

# การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท

นางจิรฉัตร สะสมทรัพย์

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท ปีการศึกษา 2560 คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบชั้นภูมิโดยการเทียบสัดส่วน และดำเนินการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีจับสลาก จำนวน 226 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเรื่องการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา ที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .979 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance)

## บทนำ

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร ปัจจุบันมีความเชื่อว่าผู้นำไม่ได้เป็นมาโดยกำเนิด การเป็นผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ จากการที่ผู้นั้นใช้ความพยายามและการทำงาน การเป็นผู้นำจึงเป็นเรื่องที่เรียนรู้ได้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบได้หลายด้วยองค์ประกอบ ไม่ว่าจะเป็นการให้ความไว้วางใจและเชื่อมั่นในภาวะผู้นำเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ความน่าเชื่อถือได้มากที่สุดในความพอใจของพนักงานในองค์กร รวมถึงการสื่อความหมายที่มีประสิทธิภาพโดยภาวะผู้นำที่มีประโยชน์ในขอบข่ายที่สำคัญสามขอบข่าย นั่นคือ ภาวะผู้นำในการเอาชนะความไว้วางใจและความเชื่อมั่นของคนในองค์กร ในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบ

ความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กร คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่ง ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน

นอกจากผู้บริหารพึงมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานแล้ว แต่ที่เหนือสิ่งอื่นใดที่พึงมีคือ ความเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจ และมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา ซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารนั้นสามารถครองตน ครองคน และครองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 มาตรา 79 ระบุไว้ว่า ให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ การบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเกิดผลทั้งงานที่รับผิดชอบและได้ความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน นอกจากนี้มาตรา 80 ยังระบุว่า ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่ง และบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

การปกครองบุคลากรในโรงเรียนให้ได้ผลตามที่พึงปรารถนานั้นประการหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีอยู่ในตัวตนของแต่ละบุคคลนั้นคือคุณธรรมหรือการมีหลักธรรมที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งได้แก่หลักธรรมในการครองตน หลักธรรมในการครองคน และหลักธรรมในการครองงาน ซึ่งหลักธรรมที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำมาใช้เพื่อครองคนมีหลายประการ แต่หลักธรรมที่มีการนำไปใช้มากที่สุดคือ หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่จะนำพบุคคลไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา หมายถึง ความรักที่มีต่อบุคคลอื่นอย่างจริงใจ กรุณา หมายถึง ความสงสารและเห็นใจพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อบุคคลอื่น มุทิตา หมายถึง การพลอยยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้ดีหรือประสบความสำเร็จ และอุเบกขา หมายถึง การวางเฉยหรือปล่อยวางในสิ่งที่สุควิสัยที่จะช่วยเหลือได้(ณัฐพร ภูทองเงิน,2555:3) ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้หลักธรรมดังกล่าว เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บางครั้งผู้บริหารอาจไม่ให้ความสำคัญต่อการใช้หลักธรรมในการบริหารจัดการ ส่งผลให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ หรืออาจเพราะผู้บริหารไม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมอย่างเพียงพอที่ส่งผลให้

นำหลักธรรมไปปฏิบัติไม่ได้ผลเท่าที่ควร ผู้บริหารจึงต้องสร้างภาพพจน์? ให้เป็นที่ศรัทธาและความเชื่อถือเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ ซึ่งสิ่งที่จะต้องยึดถือปฏิบัติคือ การมีความรัก มีความสงสาร มีความชื่นชมยินดี และมีใจเป็นกลางไม่ลำเอียงทั้งรายบุคคลและคณะบุคคล ผู้บริหารที่ดีควรใช้พระคุณมากกว่าพระเดช หลักธรรมในการบริหารจัดการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารบุคลากร และหลักพรหมวิหาร 4 คือ หลักธรรมหนึ่งที่จะช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรของสถานศึกษามีความคิดเห็นว่า การดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนบางภาระงานยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย ส่วนหนึ่งอาจมาจากสาเหตุความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานและการปกครองคนของผู้บริหาร เช่น ผู้บริหารขาดความแน่นอนในคำพูด การกระทำขาดความยุติธรรม เอาตนเองเป็นที่ตั้ง เผด็จการ อ่อนข้อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไป มีจุดอ่อนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดูแคลน ไม่เชื่อถือ และหาทางขัดแย้งอยู่เสมอ จึงมีความคิดเห็นว่าควรนำหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมในการครองคนที่จะช่วยให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงาน มาใช้ในการบริหารบุคลากร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้มุ่งศึกษาการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท โดยในกรศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษาในในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท ได้นำไปประกอบการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการการศึกษาให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน

### ขอบเขตการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมุ่งศึกษาความคิดเห็นของครูและผู้บริหารในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัท ผู้วิจัยได้กำหนด

ประเด็นที่จะศึกษาเรื่อง หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านเมตตา 2)ด้านกรุณา 3)ด้านมุทิตา 4)ด้านอุเบกขา

## 2. ขอบเขตด้านประชากร

2.1 กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์ ปีการศึกษา 2559 จำนวน 6 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 531 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์ ปีการศึกษา 2559 โดยใช้การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Morgan) (อ้างถึงใน ภาวิดา ธาราสุทธิ และศิริพงษ์ เสาภายน,2556,หน้า 132) ที่ประชากรจำนวน 500 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 217 คน แต่งานวิจัยนี้มีประชากร 531 คน จึงใช้กลุ่มตัวอย่าง 226 คน โดยสุ่มแบบชั้นภูมิโดยการเทียบสัดส่วน

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) มี 2 กลุ่ม ได้แก่

3.1.1 ตำแหน่ง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- 1) ผู้บริหาร
- 2) ครู

3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- 1) 1-5 ปี
- 2) 6-10 ปี
- 3) 10 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม(Dependent Variables)ความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปัทม์ 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านเมตตา
- 2) ด้านกรุณา
- 3) ด้านมุทิตา
- 4) ด้านอุเบกขา

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง และหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .967 โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี เป็นมาตรฐานประมาณค่า มี 5 ระดับ คือระดับความคิดเห็นมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนความคิดเห็นมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ 5,4,3,2 และ 1 แบ่งเป็น 4 ด้าน จำนวน 40 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามเป็นแบบปลายเปิด

ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี จำแนกตามตำแหน่ง วิเคราะห์โดยใช้ค่าที (t-test)
4. เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การวิเคราะห์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลกับบุคลากรของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยใช้กลุ่ม

ตัวอย่าง 226 คน ทำการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 17-24 เมษายน 2560 ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอผลการวิจัย และแปลความหมายตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี

### ผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก คือ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา ด้านอุเบกขา

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแตกต่างกันทุกด้าน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี โดยภาพรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านมุทิตา ด้านเมตตา ด้านกรุณา และลำดับสุดท้ายคือ ด้านอุเบกขา ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาใช้ในกระบวนการของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติเกี่ยวข้องกับบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน มี

คุณภาพชีวิตที่ดีต่อการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉันทพร ภูทองเงิน(2555, บทคัดย่อ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านเมตตา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี ด้านเมตตา อยู่ในระดับมาก ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 ด้านเมตตา โดยมีการแสดงออกถึงความรัก ความปรารถนาดี ไม่ตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน อันเป็นความคิดที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในภาวะปกติของผู้บริหาร ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระคนย์ อนุโล (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดนครสวรรค์” ที่กล่าวไว้ว่า บุคลิกของผู้บริหารที่ควรยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ เป็นผู้มีความดีในการบริหารจัดการ และยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรมีขวัญ กำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา คือ บุคลากรมีศรัทธาในวิชาชีพ รักลูกศิษย์เหมือนลูกหลาน และปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม สามารถช่วยให้งานสำเร็จ และมีความสุขในการทำงานแบบ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปรับปรุงแก้ไข และร่วมภาคภูมิใจ” สิ่งที่ทำให้ผู้บริหารรู้สึกพอใจในการบริหารงานของตน คือ การยึดมั่นใน คุณธรรม ให้การสนับสนุนบุคลากรและส่งเสริม การศึกษาของผู้เรียน และจากคำกล่าวที่ว่าผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีคุณธรรมควบคู่กับการทำงาน ผู้บริหารเห็นด้วยและให้เหตุผลสนับสนุนว่า คุณธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร สามารถสร้างความศรัทธา และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานด้วยยอมทำ ให้ครูมีความสุขจิตใจที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดี และมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

1.2 ด้านกรุณา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี ด้านกรุณา อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่า มีการบริหารงานโดยยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงามหรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่น ให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และต้องการความช่วยเหลือ โดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาจะมีการประชุมแก้ไข ปัญหาาร่วมกัน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารงานมีภาวะผู้นำสูง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่

แตกต่าง และยอมรับได้ มีความเห็นชอบร่วมกัน ในข้อที่เป็นหลักการสำคัญที่จะนำไปสู่การจัดตั้งปัญหาและการบริหารงานโดยให้ ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา การบริหารงานโดยมีความยุติธรรมในการพิจารณาและตัดสินเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมานิต เดชวโร (อุคนอก) (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รัฐศาสตร์แนวพุทธ : พรหมวิหาร 4 กับนักปกครอง” จากการศึกษาวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า พรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่ ผู้นำหรือนักปกครอง ถ้านักปกครองปฏิบัติตามย่อมได้รับความเคารพยกย่องสรรเสริญ และเป็นที่ยรักที่พอใจของประชาชน แต่หากนักปกครองไม่ปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร ๓ ปัญหาจะเกิดขึ้นในการบริหารและการปกครอง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือประชาชนเกลียดชัง เพราะว่าหลักการปกครอง ตามหลักรัฐศาสตร์ในทางพระพุทธศาสนา มิได้มุ่งเน้นที่ระบบแต่เน้นที่ตัวนักปกครอง เมื่อนักปกครอง มีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารและการปกครองแล้วย่อมทำให้รัฐ และประชาชนมีความสุขและ ชีวิตที่ดีได้ไม่ว่ารัฐนั้นจะอยู่ในระบบการปกครองแบบใดก็ตาม

1.3 ด้านมุทิตา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปให้ ด้านมุทิตาอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้บริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อผู้ร่วมงาน เป็นที่ปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหา วางตนเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติ ปฏิบัติไม่เป็นผู้มีอคติความลำเอียงต่อผู้ร่วมงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในด้านการงาน มีอารมณ์สดชื่นแจ่มใส มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน เต็มใจให้บริการแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่มีเงื่อนไข การได้มาซึ่งพนักงานเห็นด้วยเมื่อมีการสอบคัดเลือก ทั้งนี้ควรใช้ การฝึกอบรม สัมมนา และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ พระมนัส อคฺคธมฺโม (ก้อนใหญ่) (2554) ที่กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาควรมีความเป็นธรรมในการประเมินบุคลากรภายในหน่วยงานโดยจ่ายค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้าง และ เงินเดือนให้แก่บุคลากรตามกลไกการประเมิน คือตามความรู้ความสามารถรวมถึงประสบการณ์ในการทำงานในส่วนการประเมินผู้บริหาร ควรให้คณะกรรมการซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้ประเมินและเห็นด้วย หัวหน้าหรือผู้บริหารเป็นผู้ประเมินพนักงาน ทั้งนี้ควรมีการจัดสวัสดิการ การเบิกค่ารักษาพยาบาลรวมถึงการเบิกค่าเล่าเรียนบุตร โดยกำหนดเงื่อนไขการจ้างงานในรูปสัญญาจ้างถาวร ในการถ่ายโอนเข้าสู่ระบบใหม่ยังคงสภาพเป็นข้าราชการ และได้รับอัตราเงินเดือนรวมถึงสิทธิ ประโยชน์ต่างๆ ที่ได้รับ ไม่น้อยกว่าอัตราเดิม



1.4 ด้านอุเบกขา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานี ด้านอุเบกขา อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันวางตนเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง พิจารณาความดีความชอบบุคลากรในสถานศึกษาอย่างยุติธรรมยึดความถูกต้องเที่ยงธรรมโดยไม่มีอคติ คำนึงถึงหมู่คณะก่อนตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่อส่วนรวมอย่างมีเหตุผล ยกย่องสรรเสริญเพื่อนร่วมงานที่ทำประโยชน์ให้กับสถานศึกษาอย่างเสมอหน้ากัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิสิทธิ์ มณี (2547, หน้า 30) ได้ศึกษาไว้ใน “ภาวะผู้นำกับการบริหาร” ผลการวิจัยพบว่าพระราชปริยัติวิมล ซึ่งเป็น กรณีศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้าง ทัศนคติและปลูกฝังค่านิยม 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 5) การยึดอุดมการณ์และพรหมวิหาร 4 6) ความมีมนุษยสัมพันธ์ 7) การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม 8) การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม ส่วนแนวคิดในการบริหารที่ค้นพบจากการศึกษา พบว่ามี 7 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) การส่งเสริมสรรหา และพัฒนามูลนิธิ 2) การตั้งกองทุนการศึกษา 3) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ 4) การกระจายอำนาจและการให้อิสระในการทำงาน 5) การมุ่งเน้นปฏิบัติและการทำระบบให้ง่าย 6) การทำงานที่มีกลิ่นความถี่เดียวกัน 7) การจัดสวัสดิการ โดยที่คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะส่งผลทำให้เป็นที่ยอมรับจากบุคลากรทุกฝ่าย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูง ทำให้บุคลากรครุมีขวัญกำลังใจที่ดี และผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ สิ่งที่คุณบริหารสถานศึกษาต้องพบเห็นเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา คือ สามารถสร้างความศรัทธา และเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดความรัก ความสามัคคีในหมู่คณะ หากผู้บริหารมีคุณธรรมประกอบกับการทำงานด้วยยอมทำให้ครุมีสุขภาพจิตที่ดีและเกิดบรรยากาศในการทำงานอย่างมีความสุขอันจะส่งผลต่อความสามารถในการจัดการเรียนการสอนให้ดีและมีคุณภาพต่อผู้เรียนในที่สุด

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปทุมธานีโดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 และรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่การทำงานแตกต่างกัน อาจได้รับการปฏิบัติและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ต่างกัน ตลอดจนมีมุมมองทางความคิดในด้านการงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐพร ภูทองเงิน (2555:บทคัดย่อ) ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของณัชชา อมราภรณ์ (2557, บทคัดย่อ) ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความ

คิดเห็นการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมแตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปให้โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะบุคลากรทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ใ้ได้อยู่ในสิ่งแวดล้อมเดียวกัน จึงมีความคิดเห็นที่คล้ายกัน ตลอดจนทั้งผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ล้วนให้ความสำคัญในการใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระอดิศักดิ์ สารโท (เดือนสันเทียะ) (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรนภา ชำนิ นอก (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง “การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาเขตสายไหม 3 จังหวัดกาฬสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาเขตสายไหม 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการนำผลวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรนำข้อมูลจากการวิจัยมาใช้ในการประพุดติปฏิบัติตน มีเหตุผล วางตัวเป็นกลาง มีความยุติธรรมและเสมอภาค คอยแนะนำวิธีการ ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำข้อมูลจากการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการบริหารบุคลากรตามหลักคุณธรรม โดยมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงคุณงามความดีด้วยความสำนึกในจิตใจ เป็นที่ยอมรับของสังคม และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูผู้สอน นักเรียน และบุคคลอื่นๆ

## ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาสัมฤทธิ์ผลหลังจากมีการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ที่ปให้
2. ควรศึกษาการบริหารงานในสถานศึกษาตามหลักธรรมทางพุทธศาสนาอื่นๆ เช่น หลักอิทธิบาท 4 หลักสังคหวัตถุ 4 เป็นต้น
3. ควรทำวิจัยประเภทอื่นๆ โดยใช้เครื่องมือที่เพิ่มขึ้น เช่น การสังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์ หรือ การสนทนากลุ่ม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ให้ได้ผลตรงความเป็นจริงมากที่สุด

## เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพร ภูทองเงิน. (2555). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในกลุ่มสถานศึกษาเขตพื้นที่ที่ 1-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ณัชชา อมราภรณ์ (2557). การบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรม. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระคณัย อนุโล (2554). การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในสถานศึกษา : กรณีศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดนครสวรรค์. **ปริญญาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**, มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมนัส อัครคมุโม (ก้อนใหญ่). (2554). ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร. **ปริญญาพุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**, มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมานิต เตชวโร (อุดนอก). (2550). รัฐศาสตร์แนวพุทธ : พรหมวิหาร 4 กับนักปกครอง. **วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระอดิศักดิ์ สารโท (เดือนสั้นเทียะ). (2556). การบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และ ศิริพงษ์ เสภาภาน. (2556). **การศึกษาอิสระ Independent Studies**. กรุงเทพฯ : บริษัทมิตรภาพการพิมพ์และสื่อดิจิทัล จำกัด.
- วิสิทธิ์ มณี. (2547). ภาวะผู้นำกับการบริหาร. **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตร์มหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยเกริก.

วิเชียร บุญกล้า. (2550). การศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยเกริก.

สุรรัตน์ ศรีอุดม. (2553). การบริหารบุคคลในโรงเรียนเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น.  
**วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต**, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน.