

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

สุรพล แฉล้มจิตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

สุรพล แฉล้มจิตร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON THE FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

SURAPHON CHALAEMCHIT

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2023

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
ชื่อนักศึกษา	:	สุรพล แฉล้มจิตร
ชื่อปริญญา	:	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	:	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	:	2566
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	ดร. ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ :
ประธานกรรมการ .....
(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....
(ดร. ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี)

กรรมการ .....
(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ. ดร.)

กรรมการ .....
(ผศ. ดร. จิราภรณ์ ผันสว่าง)

กรรมการ .....
(ผศ. ดร. กฤตยากร ลดาวัลย์)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thesis Topic	:	Personnel Management Based on the Four Sublime States of Mind for Educational Institution Administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3
Student's Name	:	Suraphon Chalaemchit
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Education Administration
Anno Domini	:	2023
Advisor	:	Dr. Theeraphat Thinsandee

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....
(Phrakhrusrivirakhunsunthorn, Asst. Prof. Dr.)

Thesis Committee :
Chairman .....
(Asst. Prof. Dr. Chumnian Pollaharn)

Member (Advisor) .....
(Dr. Theeraphat Thinsandee)

Member .....
(Phrakhruvichitpanyaphorn, Asst. Prof. Dr.)

Member .....
(Asst. Prof. Dr. Jiraporn Phansawang)

Member .....
(Asst. Prof. Dr. Kittayakorn Ladawan)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : **การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3**

ชื่อนักศึกษา : **สุรพล แฉล้มจิตร**

ชื่อปริญญา : **ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**

สาขาวิชา : **การบริหารการศึกษา**

ปีพุทธศักราช : **2566**

อาจารย์ที่ปรึกษา : **ดร. ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี**

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 302 คน และผู้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาเท่ากับ 0.80-1.00 มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า:

1. ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกัน และรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกัน ระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่าง และรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกัน

และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต แตกต่างกัน

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จะยึดหลักการและหลักเกณฑ์ โดยการวิเคราะห์ความต้องการสาขาวิชาที่ขาดแคลนก่อนค่อยคำนึงถึงสาขาวิชาอื่นๆ มีการประชาสัมพันธ์แต่งตั้งคณะกรรมการและดำเนินตามขั้นตอนที่เป็นระบบตรงตามวิธีการและหลักเกณฑ์ มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ต่างๆ จากทั้งภายในและภายนอก เน้นการมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในตัวของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, หลักพรหมวิหาร 4, ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**Personnel Management Based on the Four Sublime States of Mind for Educational Institution Administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3**
Student's Name	:	**Suraphon Chalaemchit**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Education Administration**
Anno Domini	:	**2023**
Advisor	:	**Dr. Theeraphat Thinsandee**

The objectives of this research were 1) to study the principles of personnel management based on the four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 2) to compare the principles of personnel management based on the four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 3) to study guidelines for personnel management based on the four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3. The sample group consisted of 302 educational institution administrators and teachers, and 5 interviewees. The instrument used for data collection was a 5–point estimation scale questionnaire, with a content accuracy of 0.80–1.00, a confidence of 0.98 for the whole version and an interview.

The results showed that:

1. The level of the personnel management based on the four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 overall, it was at a highest level. When considering each aspect, it was found that the side with the highest mean was personnel development, followed by quality of life development to the lowest average. It was found that the highest average was the personnel development, followed by the improving the quality of life. The aspect with the lowest average was recruitment and appointment.

2. The results of comparing opinion levels towards personnel management based on the four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3, classified by position, overall, it was different, and in each aspect, it was found that manpower planning, recruitment and appointment were different, educational level overall, it was not different, in each aspect found that in promoting morale and honoring, personnel development were different, and work experience found that manpower planning, personnel development in promoting morale and honoring, the development of quality of life was different.

3. Guidelines for personnel management based on the four sublime states of mind for educational institution administrators under Mahasarakham Primary Educational Service Area Office 3 will adhere to principles and criteria by analyzing the needs of the scarce fields before taking into account other fields, public relations, appointing committees a committee, and following the systematic procedures in accordance with methods and criteria, promoting and supporting personnel to increase their knowledge, abilities, and experiences from both inside and outside, emphasize participation, and value to all personnel equally.

Keywords : Personnel Administration, Four Sublime States of Mind, Educational Institution Administrators

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งจากบุคคลหลายฝ่ายในการให้ความช่วยเหลือในครั้งนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านการบริหารการศึกษา ในระดับปริญญาโท

กราบขอบพระคุณ พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร. รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหากุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ดร.ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ แนะแนวทางการเขียนวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่าช่วยเติมเต็มให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

กราบขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ รศ.ดร. สุเทพ เมยไธสง อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตรอยเอ็ด ดร.พรทิวา ชนะโยธา อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด นางขวัญลักษณ์ อันทองวัจน์กร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสมบูรณ์ นายจเด็จ ทัศวงษา ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จนทำให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

กราบขอขอบคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือทดลองใช้แบบสอบถาม (Try out) การตอบแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย และเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณ คุณบิดา มารดา ที่เคารพรักยิ่งของผู้วิจัยซึ่งวางรากฐานการศึกษา ญาติมิตรทุกท่านที่คอยห่วงใย ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโททุกท่านที่ได้ให้ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจ ตลอดจนผู้ที่สนับสนุนให้ความช่วยเหลือได้ด้วยดีเสมอมา ขออำนาจคุณพระศรีรัตนตรัยจงปกป้องคุ้มครองท่านและครอบครัวให้มีความสุขความเจริญ และคุณงามความดี บารมีแห่งธรรมจงปกป้องคุ้มครองผู้มีพระคุณทุกท่านให้มีความสุขความเจริญด้วยเทอญ

สุรพล แฉล้มจิตร

สารบัญคำย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจาก พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหามกุฏราชวิทยาลัยในพระบรมราชูถัมภ์ พิมพ์เนื่องจากในโอกาสครบ 20 ปี แห่งพระราชวงศ์จักรีกรุงรัตนโกสินทร์ พ.ศ. 2525 โดยอ้างอิงตามลำดับคัมภีร์ ดังนี้

คำย่อ	**คำเต็ม**			
พระสุตตันตปิฎก				
องฺ.ทสก.	พระสุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)
องฺ.สตฺตก.	พระสุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)
องฺ.เอกก.	พระสุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	เอกกนิบาต	(ภาษาไทย)
ที.ปา.	พระสุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิกวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ม.	พระสุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ.	พระสุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธรรมบท	(ภาษาไทย)
สํ.ส.	พระสุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม.	พระสุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มัชฌิมปัณณาสก์	(ภาษาไทย)

การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

สำหรับตัวเลขที่อยู่หลังคัมภีร์ ผู้วิจัยใช้แบบ 3 ตอน คือ เลขเล่ม เลขข้อ และเลขหน้าตามลำดับ ตัวอย่าง เช่น องฺ.สตฺตก. 23/74/122. หมายความว่า สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต เล่ม 23 ข้อ 74 หน้า 122.

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย		**จ**
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		**ช**
กิตติกรรมประกาศ		**ฌ**
สารบัญคำย่อ		**ญ**
สารบัญ		**ฎ**
สารบัญตาราง		**ฐ**
สารบัญภาพ		**ฒ**
บทที่		
1	**บทนำ**	**1**
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
	1.3 สมมุติฐานในการวิจัย	3
	1.4 ขอบเขตของการวิจัย	4
	1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
	1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2	**เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	**8**
	2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา	8
	2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล	16
	2.3 หลักพรหมวิหาร 4	34
	2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4	47
	2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย	74
	2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	77
	2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย	86
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	87
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	87
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
	3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	89
	3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	90
	3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	90
	3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	91

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	**94**
	4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	94
	4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
	4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	95
5	**สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**118**
	5.1สรุปผล	119
	5.2 การอภิปรายผล	122
	5.3 ข้อเสนอแนะ	127
บรรณานุกรม		**128**
ภาคผนวก		**141**
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย	142
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือเพื่อการวิจัย	144
	ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	150
	ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์	152
	ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	158
	ภาคผนวก ฉ เครื่องมือเพื่อการวิจัย	163
	ภาคผนวก ช ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	174
	ภาคผนวก ซ ภาพการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา	183
ประวัติผู้วิจัย		**187**

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	การสังเคราะห์ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล	33
2.2	พระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	51
2.3	จำนวนนักเรียนแยกตามขนาดโรงเรียน	76
2.4	แสดงข้อมูลจำนวนบุคลากร	77
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	87
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม	95
4.2	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมและรายด้าน	97
4.3	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	98
4.4	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	100
4.5	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร	101
4.6	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการสร้างเสริมขวัญกาลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ	103
4.7	ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต	105
4.8	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง	107
4.9	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา	108

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน..... 109

4.11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน..... 111

4.12 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง..... 112

4.13 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร..... 112

4.14 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ..... 113

4.15 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต..... 113

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	ลำดับความต้องการ 5 ขั้นของ Maslow.....	22
2.2	องค์ประกอบของทฤษฎี Z ที่นำมาใช้ในโรงเรียน.....	25
2.3	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	86



บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีประเด็นคือบุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม มีการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอนควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้หลักระบบคุณธรรม เพื่อเอื้อให้เกิดการหมุนเวียน ถ่ายเทแลกเปลี่ยน และโยกย้ายบุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างภาคส่วนต่างๆ ของประเทศได้อย่างคล่องตัว รวมทั้งทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงาน (ยุทธศาสตร์ชาติ พุทธศักราช 2561-2580, 2561, หน้า 55-61) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 กล่าวว่า ประเทศไทยเผชิญกับความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันจากภายใน จากสภาวการณ์และการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองและแรงกดดันภายนอก จากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งปัญหาและความท้าทายคนไทยส่วนใหญ่ คือ ปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะ ที่ไม่สามารถเลือกรับปรับใช้กับการดำเนินชีวิตประจำวัน ส่งผลให้วัฒนธรรมและประเพณีของคนไทยถูกกลืนโดยวิถีชีวิตแบบใหม่ มีค่านิยมยึดตนเองเป็นหลักมากกว่าการคำนึงถึงสังคมส่วนรวม ยอมรับคนที่ฐานะมากกว่าคนดี มีคุณธรรม รักความสบาย เชื่อข่าวลือ ขาดวินัย ขาดความอดทน มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมหลายประการที่ลอกเลียนแบบวัฒนธรรมจากต่างประเทศ ชี้ให้เห็นว่าคนไทยยังขาดทักษะในการคัดกรองและเลือกรับวัฒนธรรมที่ดีจากต่างประเทศมาปรับใช้ในชีวิตประจำวัน ทำให้ละทิ้งค่านิยมที่ดีงามอันเป็นเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยและลดคุณค่าของความเป็นไทย จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการวางรากฐานการปรับเปลี่ยนให้คนมีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, 2560) และจากข้อมูลผลการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาตลอดจนผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามกฎหมายการศึกษาจากหลายหน่วยงาน พบว่าสถานศึกษาต่างๆ ยังไม่ประสบผลสำเร็จในการเป็นสถานศึกษานิติบุคคลเต็มรูปแบบ ส่งผลให้การจัดการศึกษาประสบปัญหาและอุปสรรค

หลายประการ โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคลซึ่งมีพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติมเป็นกฎหมายหลักทำให้สถานศึกษามีข้อจำกัดด้านการบริหารงานบุคคลส่งผลต่อการบริหารจัดการ เป็นเหตุให้ไม่มีความคล่องตัวและเกิดความล่าช้า ไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลได้ตามเจตนารมณ์การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.ป.ป., หน้า 73-74)

การบริหารสถานศึกษามีหัวใจที่สำคัญคือการบริหารงานบุคคล เพราะเป็นกระบวนการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จซึ่งเกิดจากบุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการจัดกิจกรรมต่างๆ ดังนั้น การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารที่จะช่วยให้สถานศึกษามั่นคง และเจริญเติบโต นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนา ส่งผลให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจที่ดี เกิดความจงรักภักดีและลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยกัน ส่งผลให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม มีความสงบสุข ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีต้องมีหลักธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหาร ทำให้เกิดความรัก ความสามัคคี มีความเห็นอกเห็นใจ และมีความสุข ส่งผลต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักธรรมเป็นความจริง มีหลักฐานที่สามารถพิสูจน์ได้ เรียกว่า “สัจธรรม” สามารถนำไปใช้ได้เห็นผลอย่างแท้จริง อยู่ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารหรือแม้แต่ในการดำรงชีวิตในประจำวันให้เหมาะสมที่สุด สำหรับนักบริหารก็มีหลักธรรมสำหรับยึดถือและปฏิบัติที่หลากหลาย พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่ (ผู้บังคับบัญชา) ที่ควรนำมาปฏิบัติ มี 4 ประการ คือ 1) ความเมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้ผู้อื่นมีความสุข 2) ความกรุณา ความสงสารคิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ 3) ความมุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข 4) ความอุเบกขา วางตนเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงวิบัติ มีทุกข์ หากผู้บริหารสถานศึกษามีพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจ ผู้บริหารสถานศึกษาท่านนั้นย่อมเป็นผู้บริหารอันประเสริฐ มีเมตตา กรุณาและปรารถนาดีต่อบุคลากร ปราศจากความอิจฉาริษยาไม่เบียดเบียนบุคลากรให้ลำบากกายและใจ แต่คอยช่วยเหลืออำนวยความสะดวก สนับสนุนบุคลากร ให้ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้า มีความเที่ยงธรรมสามารถตัดสินเรื่องใดๆ โดยใช้สติปัญญาพิจารณาอย่างยุติธรรม (เสาวนีย์ เปรมดิลกรัตน์ 2565, หน้า 30) นอกจากนี้ เกิดความศรัทธา ความเชื่อถือและเชื่อมั่น สร้างทัศนคติที่ดี สร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ ความรักใคร่ ความสามัคคีแก่บุคลากรให้ร่วมแรงร่วมใจกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษา 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้นตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ดูแลรับผิดชอบสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอโกสุมพิสัย อำเภอเชียงยืน อำเภอกุดรัง และอำเภอชื่นชม จากข้อมูลแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570 พบว่า บุคลากรบางส่วนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่ให้บริการที่ดีกับผู้รับบริการ เนื่องจากยังมีค่านิยมการเป็นข้าราชการแบบเก่า การจัดสรรอัตรากำลังครูไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริง ขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน มีการเปลี่ยนผู้นำองค์กรบ่อยในระดับสำนักงานเขตและสถานศึกษา ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 , ม.ป.ป., หน้า 12-18) และจากรายงานผลการดำเนินงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามกรอบภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคลพบว่า มีสภาพอัตรากำลังของสถานศึกษาที่มีอัตรากำลังครูต่ำกว่าเกณฑ์คิดเป็นร้อยละ 74.48 การสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ครูทดแทนตำแหน่งว่าง ใช้เวลานานเนื่องจากมีแนวปฏิบัติ ขั้นตอนการดำเนินงานมากเกินไป การพัฒนาบุคลากรยังไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 , ม.ป.ป., หน้า 4-20)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 จึงสนใจศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ว่ามีระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างไร และนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.3 สมมติฐานในการวิจัย

1.3.1 บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน

1.3.2 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน

1.3.3 บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 1,317 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3, 2565, หน้า 7) ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ณ วันที่ 25 มิถุนายน 2565)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 26 คน และครูผู้สอน จำนวน 276 คน รวมทั้งหมด จำนวน 302 คน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie, R.V. & Morgan, D.W., 1970, pp. 608-609, อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552, หน้า 49) แล้วจึงสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ประกอบด้วย 5 ด้าน จากการสังเคราะห์ความถี่ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ดังนี้ 1) กระทรวงศึกษาธิการ 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 3) สุชาดา วงษ์สกุล และ 4) แคสเทตเตอร์ (Castetter) ได้แก่ 1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง 2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร 4) ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ 5) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ 1) ความเมตตา 2) ความกรุณา 3) ความมุทิตา 4) ความอุเบกขา

1.4.3 ด้านพื้นที่

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.4.4 ด้านระยะเวลา

ปีการศึกษา 2565

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 บุคลากรได้ทราบผลของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.5.2 ทราบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.5.3 ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ อาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.6.2 การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการวางแผน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งภายใต้ข้อกฎเกณฑ์ของกฎหมาย ยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตามต้องการ และผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ ความเพียรพยายามในการดึงดูด พัฒนาจูงใจและจัดการบุคคลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนให้ทุกคนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

1.6.3 หลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักธรรมประจำใจอันประเสริฐสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เป็นหลักธรรมที่ควรประพฤติปฏิบัติต่อตนเองและบุคลากร ให้มีความรัก มีความเมตตา มีความยุติธรรม มีใจเป็นกลาง สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ประกอบด้วย

1) ความเมตตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความรัก ความจริงใจ ความเป็นมิตรและความหวังดีแก่บุคลากรให้ได้รับความสุข ส่งเสริม สนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

2) ความกรุณา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสงสาร เห็นอกเห็นใจ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ในยามที่เกิดปัญหา เกิดความไม่สบายใจ มีความกังวลหรือกำลังอยู่ในความทุกข์ จากการปฏิบัติงาน เพื่อคิดหาแนวทางให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและช่วยเหลือการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

3) ความมุทิตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความยินดีด้วยความบริสุทธิ์เมื่อบุคลากรได้รับความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เช่น เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะและการได้รับรางวัลต่างๆ และให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานและมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน

4) ความอุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความวางเฉยที่มีใจเป็นกลางมีความยุติธรรม ไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติเอนเอียงด้วยรักหรือชัง พิจารณาผลงาน ความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ตรงตามระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความสามัคคีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

1.6.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และการคาดการณ์ความต้องการของอัตรากำลัง เพื่อการจัดหาทรัพยากรบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต การจัดทำคู่มือและโครงสร้างงานของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน การจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติและคุณวุฒิเหมาะสมกับตำแหน่งงานและเป็นคนดีสอดคล้องตามภารกิจขององค์กร โดยจัดทำคู่มือการบริหารงาน แนวทางการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหา ยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การบรรจุให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีความชำนาญ มีประสบการณ์ มีกำลังใจ และมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งผลให้มีกำลังใจ ทัศนคติ และเจตคติที่ดีในการทำงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

4) ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ หมายถึง การกำหนดมาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงาน ความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างเที่ยงธรรม โปร่งใส มีการสร้างเสริมขวัญกำลังใจ เช่น มอบของขวัญเป็นกำลังใจในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันเกิด เยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล เพื่อเสริมสร้างความรัก ความผูกพัน เป็นต้น มีการยกย่องเชิดชูเกียรติ เช่น แสดงความยินดีที่ได้เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะ การได้รับรางวัลต่างๆ และการเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย

5) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต หมายถึง การให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของบุคลากรในทุกๆ ด้าน คำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรในความจำเป็นและรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะอย่างเท่าเทียมกัน โดยการปรับปรุงบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่ทำงานให้น่าอยู่น่าทำงาน กำหนดให้มีกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม กิจกรรมสันทนาการ การแข่งขันกีฬา การออกกำลังกายตามความเหมาะสม ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ให้ความรู้ คำแนะนำ การช่วยเหลือที่สอดคล้องและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัยในตนเอง เป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ

1.6.5 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การนำหลักพรหมวิหาร 4 คือ ความเมตตา ความกรุณา ความมุทิตาและความอุเบกขา ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลในองค์กร ซึ่งเป็นคุณธรรมประจำใจอันประเสริฐที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมีต่อบุคลากรเพื่อสร้างความรัก ความศรัทธา ความสามัคคีในหมู่คณะ ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่จะทำงานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

1.6.6 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการณ์ในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการณ์ในตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.6.7 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1.6.8 ตำแหน่ง หมายถึง ผู้ซึ่งดำรงข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) ครูผู้สอน

1.6.9 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ได้แก่ 1) ปริญญาตรี 2) สูงกว่าปริญญาตรี

1.6.10 ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ช่วง คือ 1) น้อยกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี 3) 10 ปี ขึ้นไป

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2.3 หลักพรหมวิหาร 4

2.4 แนวคิดเกี่ยวการบริหารงานบุคคลตามหลักพรมวิหาร 4

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการบริหารสถานศึกษา ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาและขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

บันลือ พฤกษะวัน (2548, หน้า 57) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายการศึกษาหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คือ ให้นักเรียนมีสุขภาพดี มีคุณธรรมและเป็นพลเมืองที่ดี สามารถใช้ประโยชน์ของวิชาที่เรียนมีความสำคัญเกี่ยวกับเศรษฐกิจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรตโน (2558, หน้า 323) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในการจัดกิจกรรมต่างๆ ภายโนโรงเรียน ดำเนินการร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุด เพื่อเป้าหมายที่สำคัญคือผู้เรียน ให้ได้รับการพัฒนาให้เต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

พระครูสังฆรักษ์สุทิน ส่องรส (2560, หน้า 27) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการ โดยกลุ่มบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนมีการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษา ให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ และเป็นหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอด โดยกำหนดเป็นงาน วิธีการตลอดจนขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ

ปาริฉัตร โชติขันธ์ (2560, หน้า 20) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารเป็นกระบวนการที่จะทำให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จโดยผ่านทางบุคคล กระบวนการดังกล่าวรวมถึงองค์ประกอบของการบริหารอันได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผน การจัดองค์กร การกำหนดนโยบาย การบริการและการควบคุมการดำเนินงาน บุคคลมืออาชีพและชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมตามวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพ

สาลี่ ประทุมวงศ์ (2560, หน้า 17) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตรงตามเป้าหมายโดยอาศัยกระบวนการต่างๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผนในการบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สุจินตนา ตรงประสิทธิ์ (2560, หน้า 16) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหลายฝ่าย ร่วมมือกันดำเนินการจัดกิจกรรมโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา ประกอบด้วย ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคน (นักเรียน) ให้มีคุณภาพ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จิตรจรูญ ทรงวิทยา (2561, หน้า 54) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายการศึกษาหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตร คือ ให้ผู้เรียนมีสิตปัญญา ร่างกายที่ดี มีคุณธรรมและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถใช้ประโยชน์ของวิชาที่เรียนมีความสำคัญเกี่ยวกับเศรษฐกิจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม ตามขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

สิรินญา ศิริประโคน (2561, หน้า 38) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการโดยกลุ่มบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้นั่นก็คือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการและเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอด ต้องกำหนดแผนงานวิธีการตลอดจนขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบโดยพึ่งพิงงบประมาณจากรัฐที่

มีไม่มากนักด้วยความประหยัดใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าทั้งคน เงิน เวลา และทรัพย์สินอย่างอื่นเพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่างๆ ในการจัดกิจกรรม ภายในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความสามารถ มีทักษะมีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุดให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสมมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

รุ่งเพชร พัดทาป (2564, หน้า 29) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ ซึ่งเกิดการพัฒนาด้านความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรม และคุณธรรมต่างๆ เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ทั้งนี้ กิจกรรมนั้นๆ ต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง การบริหารสถานศึกษาทุกฝ่ายได้ร่วมมือกันจนเกิดสัมฤทธิผล สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และได้รับมาตรฐานทางการศึกษา เป็นที่ยอมรับของสังคม

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีแบบแผนวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ อาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 27) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ ภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือ การมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชนทั้งของรัฐและเอกชนอย่างมีคุณภามตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในการมุ่งเน้นให้เยาวชนเป็นคนดีคนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรตโน (2558, หน้า 324) กล่าวว่า การบริหารการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาเพียงใดขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลโดยอาศัยหลักการบริหารต่างๆ ตามสภาพการณ์ของสถานศึกษา

สุจินตนา ตรงประสิทธิ์ (2560, หน้า 17-18) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ ความจำเป็นต้องรับผิดชอบพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ และสามารถนำองค์กรให้อยู่รอดตลอดจนขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 56) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร ครู อาจารย์และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่างๆ ของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผน การจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตราฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชนในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุกๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ปาริฉัตร โชติขันธ์ (2560, หน้า 20) กล่าวว่า ภาระหน้าที่ของสถานศึกษา คือ การมีบทบาทในการบริหารจัดการศึกษาให้กับเยาวชนและประชาชนทั้งของรัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยรับผิดชอบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการมุ่งเน้นให้เยาวชนเป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

รุ่งเพชร พัดทาป (2564, หน้า 30) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา ในแง่ของกฎหมายที่บัญญัติไว้ และหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การมีบทบาทในการบริหารจัดการการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อจัดการศึกษาให้เยาวชนและประชาชนทั้งของรัฐและเอกชนอย่างมีคุณภาพ ในการมุ่งเน้นให้เยาวชนเป็นคนดีคนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.2.3 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 30) กล่าวว่า ภารกิจในการบริหารการศึกษาหรืองานบริหารการศึกษา โดยทั่วไปจำแนกออกเป็น 5 ประเภทด้วยกัน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารกิจการนักเรียน
5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ปาริฉัตร โชติขันธ์ (2560, หน้า 25) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นงานย่อยๆ ที่อยู่ภายใต้กรอบ 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ
3. การบริหารบุคคล
3. การบริหารทั่วไป

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 57) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารของสถานศึกษาในปัจจุบันประกอบด้วยงานหลักๆ 4 งาน ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานงบประมาณ
3. งานบุคคล
4. งานบริหารทั่วไป

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 32) กล่าวว่า ภารกิจของการบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานต่างๆ โดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้กำหนดแนวทางในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกเป็น 4 งาน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานงบประมาณ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารงานทั่วไป

จิราภรณ์ ผันสว่าง (2562, หน้า 5) กล่าวว่า ภารกิจในการบริหารการศึกษาหรืองานบริหารการศึกษา โดยทั่วไปจำแนกออกเป็น 5 ประเภทด้วยกัน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารกิจการนักเรียน
5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ฟิส์ค (Fisk,1963, p. 31) ได้แบ่งงานบริหารการศึกษาไว้เป็น 4 ประการ คือ หน้าที่ในการให้บริการของชุมชนบริเวณที่สถานศึกษาตั้งอยู่ การพัฒนาด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานด้านต่างๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, หน้า 29) กำหนดขอบข่ายและภารกิจงานด้านการบริหารงานวิชาการ ดังนี้

1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2) การวางแผนงานด้านวิชาการ

3) การจัดการการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6) การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

9) การนิเทศการศึกษา

10) การแนะแนว

11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

17) การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านการบริหารงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, หน้า 52-53) กำหนดขอบข่ายและภารกิจงานด้านการบริหารงบประมาณ ดังนี้

1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ เพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้เงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนงบประมาณ

5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

6) การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

7) การตรวจสอบ ติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนการศึกษา

10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

11) การวางแผนพัสดุ

12) การกำหนดแบบรูปรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

14) การจัดหาพัสดุ

15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

17) การเบิกเงินจากคลัง

18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

19) การนำเงินส่งคลัง

20) การจัดทำบัญชีการเงิน

21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, หน้า 76-77) กำหนดขอบข่ายและภารกิจงานด้านการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลัง

2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

6) การลาทุกประเภท

7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

8) การกำหนดการทางวินัยและการลงโทษ

9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

11) การอุธรณ์และการร้องทุกข์

12) การออกจากราชการ

13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551, หน้า 103-104) กำหนดขอบข่ายและภารกิจงานด้านการบริหารทั่วไป ดังนี้

1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสาสรสนเทศ

2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4) การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

8) การดำเนินงานธุรการ

9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

10) การจัดทำสำมะโนนักเรียน

11) การรับนักเรียน

12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

15) การทัศนศึกษา

16) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถานบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

19) งานประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน

21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกออกเป็น 4 ด้านหลักๆ คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการบริหารงานบุคคล ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลและขอบข่ายของการบริหารบุคคล ดังนี้

2.2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล

เมธี ปิลันธนานนท์ (2529, หน้า 3) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุกๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่างานของเขามีทางที่จะทำให้เขาเจริญตามจุดมุ่งหมายของเขา และขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากรได้บรรลุโดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมทั้งความต้องการของบุคลากรและทั้งความต้องการขององค์การหรือสถาบันด้วย

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2542, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งมีการพัฒนา บำรุงรักษา ให้สมาชิกในองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

พยอม วงศ์สารศรี (2544, หน้า 5) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานใน

องค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามรถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ปราชญา กล้าผจญ และพอดา บุตรสุทธิวงศ์ (2550, หน้า 27) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการตัดสินใจ และการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดอันจะส่งผลให้สามารถสร้างความสำเร็จสูงสุดให้แก่องค์กรปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย มาตรฐานต่างๆ ที่ตั้งไว้หรือสิ่งที่ยิ่งขึ้นไปกว่านั้น กระบวนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผล การประเมินผลปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัยพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรและการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ฯลฯ

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 57) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การหาทางใช้คนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรนั้นๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุดสิ้น เปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขมีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหารเพื่อให้งานขององค์กรนั้นๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

อนันตสิทธิ์ กิตติฤดีกุล (2561, หน้า 148) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการทางการบริหารที่จะสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมาปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ

สุชาดา วงษ์สกุล (2564, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การจัดสรรบุคลากรตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ภายใต้ข้อกฎเกณฑ์ของกฎหมายและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อีกทั้งยังเป็นส่วนสำคัญในการพลักดันให้เกิดประสิทธิภาพและศักยภาพของการทำงานได้ดีอีกด้วย รวมไปถึงยังสร้างขีดจำกัดทางความสามารถในการทำงานของทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้วางไว้ ไม่เพียงเท่านี้ยังเป็นการสร้างขอบเขตการทำงานของแต่ละบุคคลอีกด้วย

ฟลิปโป (Flippo, 1971, pp. 3-4) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การสรรหา การพัฒนาอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ ขององค์การ

โบวิน และฮาร์สวี่ (Bowin & Harvey, 2001, p. 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กิจกรรม ในการดึงดูด พัฒนา จูงใจ และรักษาระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายใน

องค์การให้อยู่ในระดับสูง รวมทั้งการหลอมรวมความต้องการของบุคคลแต่ละคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การทั้งด้านความเจริญเติบโตและการพัฒนา

แกรี่ เดสเลอร์ (Gary Dessler, 2004, p. 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการการได้มา การฝึกอบรม การประเมินและการจ่ายค่าทดแทนให้พนักงาน และให้ความสนใจในเรื่องแรงงานสัมพันธ์ สุขภาพอนามัยและความปลอดภัย และด้านความยุติธรรม

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการวางแผน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ภายใต้ข้อกฎเกณฑ์ของกฎหมายโดยยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการ และผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ ความเพียรพยายามในการดึงดูด พัฒนา จูงใจและจัดการบุคคลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนให้ทุกคนในองค์กรอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

2.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

1. ทฤษฎีการบริหารเชิงคลาสสิค (Classics Administration Theory)

โสเครตีส (Socrates) ชี้ให้เห็นว่า ครูสนทนาตั้งคำถามหาคำตอบกับศิษย์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันเป็นกระบวน วิธีวิภาษา (Dialectic) เมื่อสนทนาแสวงหาความรู้ร่วมกัน ช่วยกันวิพากษ์และตรวจสอบกระบวนการแสวงหาความรู้ คือ กระบวนการวิภาษวิธี (Dialectic) หลักการที่สำคัญของกระบวนการนี้คือ การนำข้อเสนอที่มีเหตุผล (Thesis) และข้อคัดค้าน (Antithesis) เป้าหมายของการแสวงหาคือ ความจริงที่ถูกต้อง (Synthesis) วิธีการของโสเครตีส คือ ศิลปะการสนทนาที่ใช้ประคับประคองการสนทนาให้ดำเนินไปสู่คำตอบของปัญหาที่กำลังอภิปรายกัน วิธีนี้มีชื่อเรียกว่า วิภาษวิธี (Dialectic) ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ

1. สงสัย (Skeptical)
2. สนทนา (Conversation)
3. หาคำจำกัดความ (Definitional)
4. อุปนัย (Inductive)
5. นิรนัย (Deductive)

คุณธรรมตามแนวคิดของ โสเครตีส (Socrates) มี 5 ประการดังนี้

1. ปัญญา (Wisdoms)
2. ความกล้าหาญ (Courage)
3. ควบคุมตนเอง (Temperance)
4. ความยุติธรรม (Justice)
5. การปฏิบัติหน้าที่ทางศาสนา (Piety) (ทรงพล เจริญคำ, 2563, หน้า 136-139)

อริสโตเติล (Aristotle) บิดาแห่งรัฐศาสตร์และบิดาแห่งสัตววิทยา โดยได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของรัฐ กำเนิดรัฐ รูปของรัฐ และความสิ้นสุดของรัฐ และได้กล่าวว่า รัฐ เป็นประชาคมหรือที่รวมของบุคคลทั้งหลาย ระเบียบสำคัญของประชาชน คือ การปกครองของรัฐบาล ซึ่งต้องอยู่ภายใต้กฎหมาย เรียกว่า รัฐธรรมนูญ และยังกล่าวต่ออีกว่า “การเมือง” หมายถึง การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อสาธารณประโยชน์ อริสโตเติล (Aristotle) แบ่งประชาธิปไตยออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

1. ประชาธิปไตยแบบปานกลาง (Moderate Democracy) คือ การคัดสรรคนเข้าไปทำงานการเมือง มีเกณฑ์เรื่องทรัพย์สินสำหรับผู้ที่จะเข้าไปทำหน้าที่สาธารณะ ประชาธิปไตยแบบนี้เกิดขึ้นในสังคมที่ประชาชนพลเมืองส่วนใหญ่เป็นเกษตรกร ชาวไร่ ชาวนาซึ่งคนที่ได้รับเลือกเหล่านี้มาจากชนชั้นสูง การปกครองดำเนินไปตามข้อกำหนดกฎหมายที่บัญญัติขึ้น

2. ประชาธิปไตยเกษตรกรรม คือ แตกต่างกันตรงที่ไม่มีเกณฑ์เรื่องทรัพย์สินสำหรับผู้ที่จะเข้าไปทำหน้าที่สาธารณะ สิทธิในการเข้าไปทำงานบ้านงานเมืองเปิดกว้างให้กับคนทุกคนที่เป็นพลเมือง

3. ประชาธิปไตยไม่ได้กำหนดเกณฑ์ของความเป็นพลเมืองไว้เคร่งครัดอย่าง 2 แบบ ที่ผ่านมา คือ สถานะความเป็นพลเมืองในประชาธิปไตย แบบที่ 3 อาจขยายรวมไปถึงบรรดาเสรีชนอื่นๆ อันได้แก่ คนต่างดาวหรือบุตรของทาสที่ได้รับอิสระแล้ว

4. ประชาธิปไตยแบบสุดโต่ง คือ ประชาธิปไตยแบบนี้ ไม่มีข้อจำกัดกฎเกณฑ์ต่างๆ สำหรับความเป็นพลเมือง การมีสิทธิเข้าไปทำหน้าที่สาธารณะ ขณะเดียวกันก็ยังมีการให้เงินค่าชดเชยสำหรับผู้ที่เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมืองอีกด้วย (ทรงพล เจริญคำ, 2563, หน้า 143)

2. ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Administration Theory)

เฟรเดอริก ดับเบิลยู เทย์เลอร์ (Frederick W. Taylor) บิดาแห่งการเคลื่อนไหวทางวิทยาศาสตร์เป็นผู้คิดแนวทางที่จะให้บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานเชิงวิทยาศาสตร์ (The Principles of Scientific Management) ดังนี้

1. หลักของการวิเคราะห์เชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) โดยใช้การสังเกต การรวบรวมข้อมูล และการวัดผลอย่างรอบคอบ ถือว่าเป็นวิธีการทำงานที่ดีที่สุด (One Best Way) ของการทำงานแต่ละงาน การวิเคราะห์ลักษณะนี้จะช่วยมาใช้แทนที่วิธีการใช้กฎหัวแม่มือ (Rule of Thumb)

2. หลักการคัดเลือกบุคคลด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Selection of Personnel) เมื่อได้มีการวิเคราะห์งานแล้วขั้นต่อไปคือ การคัดเลือกและการฝึกฝนบุคลากรด้วยวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ ได้แก่ การสอน การพัฒนาคนงาน ในอดีตที่ผ่านมาคนงานมักจะเลือกปฏิบัติงานและฝึกฝนตนเองด้วย

3. หลักการบริหารความร่วมมือ Management Co-operation) ผู้บริหารควรร่วมมือกับคนงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่างานทั้งหมดที่ทำต้องเป็นไปตามหลักการเชิงวิทยาศาสตร์ที่ได้พัฒนาขึ้นมา

4. หลักการแนะนำการปฏิบัติงาน (Functional Supervision) มีการจัดสรรงานระหว่างผู้จัดการและคนงาน ผู้จัดการควรมีหน้าที่ในการวางแผน การจัดการ การตัดสินใจ ส่วนคนงานเป็นผู้ปฏิบัติงานตามทันที ในอดีตที่ผ่านมางานทั้งหมดและความรับผิดชอบส่วนใหญ่อยู่ที่คนงาน (ศิริพงษ์ เศาภายน, 2553, หน้า 22)

เฮนรี แกนต์ (Hery L. Ganit) เชื่อว่าระบบงานจะดีที่สุดต่อเมื่อได้มีการจัดตารางเวลาการปฏิบัติงานเอาไว้อย่างชัดเจนและมีการให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานได้เป็นผลสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดนั้น โดยหลักการของแกนต์ มีดังนี้

1. มนุษย์ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการจัดการ จะต้องทำนุบำรุงรักษาไว้

2. ฝ่ายแรงงานและฝ่ายบริหารจะต้องร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มที่

3. เน้นการปฏิบัติงาน โดยใช้แผนภูมิ แผนงาน กราฟ แสดงถึงงานที่ต้องปฏิบัติทั้งหมดให้เห็นได้ชัดเจน ที่เรียกว่า Gantt’s Chart

4. เน้นความสำคัญของเวลา ต้นทุน ในการวางแผนและการควบคุมงาน

5. แผนภูมิควบคุมการจัดการของแกนต์ ที่สร้างเป็นขั้นตอน มีลูกศรโยงระยะว่างานขั้นตอนต่างๆ นั้นจะเริ่มต้นเมื่อไรและจะสิ้นลงเมื่อไร ทำให้สามารถมองเห็นการไหลของงาน กำหนดระยะเวลาที่วางแผนว่าจะทำให้แล้วเสร็จชัดเจนขึ้น (ปราชญา กล้าผจัญ, 2553, หน้า 55)

3. ทฤษฎีการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship Administration Theory)

ฮังรี ฟาโย (Henri Fayol) ได้กำหนดกฎเกณฑ์ 5 ประการหรือเรียกว่า “หน้าที่ของการจัดการ” มีดังต่อไปนี้

1. มองการณ์ไกลไปข้างหน้า (Foresight) วางแผนการปฏิบัติการในอนาคตไว้ให้สำเร็จ

2. จัดองค์กร (Organization) เพื่อจัดหาและใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำเอาไปปฏิบัติตามแผนการที่วางไว้

3. การควบคุมบังคับบัญชา (Command) เพื่อนำคัดเลือกและประเมินผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ได้ดีที่สุด

4. ร่วมมือประสานงาน (Coordination) เพื่อให้หน่วยงานย่อยทั้งหลายๆ ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้แน่ใจว่าได้ว่ามีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลแก่กันและกันอย่างทั่วถึง และได้มีการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

5. การควบคุม (Control) เพื่อให้แน่ใจได้ว่าสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นได้เป็นไปตามแผนและต้องมีการปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดบกพร่อง หรือเบี่ยงเบนไปจากความตั้งใจเดิมเท่าที่จำเป็น (ปราชญา กล้าผจัญ, 2553, หน้า 56)

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) กล่าวว่า องค์กรของรัฐหรือเอกชนควรจะมีการจัดโครงสร้างแบบราชการ (Bureaucracy) คือ ต้องมีการกำหนดระเบียบในการทำงานที่ชัดเจน มีสายการบังคับบัญชา มีกฎระเบียบชัดเจน มีการรับคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน เพื่อให้องค์กรบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเหตุผลและมีความยุติธรรม ซึ่งได้นำเสนอแนวคิด หลักการทฤษฎี ดังนี้

1. การแบ่งงานตามแนวราบทำให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

2. การแบ่งงานตามหน้าที่แนวดิ่งทำให้เกิดความถูกต้องในการทำงานและตัดสินใจเพื่อตอบสนองผลประโยชน์ต่อส่วนรวม

3. การทำงานเป็นลายลักษณ์อักษรทำให้เกิดความต่อเนื่องในการทำงาน ไม่ขึ้นกับตัวบุคคลและบรรลุการประสานงาน

4. กฎระเบียบ ทำให้เกิดความแน่นอนในการทำงาน ลดการสื่อสารที่ไม่จำเป็น และทำให้พฤติกรรมการทำงานมีมาตรฐานเดียวกัน

5. การเลื่อนขั้นด้วยระบบคุณธรรมทำให้องค์กรมีพลวัต สร้างขวัญกำลังใจให้มีความผูกพันกับองค์กรแก่สมาชิก (ทรงพล เจริญคำ, 2563, หน้า 194-195)

4. ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Administration Theory)

1. ทฤษฎีจิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial psychology)

ยุคนี้มองการบริหารว่าเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ ความคิดในแนวนี้ถือกำเนิดขึ้นในสมัยปลายๆ ของการปฏิวัติอุตสาหกรรม อันเป็นแนวทางที่หนักไปที่จิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial Psychology) เป็นส่วนมาก โดย ฮูโก มุนสเตอร์แบร์ก (Hugo Munsterberg) “บิดาแห่งจิตวิทยาอุตสาหกรรม” ได้เสนอแนวคิด ดังนี้

1) วิธีการสรรหาบุคคล ที่มีคุณสมบัติทางจิตใจที่เหมาะสมที่สุดที่จะปฏิบัติหน้าที่การงานนั้น

2) วิธีการส่งเสริมสภาวะทางจิตวิทยา เพื่อให้เกิดผลผลิตสูงสุดและเป็นที่น่าพึงพอใจสูงสุดด้วย

3) วิธีการที่ทำให้เกิดอิทธิพลต่อคนงาน เพื่อให้ได้รับผลลัพธ์จากการปฏิบัติหน้าที่ดีที่สุด (ปราชญา กล้าผจัญ, 2553, หน้า 61-62)

2. ทฤษฎีจูงใจในการปฏิบัติงานของมาสโลว์ (Maslow’s Need – hierarchy Theory)

แนวความคิดมนุษยนิยมภายใต้แนวคิดของมาสโลว์ (โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์เกิดมาดีและพร้อมที่จะทำสิ่งดี เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตน) โดยมาสโลว์ได้อธิบายผ่านทางทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ 5 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

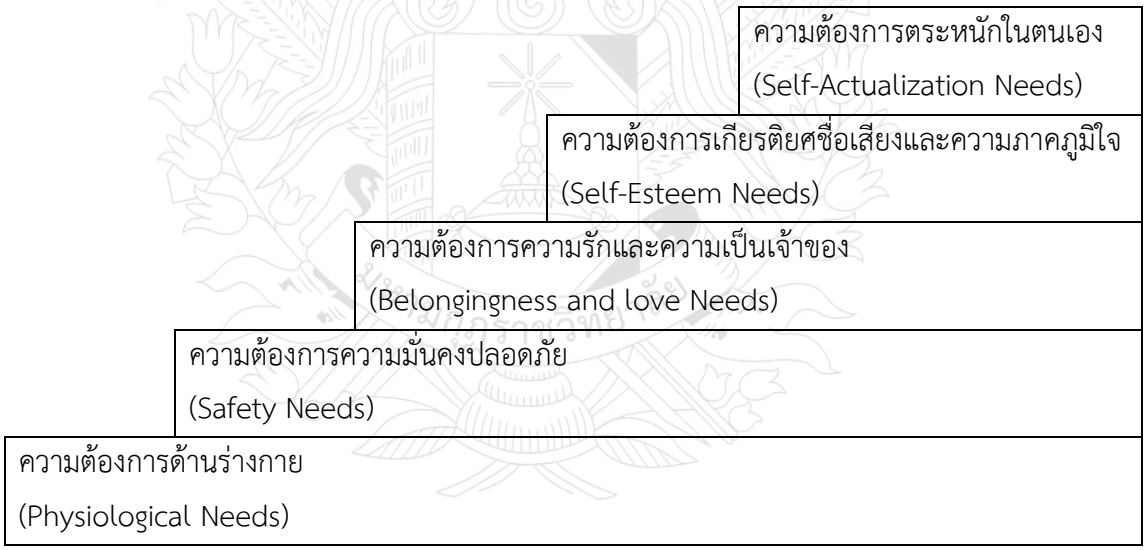
1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศ การพักผ่อนและความอบอุ่นร่างกาย เป็นต้น

2) ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เช่น ความมั่นคงในครอบครัวและความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ เป็นต้น

3) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and love Needs) เช่น ความต้องการมีเพื่อน ความต้องการการยอมรับจากกลุ่ม ความต้องการแสดงความคิด เห็นจากกลุ่มและความต้องการให้สังคมเป็นของตน เป็นต้น

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ (Self-Esteem Needs) เช่น ความต้องการยอมรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอ ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงจากสังคม ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นและความต้องการความมั่นใจในตัวเอง เป็นต้น

5) ความต้องการตระหนักในตนเอง (Self-Actualization Needs) เช่น ต้องการรู้จักตนเอง ยอมรับตนเอง เปิดใจรับฟังคำวิจารณ์ของผู้อื่นโดยที่ไม่ใช้อารมณ์ รู้จักแก้ไขตนเองในส่วนที่ยังบกพร่องและต้องการเป็นตัวของตัวเอง เป็นต้น (ประภัสสร วัฒนา, 2560, หน้า 5-6)



ภาพที่ 2.1 ลำดับความต้องการ 5 ขั้นของ Maslow

ที่มา. จาก *กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2*, (หน้า 14) โดย ปาริฉัตร โชติขันธ์, (2560), วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

3. ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

ดักลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor) เสนอสมมติฐานของทฤษฎี ดังนี้

ทฤษฎี X มีสสมติฐานว่า

1) คนทั่วไปไม่ชอบการทำงาน และมักหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ

2) คนไม่คิดริเริ่ม ไม่ทะเยอทะยาน ชอบสังการและใช้อำนาจบังคับบัญชา

3) คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การ

4) คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจึงต้องใช้เงินเพื่อการจูงใจ

5) คนมักโง่และหลอกง่าย จึงต้องมีการให้คำแนะนำและควบคุมการทำงานโดยใกล้ชิด

ทฤษฎี Y มีสสมติฐานว่า

1) คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน และมีความรับผิดชอบถ้าสภาพการทำงานเป็นที่น่าพอใจ

2) คนขยันและไว้วางใจได้ สามารถควบคุมตนเองให้ปฏิบัติงานแก่องค์การให้เกิดผลดี

3) คนที่มีความริเริ่มในการทำงาน ถ้าได้รับแรงจูงใจที่ถูกต้องจากกลุ่มเพื่อนมากกว่าการจูงใจที่เป็นตัวเงิน

4) คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (ศิริพงษ์ เศาภายน, 2553, หน้า 37-38)

5. ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ (System Administration Theory)

การบริหารตามทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) ได้พัฒนาบนฐานความคิดว่าองค์กรหนึ่งๆ สามารถมองเป็นระบบหนึ่งๆ ได้ซึ่งในระบบนั้นหมายถึงชุดขององค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นเอกภาพเพื่อสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร คือ

1. ปัจจัยป้อนเข้า (Inputs) ได้แก่ทรัพยากรต่างๆ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เงิน ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการผลิต สินค้าหรือให้บริการ

2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Processes) จากการใช้ศักยภาพทางการบริหารและทางเทคโนโลยีขององค์กรเพื่อเปลี่ยนปัจจัยป้อนเข้าให้เป็นปัจจัยป้อนออก

3. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลลัพธ์และสถานะขององค์กรที่เกี่ยวพันกับสภาพแวดล้อม (ปาริฉัตร โชติขันธ์, 2560 หน้า 15-16)

เฟรดเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจ คือทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factor Theory) ประกอบด้วย

1. ปัจจัยแรงจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับงานที่สร้างแรงจูงใจ แรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจและสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1) ความสำเร็จ (Achievement)

2) การยอมรับนับถือ (Recognition)

3) ลักษณะของงาน (The Work Itself)

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility)

5) ความก้าวหน้า (Advancement)

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenances Factors or Hygiene Factors) เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่ป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในงาน ปัจจัยค้ำจุนได้แก่

1) นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration)

2) วิธีการปกครองและบังคับบัญชา (Technical Supervision)

3) เงินเดือน (Salary)

4) การปกครองบังคับบัญชาส่วนบุคคล (Interpersonal Supervision)

5) สภาวะการทำงาน (Working Condition)

นอกจากนี้ยังพบว่า ความต้องการด้านการจูงใจ ประกอบด้วย ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยกระตุ้นมีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

1) งานที่มีความท้าทายจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อความสำเร็จของงาน เกิดความรับผิดชอบ มีความรู้ก้าวหน้า ได้รับการยกย่อง และเกิดความเพลิดเพลินในงานเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) กฎในการทำงาน แสงสว่างเวลาหยุดพัก สิทธิของความมีอาวุโส เงินเดือน ผลประโยชน์พิเศษเป็นปัจจัยค้ำจุนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานได้

3) ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความไม่พอใจ เมื่อโอกาสที่จะได้รับความสำเร็จของงานถูกขจัดออกไป และทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยค้ำจุนไปด้วย

4) ปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความก้าวหน้า ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบและการยกย่องเป็นที่นับถือ ไม่ได้รับการตอบสนอง ผู้ปฏิบัติงานจะแสวงหาการตอบสนองความพอใจจากปัจจัยค้ำจุน

5) ความต้องการด้านปัจจัยค้ำจุนจะลดลง หากความต้องการด้านปัจจัยกระตุ้นได้รับการตอบสนองความพอใจแล้ว (ทรงพล เจริญคำ, 2563, หน้า 338-339)

6. ทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ (Modern Administration Theory)

วิลเลียม โออูชิ (Wiliam Ouchi) ได้เสนอ ทฤษฎี Z โดยมีหลักการบริหารดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎี A (A หมายถึง America คือ ชาวอเมริกา) กล่าวถึงทัศนะการจัดการของอเมริกา ซึ่งเน้นที่การจ้างงานระยะสั้น ความรับผิดชอบและความตัดสินใจเฉพาะบุคคลโดยพนักงานไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. ทฤษฎี J (J หมายถึง Japanese คือ ชาวญี่ปุ่น) กล่าวถึงทัศนะในการจัดการของญี่ปุ่น ซึ่งเน้นที่การจ้างงานตลอดชีพ การบริหารเน้นความรับผิดชอบและการตัดสินใจร่วมกัน

3. ทฤษฎี Z แทนทัศนะการจัดการแบบผสมผสานระหว่างญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา ซึ่งเน้นการจ้างงานตลอดชีพ ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล และการตัดสินใจร่วมกัน การประเมินและเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป การควบคุมในตนเองแบบไม่เป็นทางการและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (ปราชญา กล้าผจัญ, 2553, หน้า 74-75)



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของทฤษฎี Z ที่นำมาใช้ในโรงเรียน

ที่มา. จาก *หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ.*. (หน้า 81) โดย ศิริพงษ์ เศาภายน. 2553, นนทบุรี: บุ๊ค พอยท์.

เฮดเบิร์ก ดาชเกรน ฮันซ์และโอลีฟ (Hedberg, Dahlgren, Hansson, and Olve) ได้เสนอแนวคิดและค้นพบทฤษฎี องค์กรเสมือนจริงและอนาคต: การค้นพบอนาคตอย่างเป็นระบบ (In Virtual Organizations and Beyond: Discover Imaginary System) องค์กรเสมือนจริง ประกอบด้วย

1. องค์กรต้องเป็นองค์กรที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ

2. องค์กรมีมิติสัมพันธ์

3. องค์กรมีระบบเครือข่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ

ริชาร์ด เอ็ม เบอตันและบอจี โอเบล (Richard M. Burton และ Borge Obel) ได้เสนอแนวคิดและค้นพบทฤษฎี ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน (Technology as a Contingency Factor) การประเมินผลกระทบของการออกแบบองค์กร มี 6 มิติ คือ

1. ความเป็นทางการ
2. ความเป็นศูนย์กลาง
3. ความสลับสับซ้อน
4. องค์ประกอบขององค์กร
5. การประสานงานและการควบคุมภายในองค์กร
6. แรงจูงใจ

ทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่เป็นทฤษฎีเพื่อแก้ปัญหาทางสังคมโดยใช้รูปแบบทางคณิตศาสตร์ สถิติ และข้อมูลทางสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจทางการบริหารและปฏิบัติงานขององค์กร โดยยึดหลักการ ดังนี้

1. การบริหารศาสตร์ (Management Science) คือหลักการที่มุ่งเพิ่มความมีประสิทธิผลในการตัดสินใจจากการใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์และวิธีการเชิงสถิติเป็นที่ยอมรับอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความก้าวหน้าทางคอมพิวเตอร์ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างสลับซับซ้อนมากขึ้น

2. การบริหารปฏิบัติการ (Operations Management) ยึดหลักการเน้นการบริหารกระบวนการผลิตและการให้บริการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประกอบด้วยการกำหนดตารางการทำงาน (Work Scheduling) การวางแผนการผลิต (Production Planning) การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) การออกแบบอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities and Location Design) โดยอาศัยเครื่องมือต่างๆ ในการบริหารงาน เช่น เทคนิคการทำนายอนาคต (Forecasting) การวิเคราะห์รายการ (Inventory Analysis) ตัวแบบเครือข่ายการทำงาน (Networking Models) และเทคนิคการวางแผนและควบคุมโครงงาน (Project Planning and Controlling Techniques)

3. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System) เป็นการบริหารยึดหลักเน้นการออกแบบและนำเอาระบบข้อมูลสารสนเทศโดยอาศัยเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้เพื่อการบริหารในการผลิตข้อมูล (Data) และสารสนเทศ (Information) เช่น ระบบฐานข้อมูลในองค์กรทางการศึกษา ฐานข้อมูลด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ ด้านนักเรียน ด้านการเงินและงบประมาณ ด้านชุมชน ด้านวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ผู้บริหารสามารถจัดให้มีระบบฐานข้อมูลในทุกด้านอย่างครอบคลุม ทันสมัย สะดวกต่อการนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจทางการบริหารได้ตลอดเวลา ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารทุกระดับอย่างกว้างขวาง

สรุปได้ว่า บุคคลจะมีความพยายามทำงานให้ประสบผลสำเร็จพิจารณาจากลักษณะ 2 ประการ คือ ลักษณะภายนอกที่เป็นความสามารถของบุคคลและลักษณะภายในที่เป็นแรงจูงใจ ดังนั้น การคัดเลือกบุคคล การแบ่งงาน ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบควรพิจารณาจากความสามารถที่เหมาะสมกับงานและตัวบุคคล และลักษณะภายในที่เป็นแรงจูงใจ คือ ความคาดหวัง ความต้องการภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต และแต่ละบุคคลมีความคาดหวังและต้องการที่แตกต่างกัน จึงเป็นเรื่องที่ควรศึกษาเพื่อตอบสนองความคาดหวัง ความต้องการและความพึงพอใจบนพื้นฐานความสำเร็จขององค์การ

2.2.3 ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 57) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานด้านการบริหารบุคลากรของสถานศึกษาไว้ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

จรัสศรี จริยากุล (2550, หน้า 4) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายที่กว้างขวางครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา และการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนพ้นจากการปฏิบัติงานพิจารณาในแง่กระบวนการ การบริหารงานบุคคล จึงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวเนื่องกันเป็นลูกโซ่ ตั้งแต่การวางนโยบายการกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล การประเมินผล การปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้ายตลอดจนการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 7) กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามี 5 ประการ ได้แก่

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

พระสุรศักดิ์ เขมจาโร (หลงอาจ) (2561, หน้า 23) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. การวางแผนบุคลากร เป็นการวางแผนกำลังคนของหน่วยงานตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง

2. การสรรหาบุคลากร เป็นการเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งมาปฏิบัติงาน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการตรวจสอบผลงานที่ได้กระทำไปแล้วเพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงาน หรือใช้ประกอบการพิจารณาพิจารณาความดีความชอบ

4. การธำรงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคคล มีการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้กับบุคลากร เพื่อรักษาบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถอยู่ปฏิบัติงานให้นานที่สุดที่จะนานได้

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 53) ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ การวางแผนบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

พระธนพล ญาณวุฑฺโฒ (ลัติพันธ) (2564, หน้า 52) กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย

1. การวางแผนบุคคล ซึ่งเป็นการวางแผนบุคคลเพื่อเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ตามความเหมาะสมแก่ความรู้ความสามารถของบุคคล

2. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน เป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีศักยภาพเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

3. การพัฒนาบุคคล การให้บุคลากรได้มีกิจกรรมในการพัฒนาตนเองด้วยการให้การฝึกอบรมตามโอกาสต่างๆ

4. การธำรงรักษาบุคลากร เมื่อบุคลากรปฏิบัติงานตามศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะต้องรักษาผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานไปในช่วงระยะเวลาผู้บริหารควรมีการดูแล ติดตามและประเมินผลในการปฏิบัติงานของบุคคลากร เพื่อความเจริญ ก้าวหน้าขององค์กร

สุชาดา วงษ์สกุล (2564, หน้า 28) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องศึกษาและให้ความสำคัญเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การวางแผนและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาบรรจุและการแต่งตั้ง วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร

แคสเทตเตอร์ (Castetter, 1996, pp. 86-217, อ้างถึงใน วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล, 2564, หน้า 33-36) ได้กำหนดภารกิจการบริหารงานบุคคลไว้ 11 ภารกิจ แต่ละภารกิจมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อเนื่องกันทั้งกระบวนการ ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนำเข้าสู่หน่วยงาน การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การให้ข้อมูลข่าวสาร การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ และการเจรจาต่อรอง รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน (manpower planning) เป็นกิจกรรมขั้นแรกของกระบวนการบริหารงานบุคคล โดยมีกระบวนการวางแผนกาลังคน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1) การคาดคะเนเพื่อการวางแผนกำลังคน

2) การทำโครงสร้างองค์การ และความต้องการด้านกาลังคนในอนาคต

3) การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่

4) การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของกำลังคนในปัจจุบัน

5) การทำแผนงานสนับสนุน และเพิ่มพูนกำลังคน

6) การควบคุมแผนกำลังคน

2. การสรรหา (recruitment) หมายถึง กิจกรรมการบริหารงานบุคคลในการชักจูงให้คนที่มีคุณภาพตามที่ต้องการให้เข้ามาทำงานในระบบโรงเรียน โดยกระบวนการสรรหาแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1) การจัดนโยบายการสรรหาบุคคล

2) การทำแผนงานกิจกรรมการสรรหาบุคคล

3) พัฒนาความสามารถของบุคคลในหน่วยงาน แล้วสรรหาบุคคลที่ได้รับการพัฒนาแล้วเข้าบรรจุในตำแหน่งที่ว่าง

4) การประสานงานการแสวงหาบุคคล

5) การควบคุมกระบวนการสรรหา

3. การคัดเลือก (selection) เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากกระบวนการสรรหาเป็นการกำหนดวิธีการคัดเลือกบุคคลที่ได้สรรหาไว้แล้วให้ได้บุคคลตามแผนที่กำหนด และเหมาะสมที่สุดที่จะเข้ามาทำงานในองค์การ

4. การนำเข้าสู่หน่วยงาน (induction) คือ ความพยายามขององค์การในการที่จะลดปัญหาต่างๆ ซึ่งบุคลากรใหม่อาจจะต้องประสบ เพื่อให้บุคลากรใหม่เหล่านั้นสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิผลสูงสุด โดยการนำเข้าสู่หน่วยงาน มีขอบข่ายของกระบวนการนาเข้าสู่หน่วยงาน 5 ขั้นตอน คือ

1) การกำหนดนโยบาย ช่วยให้บุคลากรเข้าใหม่ได้ปรับตัวในการทำงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมโดยง่าย

2) การจัดบุคคลให้มีหน้าที่และรับผิดชอบ โดยการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานที่วางไว้

3) การจัดระเบียบและประสานงานกับฝ่ายต่างๆ เช่น การแต่งตั้งให้เข้าทำงานจัดให้มีการพบผู้บริหารชี้แจงเรื่องอัตราเงินเดือน สวัสดิการต่างๆ เป็นต้น

4) การติดตามผลการปรับตัวของบุคลากรใหม่ เพื่อจะได้ทราบว่าบุคคลใหม่มีการปรับตัวกับตำแหน่งของตน และปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพียงใด

5) การควบคุม และการประเมินค่าโครงการการนำเข้าสู่หน่วยงาน เพื่อจะได้ทราบว่ากระบวนการนำบุคคลเข้าหน่วยงานได้ช่วยให้บุคคลใหม่ปรับตัวให้เข้ากับตำแหน่งหรือไม่ และมีเจตคติต่อระบบโรงเรียนอย่างไร

5. การพัฒนา (development) คือ การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดีในการทำงาน โดยการกำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากร มีการประเมินผลการพัฒนาและปรับปรุง ได้กำหนดขั้นตอนกระบวนการพัฒนาบุคลากร 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดความต้องการจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

2) การวางแผนพัฒนาบุคลากร

3) การดำเนินการพัฒนาบุคลากร

4) การประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (appraisal) คือ ระบบที่จัดขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงานและสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์แผนการประเมินผล การประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการและหลักเกณฑ์การประเมิน โดยดำเนินการประเมินผลตามวิธีการและหลักเกณฑ์ที่กำหนด และแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ แล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป

7. การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน (justice) เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล สามารถทำให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพในระบบโรงเรียน เพราะส่งเสริมให้การสอนของครูมีความสะดวกและคล่องตัว มีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ความมั่นคงในสุขภาพ ความมั่นคงในสถานภาพ และตำแหน่งงาน อีกทั้งการให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ ผลประโยชน์ที่พึงได้ตามสิทธิและหน้าที่ ความมีอิสระความยุติธรรมในการมอบหมายงานและการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งตลอดจนการให้พ้นจากหน้าที่

8. การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (continuity) เป็นการดำเนินในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมาจากในระบบสถานศึกษาย่อมต้องการรักษาบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถไว้ดังนั้นระบบสถานศึกษาจึงต้องดำเนินการแก้ปัญหาของบุคลากรต่างๆ ที่เกี่ยวกับปัญหาการขาดงาน การลางาน การมาสาย การจัดหาบุคลากรเข้าแทน การส่งเสริมสุขภาพที่ดี การดูแลจัดสถานที่ให้มั่นคงแข็งแรง และมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการทำงาน การโยกย้าย การลาออก การหมดสัญญาจ้างและการเกษียณ

9. การให้ข้อมูลข่าวสาร (information) เป็นการกาหนดรูปแบบการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับบุคคล เช่น การจัดทำแฟ้มข้อมูลของบุคลากร ประวัติการทำงานของบุคลากร การเข้าถึงข้อมูลของตนเอง การจัดระบบสื่อสารให้ทราบความเคลื่อนไหวของการบริหาร การบริการข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร

10. การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจ (compensation) เป็นกระบวนการตอบแทนบุคลากร โดยการบริหารแผนงานค่าตอบแทนบุคลากร เช่น การกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการต่างๆ หลักเกณฑ์การขึ้นเงินเดือน โดยแจ้งให้บุคลากรที่มีสิทธิรับทราบ มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร

11. การเจรจาต่อรอง (bargaining) หมายถึง การร่วมกันพิจารณาตัดสินใจในส่วนของงาน ซึ่งเมื่อตกลงยอมรับกันแล้วก็เป็นการยุติความต้องการส่วนบุคคล เช่น การเจรจาต่อรองในเรื่องสัญญาการทำงานที่เกี่ยวกับเงินเดือน เวลา ผลประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ ทั้งในด้านงบประมาณในการจัดการเรียนการสอนหรือดำเนินโครงการต่างๆ การมาปฏิบัติงานในวันหยุด และเมื่อต้องการศึกษาต่อ ทัศนะศึกษาและอบรมประชุม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 (2565, หน้า 1-3) มีแนวทางในการดำเนินขับเคลื่อนนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 5 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน

ดำเนินการวางแผนอัตรากำลังคนในสถานศึกษาและในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด เพื่อให้สอดคล้องตามภารกิจของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1) จัดทำแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และคาดคะเนเกี่ยวกับความต้องการอัตรากำลัง เพื่อจะได้มีการสรรหาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน และใช้ในการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารองรับต่อภารกิจของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลง

2) แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารอัตรากำลัง เพื่อให้การบริหารอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องและโปร่งใส

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

มีระบบการสรรหาทรัพยากรบุคคลโดยยึดระบบคุณธรรม (Merit System) ทั้งนี้ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1) จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล

2) ดำเนินการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานราชการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน

3) แต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและเลือกสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถและหลากหลายเพื่อให้สามารถเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเป็นคนดีสอดคล้องตามภารกิจของหน่วยงาน

4) มีองค์ประกอบ ตัวชี้วัด ที่ใช้ในการพิจารณาคัดเลือกและสรรหาบุคลากร

3. การพัฒนาบุคลากร

ดำเนินการวางแผนบุคลากรเตรียมความพร้อมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเป็นข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลายตามวิธีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สามารถรองรับภารกิจ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 แผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1) จัดทำดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรในสังกัด

2) นำระบบสารสนเทศเพื่อยกระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมาใช้เป็นระบบงานพัฒนาบุคคล (Human Resource Development System: HRDS)

3) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลายเช่น การสอบวัดผลทักษาภาษาอังกฤษตามโครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ สำหรับบุคลากรทางการศึกษาตามกรอบมาตรฐานทางภาษาความสามารถภาษาอังกฤษ (CEFR) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

4) ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเองด้วยแผนพัฒนารายบุคลล (E-IDP)

5) จัดให้มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในสังกัดที่มีต่อการพัฒนา

4. การสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ

ดำเนินการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1) ควบคุมให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานราชการเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด และเป็นไปตามกำหนดเวลา

2) จัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติ ชมเชยบุคลากร เช่น การคัดเลือกบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น เพื่อสร้างความรัก ผูกพัน ระหว่างบุคลากรกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3

3) ส่งเสริม สนับสนุน ความก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน และวิชาชีพ

4) เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยให้แก่บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3

5. การพัฒนาคุณภาพชีวิต

ดำเนินการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1) ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ

2) กำหนดให้มีกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม การปรับปรุงสภาพแวดล้อม การปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ เป็นสื่อกลางในการเชื่อมความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีของบุคลากร

สรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายที่สัมพันธ์กัน เชื่อมโยงต่อเนื่องกันทั้งกระบวนการ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล จากแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการจะบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (2552) แคสเทตเตอร์ Castetter (1996) สุชาดา วงษ์สกุล (2564) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 (2565) จากการสังเคราะห์ทั้งหมด 13 ขอบข่าย ปรากฏดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ (2552	แคสเทตเตอร์ Castetter (1996)	สุชาดา วงษ์สกุล (2564)	สพป. มหาสารคามเขต 3 (2565)	ความถี่	ลำดับ	นำไปศึกษา
การวางแผนอัตรากำลัง	✓	✓		✓	3	2	✓
การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง	✓	✓	✓	✓	4	1	✓
การนำเข้าสู่หน่วยงาน		✓			1	4	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน		✓			1	4	
การพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	4	1	✓
การสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ		✓		✓	2	2	✓
การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน		✓			1	4	
การให้ข้อมูลข่าวสาร		✓			1	4	
การเจรจาต่อรอง		✓			1	4	
การพัฒนาคุณภาพชีวิต				✓	1	4	*✓

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ (2552	แคสเทตเตอร์ Castetter (1996)	สุชาดา วงษ์สกุล (2564)	สพป. มหาสารคามเขต 3 (2565)	ความถี่	ลำดับ	นำไปศึกษา
วินัยและการรักษาวินัย	✓		✓		2	3	
ธำรงรักษาบุคลากร			✓		1	4	
การออกจากราชการ	✓				1	4	

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยทำการเลือกขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา โดยใช้ค่าความถี่เป็นเกณฑ์ (*ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 จึงสนใจการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต) ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ และด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต

2.3 หลักพรมวิหาร 4

หลักพรมวิหาร 4 มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับหลักพรหมวิหาร 4 องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 และความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ดังนี้

2.3.1 หลักพรหมวิหาร 4

หลักธรรมหรือคำสั่งสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้ามีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตของสังคมไทยเป็นอย่างมากนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ด้วยหลักธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจทำให้คนในสังคมปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่นตามทำนองคลองธรรม ซึ่งเป็นวิถีแห่งการดำรงความถูกต้องดีงามและยุติธรรม ตามที่ สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (2520, หน้า 5-41) ทรงแสดงธรรมกถาในพระพุทธโอวาทที่ตรัสสอนให้ยึดกฎที่ไม่ผิดไว้ ก็ได้ตรัสสอนถึงธัมมะที่จะเป็นเครื่องรักษาจิตใจให้เป็นสมาธิคือตั้งมั่นอยู่ในทางที่จะละชั่วทำดีไว้ ก็คือ พรหมวิหารธรรม ที่แปลว่าธัมมะของพรหม หรือ ที่พรหมประพฤติปฏิบัติ ประกอบด้วยความเมตตา ความกรุณา ความมุทิตาและความอุเบกขา

1. ความเมตตา นั้น ได้แก่ ความมีจิตมุ่งดีปรารถนาดี อันเป็นความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุขความเจริญ เมตตาเป็นความรักสนิทที่บริสุทธิ์ เป็นความรักเพื่อความสุขของผู้อื่น

2. ความกรุณา เป็นหลักปฏิบัติทางจิตใจ เป็นมูลฐานแห่งการปฏิบัติที่ไม่ผิด คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ จะต้องปราศจาก วิหิงสา คือความเบียดเบียนใครๆ ให้เป็นทุกข์ หรือคิดเบียดเบียนใครให้เป็นทุกข์ และปราศจาก โทมัส คือความศร้าเสียใจที่อาศัยเรือน อันหมายถึงอาศัยกิเลสที่เป็นตัวความรัก

3. ความมุทิตา ความยินดีในเมื่อได้เห็นได้ยินได้ทราบผู้อื่นว่ามีความสุข ประสบสมบัติมีความเจริญ เป็นมุทิตาที่บริสุทธิ์ ปราศจากอันตรายที่ใกล้โสมันหรืออิจฉา ดังพุทธศาสนสุภาษิตบทหนึ่งที่ว่า “**อรติ โลกนาสิกกา** ความไม่ยินดีด้วยคือความริษยายังโลกให้พินาศ” เมื่อกลับความตรงกันข้าม มุทิตาคือความยินดีด้วยย่อมยังโลกให้เจริญ ให้มีสุข

4. ความอุเบกขาเป็นข้อหลักที่จะเป็นหลักของใจอยู่เป็นประจำ คือความวางเฉย ไม่ยินดียินร้ายในเวลาที่ผู้อื่นถึงความวิบัติ ความวางเฉยในพรหมวิหารนี้ เป็นความวางเฉยที่ประกอบด้วยปัญญา ไม่หวั่นไหวต่อความยินดีความยินร้ายความหลงความกลัวต่างๆ เพราะปลงใจลงไปในกรรมและผลของกรรมได้

สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส (2529, หน้า 321, อ้างถึงใน ลิชสา ชุมภูแสง, 2561, หน้า 10) กล่าวว่า พรหมวิหาร แปลว่า “ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม” มี 4 ประการ คือ 1) ความเมตตา ความปรารถนาความสุขและความเจริญเพื่อผู้อื่น 2) ความกรุณา ความสงสารปรารถนาเพื่อปลดเปลื้องทุกข์ให้ผู้อื่น 3) ความมุทิตา ความพลอยยินดีในเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี 4) ความอุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อจะแผ่เมตตากรุณา มุทิตา พระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสเกี่ยวกับพรหมวิหาร ไว้ว่า “เป็นเครื่องอยู่อาศัยที่ประเสริฐและไม่มีโทษ” ที่จะนำบุคคลในสังคมไปสู่ความสงบสุขและคุณธรรมเบื้องสูง สังคมใดถ้าขาดคุณธรรมหมวดนี้แล้ว สังคมนั้นจะหาความสงบสุขไม่ได้เลย เนื่องจากจะมีแต่การเบียด เบียนทำร้ายกันพยาบาทปองร้าย อิจฉาริษยา ตั้งจิตไว้ในทางที่ไม่ควร จะทำให้ขาดความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมโลก ดังนั้น มนุษย์ควรปฏิบัติในสังคมด้วยความรักใคร่ห่วงใย มีเมตตาจิตต่อกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความยินดีต่อความสำเร็จของเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน และเมื่อปรารถนาดีหรือให้ความช่วยเหลือเขาเต็มที่จนสุดความสามารถแล้ว ก็ยังไม่สามารถทำให้เขารอดพ้นจากความทุกข์ก็ควรวางใจเป็นกลางคิดว่าได้ทาดีที่สุดแล้ว หรือหากเมื่อช่วยเหลือเขาแล้ว เป็นการผิดกฎหมายบ้านเมืองเป็นการไม่ยุติธรรม ต้องหยุดไม่พยายามขวนขวายช่วยเหลือ ปล่อยให้ดำเนินไปตามทางที่สมควรอันจะทำให้ตนดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา จะได้ไม่ต้องพลอยเดือดร้อนไปด้วยและย่อมเป็นการดำรงไว้ซึ่งความยุตธรรมในสังคม อันเป็นไปเพื่อความสงบสุขของสังคมเอง

กรมการศาสนา (2538, หน้า 21-22) กล่าวว่า พรหมวิหาร เป็นคุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่ โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหม

1. ความเมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาศานติสุขแก่ทุกชีวิต ประสานโลกให้อบอุ่นร่มเย็น
2. ความกรุณา ความสงสารใฝ่ใจในอันจะรับรู้ความเดือนร้อนแทนคนอื่นเหมือนทุกข์ของตน
3. ความมุทิตา ความยินดี พลอยชื่นชมยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยบริสุทธิ์ใจ
4. ความอุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง ปลงใจวางเฉย เห็นเป็นธรรมดาของโลก

มูลนิธิส่งเสริมการปฏิบัติสมาธิทางพระพุทธศาสนา (2532, หน้า 5-41) กล่าวว่า พระพุทธโอวาทของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่จะเป็นเครื่องรักษาจิตใจให้เป็นสมาธิ คือ ตั้งมั่นอยู่ในทางที่จะละชั่วทำดี คือ พรหมวิหารธรรม ที่แปลว่า ธัมมะของพรหม หรือที่พรหมประพฤติปฏิบัติ ซึ่งพรหมนี้รู้จักกันว่าเป็นชื่อของพรหมซึ่งเป็นเทพชั้นสูง แต่ว่าในธัมมะที่ตรัสสอนนี้ หมายถึง พรหมในจิตใจของทุกๆ คน ทุกคนอาจจะสร้างพรหมขึ้นในจิตใจของตนเองได้ แต่ก็เป็นจิตใจชั้นสูง เป็นจิตใจที่ประเสริฐ ก็คือจิตใจที่ประกอบด้วยความเมตตา ความกรุณา ความมุทิตา และความอุเบกขา ดังนี้

1. ความเมตตา คือ ความมีจิตใจมุ่งดีปรารถนาดีแม้ในสิ่งที่เกลียดชัง อันเป็นความรักใคร่ปรารถนาให้มีความสุขความเจริญ ความรักสนิทที่บริสุทธิ์ ไม่ใช่ความรักเพื่อตนแต่เพื่อความสุขของผู้อื่น
2. ความกรุณา คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ที่บริสุทธิ์ ปราศจากความเบียดเบียนใครๆ ให้เป็นทุกข์ กล่าวคือ ต้องช่วยให้ถูก ช่วยให้ไม่ผิด ช่วยในทางที่ถูกตามควรแก่ภาวะของบุคคลนั้นๆ ไม่ใช่เพราะความหลง ความรัก ความสนุกหรือความเสียใจ
3. ความมุทิตา คือ ความยินดีที่บริสุทธิ์ เมื่อได้ยินได้ทราบผู้อื่นว่ามีความสุข ประสบสมบัติ มีความเจริญ โดยปราศจากความอิจฉาและความริษยา
4. ความอุเบกขา คือ ความวางเฉยที่ประกอบด้วยปัญญา มีใจเป็นกลาง เที่ยงธรรม ปราศจากความลำเอียง ความรักความชัง ความหลงและความกลัวต่างๆ โดยไม่หวั่นไหว

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2544, หน้า 13-19) กล่าวว่า “ทุกคนต้องเป็นพรหม เพื่ออภิบาลสังคมให้ยั่งยืน” เพราะเราทุกคนอยู่ร่วมกับเพื่อนมนุษย์ เริ่มตั้งแต่พ่อแม่พี่น้อง สามีภรรยาในครอบครัวเป็นต้น ในการอยู่ร่วมกับเพื่อนมนุษย์นั้นมีหลักธรรมประจำอยู่หมวดหนึ่ง สำหรับเป็นหลักในการที่จะวางใจหรือมีท่าที่แห่งจิตใจต่อผู้คนรอบด้าน ก็คือ พรหมวิหาร 4 ได้แก่ ความเมตตา ความกรุณา ความมุทิตา ความอุเบกขา

พรหมวิหาร แปลว่า ธรรมประจำใจของพรหม พรหมนั้นศาสนาพราหมณ์เขาถือว่า เป็นผู้สร้างโลก เป็นเทพเจ้าผู้ดลบันดาลสิ่งทั้งหลาย เป็นผู้สร้างสรรค์และอภิบาลโลก แต่พระพุทธเจ้าทรงสอนว่าเราไม่ต้องรอพระพรหมให้มาสร้างโลก อภิบาลโลก เราทุกคนควรจะเป็นผู้มีส่วนร่วมสร้างสรรค์อภิบาลโลกด้วยกันทุกคน เพราะฉะนั้นจึงมาทำตัวให้เป็นพรหมกันเถิด ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสแสดง

พรหมวิหารให้ปฏิบัติ เพื่อให้ทุกคนเป็นผู้สร้างโลกและอภิบาลสังคม เป็นพระพรหมโดยสมบูรณ์ ต้องมีธรรมทั้ง 4 ข้อ ดังนี้

1. ความเมตตา รักปรารถนาดี อยากให้เขามีความสุข

ความเมตตา มาจากต้นศัพท์เดียวกับคำว่ามิตร มิตตะ แปลง อิ เป็นเอ ก็เป็น เมตตะ เติมสระอาเข้าไปเป็นเมตตา รากศัพท์เดียวกัน เมตตาจึงแปลว่า น้ำใจมิตร คุณสมบัติของมิตร หรือความเป็นมิตร ในภาษาสันสกฤตเรียกว่าไม่ตรี เป็นอันว่าสำหรับคนที่อยู่ปกติ เราก็มีความเป็นมิตร มีไมตรี มีเมตตา มีความรัก ปรารถนาดี อยากให้เขาเป็นสุข

2. ความกรุณา สงสาร อยากช่วยเหลือให้เขาพ้นจากทุกข์

ความกรุณา ได้แก่ ความมีใจพลอยหวั่นไหวเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ แล้วก็อยากช่วยเหลือปลดเปลื้องความทุกข์หรือแก้ไขปัญหาของเขา ทำให้เขาขึ้นมาสู่ภาวะปกติ หายทุกข์ หายร้อน

3. ความมุทิตา พลอยยินดีด้วย เมื่อเขาสุขสำเร็จทำได้ดี

ความมุทิตา ซึ่งแปลว่า พลอยยินดีด้วย เอาใจส่งเสริมสนับสนุน เมื่อคนอื่นเขาขึ้นสู่ภาวะที่สูงขึ้น คือประสบความสำเร็จ ทำสิ่งที่ถูกต้องดีงามน่าชื่นชม มีความก้าวหน้าหรือมีความสุข ก็พลอยยินดีด้วย

4. ความอุเบกขา วางที่เฉยเป็นกลาง ให้ทุกอย่างเป็นไปตามธรรม

ความอุเบกขา แปลว่า คอยดู หรือดูอยู่ใกล้ๆ มาจากอุป แปลว่า คอย หรือ ใกล้ๆ และอิกข แปลว่า มองดู อุเบกขาจึงแปลว่ามองดูอยู่ใกล้ๆ หรือคอยมองดู แต่ไม่ใช้ดูเปล่าๆ ต้องใช้ปัญญาพิจารณาว่า มีความเป็นไปตามเหตุปัจจัย ความถูกต้องตามกฎเกณฑ์แห่งความเป็นเหตุเป็นผล ความสมเหตุสมผล หรือความสมควรตามเหตุและผล

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 7-8) กล่าวว่า พรหมวิหาร เป็นการที่จะเข้าใจและปฏิบัติพรหมวิหาร 4 ให้ถูกต้อง พึงทราบรายละเอียดบางอย่างโดยเฉพาะสมบัติและวิบัติของธรรม 4 ประการนั้น ดังนี้

ก. ความหมายโดยวิเคราะห์ศัพท์

1) เมตตา = (มีน้ำใจ) เยื่อใยใฝ่ประโยชน์สุขแก่คนทั้งหลายหรือน้ำใจปรารถนาประโยชน์สุขที่เป็นไปต่อมิตร

2) กรุณา = ทำความสะเทือนใจแก่สาธุชน เมื่อคนอื่นประสบทุกข์หรือถ่ายถอนทำทุกข์

3) มุทิตา = โมทนายินดีต่อผู้ประกอบด้วยสมบัติหรือผลดีนั้นๆ

4) อุเบกขา = คอยมองดูอยู่ โดยละความขวนขวายว่า สัตว์ทั้งหลายจงอย่าผูกเวรกันเป็นต้น และโดยเข้าถึงความเป็นกลาง

ข. ลักษณะหน้าที่หรือกิจ (รส) ผลปรากฏ (ปัจจุปัฏฐาน) และปทัสถาน (เหตุใกล้)

1) เมตตา = (สถานการณ์ที่ผู้อื่นอยู่เป็นปกติ)

ลักษณะ = เป็นไปโดยอารมณ์โปรดแก่คนสัตว์ทั้งหลาย

หน้าที่ = น้อมนำประโยชน์เข้าไปให้แก่เขา

ผลปรากฏ = กำจัดความอาฆาตพยาบาทให้หมดสิ้นไป

ปทัสถาน = เห็นภาวะที่น่าเจริญใจของคนสัตว์ทั้งหลาย

2) กรุณา = (สถานการณ์ที่ผู้อื่นตกทุกข์เดือดร้อน)

ลักษณะ = เป็นไปโดยอาการปลดเปลื้องทุกข์แก่คนสัตว์ทั้งหลาย

หน้าที่ = ไม่นิ่งดูดาย/ทนนิ่งอยู่ไม่ได้ต่อทุกข์ของคนสัตว์ทั้งหลาย

ผลปรากฏ = ไม่เบียดเบียน/อวิหิงสา

3) มุทิตา = (สถานการณ์ที่ผู้อื่นมีสุขสำเร็จหรือทำอะไรก้าวไปด้วยดี)

ลักษณะ = พลอยยินดี/ยินดีด้วย

หน้าที่ = ไม่ริษยา/เป็นปฏิปักษ์ต่อความริษยา

ผลปรากฏ = ขจัดความริษยาความไม่ยินดีหรือความทนไม่ได้ต่อความสุขสำเร็จของผู้อื่น

ปทัสถาน = เห็นสมบัติ/ความสำเร็จของคนสัตว์ทั้งหลาย

4) อุเบกขา = (สถานการณ์รักษาธรรมตามความรับผิดชอบต่อกรรมที่ทำ)

ลักษณะ = เป็นไปโดยอาการเป็นกลาง

หน้าที่ = มองเห็นความเท่าเทียมกัน

ผลปรากฏ = ระงับอารมณ์มขัดแย้งเคืองเสียใจและอารมณ์คล้อยตามดีใจ

ปทัสถาน = มองเห็นภาวะที่ทุกคนเป็นเจ้าของกรรมของตน

ค. สมบัติ (ความสมบูรณ์หรือความสัมฤทธิ์ผล) และวิบัติ (ความล้มเหลว หรือการปฏิบัติผิดพลาดไม่สำเร็จผล)

1) เมตตา: สมบัติ = สงบหายไร้ความแค้นเคืองไม่พอใจ

วิบัติ = เกิดเสน่หา

2) กรุณา: สมบัติ = สงบหายไร้วิหิงสา

วิบัติ = เกิดความโศกเศร้า

3) มุทิตา: สมบัติ = สงบหายไร้ความริษยา

วิบัติ = เกิดความสนุกสนาน

4) อุเบกขา: สมบัติ = สงบหายไม่มีความยินดียินร้าย

วิบัติ = เกิดความเฉยด้วยไม่รู้ (เฉยโง่ เฉยเมยเฉยเมิน)

ง. ข้าศึก คืออกุศลซึ่งเป็นศัตรูคู่ปรับที่จะทำลายหรือทำธรรมนั้นๆ ให้เสียไป

1) เมตตา: ข้าศึกใกล้ = ราคะ

ข้าศึกไกล = พยาบาท คือความขัดเคืองไม่พอใจ

2) กรุณา: ข้าศึกใกล้ = โทมนัส คือความโศกเศร้าเสียใจ

ข้าศึกไกล = วิหิงสา

3) มุทิตา: ข้าศึกใกล้ = โสมนัส (เช่น ดีใจว่าตนจะพลอยได้รับผลประโยชน์)
ข้าศึกไกล = อรติ คือความไม่ยินดี ไม่ใยดี ริษยา

4) อุเบกขา: ข้าศึกใกล้ = อัญญาณุเบกขา (เฉยไม่รู้เรื่อง เฉยโง่เฉยเมย)
ข้าศึกไกล = ราคะ (ความใคร่) และปฏิฆะ (ความเคือง) หรือชอบใจและขัดใจ

วีณา คำคุ้ม (2561, หน้า 3) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมในพุทธศาสนา ที่มีการกล่าวถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งๆ ขึ้น ไม่มีจิตใจริษยาความริษยา การวางใจเป็นกลาง เพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดีย่อมได้ดี ใครทำชั่วย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม ซึ่งเป็นแนวทางที่ดีที่ผู้บริหารควรนำมาปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา เพื่อทำให้เกิดผลดีแก่เพื่อนร่วมงาน และสถานศึกษาและประเทศชาติต่อไป

สรุปได้ว่า พรหมวิหาร เป็นหลักธรรมประจำใจของทุกๆ คนที่มีจิตใจอันประเสริฐและบริสุทธิ์ ที่พึงประพฤติปฏิบัติต่อตนองและผู้อื่น ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้ 1) ความเมตตา คือ ปรารถนาดี 2) ความกรุณา คือ ความสงสาร 3) ความมุทิตา คือ ความยินดี และ 4) ความอุเบกขา คือ ความวางเฉย มีใจเป็นกลาง

2.3.2 องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร (ม.ป.ป., หน้า 72-73) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วยองค์ 4 ไว้ดังนี้

1. ความเมตตา คือ ความปรารถนาให้เขามีความสุข ผู้บริหารจะต้องมีความหวังดีต่อผู้อื่นอยากให้ผู้อื่นได้รับความสุข สิ่งนี้จะเป็นพลังอันยิ่งใหญ่ที่จะผลักดันให้ผู้บริหารได้สร้างคุณงามความดีต่อผู้อื่นความเมตตา จึงเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งของความดีงามทั้งหลาย

2. ความกรุณา คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ผู้บริหารจะต้องหาทางคิดช่วยเหลือคนอื่นที่กำลังตกอยู่ในความทุกข์ยากลำบากให้พ้นจากความทุกข์ มีจิตใจ ที่อยากจะช่วยเหลือช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ให้ผ่านพ้นไปได้

3. ความมุทิตา คือ ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ผู้บริหารเมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุขก็ต้องมีความแช่มชื่นเบิกบานใจ ด้วยเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปก็ต้องยินดีบันเทิงใจไปกับเขา พร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุน ไม่กีดกันริษยา

4. ความอุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลางไม่เอนเอียงด้วยชอบหรือชัง ผู้บริหารต้องรู้จักวางใจเฉยได้ในเรื่องที่ควรเฉย ในเรื่องที่ควรปล่อยวาง ไม่ยินดียินร้าย หากเรื่องนั้น ผู้บริหารใช้ปัญญาพิจารณาแล้วว่า เป็นผลอันเกิดขึ้น อันสมควรแก่เหตุ และรู้ว่าพึงปฏิบัติไปตามธรรมหรือตามสมควรแก่เหตุนั้น

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (ม.ป.ป., หน้า 47-58) ทรงนิพนธ์ว่า เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา 4 ประการนี้ พระบรมศาสดาทรงแสดงว่า เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตแห่งพรหม คือผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ ทรงเรียกคุณธรรมนี้ว่า พรหมวิหาร เป็นธรรมที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข

1. ความเมตตา คือ สภาพของจิตใจแห่งความเยื่อใยไมตรีจิตมิตรใจคิดแบ่งปันความสุข ปราศจากอาฆาตพยาบาทขึ้งเคียดโกรธแค้น แสดงออกทางกริยาที่สงบแช่มชื่น มีกริยาที่แสดงถึงจิตใจที่เปี่ยมไปด้วยด้วยความหวังดี

2. ความกรุณา คือ สภาพของจิตที่หวั่นไหวไปเพราะความเดือดร้อนของผู้อื่น อยากเอาความเดือดร้อนนั้นมาเป็นของตนคือช่วยทำความทุกข์ของเขาให้หมดสิ้นไป จึงมีอาการนิ่งเฉยไม่ได้ ต้องพยายามช่วยเหลือเพื่อบำบัดทุกข์ ปราศจากความคิดเบียดเบียนซ้ำเติมเห็นใครตกอยู่ในความทุกข์ไม่มีที่พึ่ง ก็อดอยู่ไม่ได้ที่ต้องคิดช่วย

3. ความมุทิตา คือ สภาพอารมณ์ของจิตที่แสดงความยินดีในเมื่อผู้อื่นได้รับความสุข ความเจริญด้วยต่างๆ ด้วยความบริสุทธิ์ เมื่อผู้อื่นได้รับความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าทั้งสมบัติพัสถานก็พลอยมีมุทิตา ไม่คิดอิจฉา ริษยา

4. ความอุเบกขา คือ สภาพของจิตที่มีอาการเป็นกลาง ทุกคนย่อมเป็นไปตามการกระทำของตน ทุกคนจะต้องประสบทั้งความสุขและความทุกข์ ไม่ยินดียินร้าย มองเห็นว่าทุกๆ คนมีกรรมที่ทำไว้เป็นของของตน จึงวางเฉยได้ คือวาง ได้แก่ ไม่ยึดติด ปล่อยวางลงได้ เฉย คือ ไม่ยุ่งเกี่ยวว่านวาย ปล่อยให้เป็นไปตามการกระทำหรือตามกำหนดของกรรมที่กระทำมา

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2545, หน้า 124) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือ ความเมตตา ความกรุณา ความมุทิตา และความอุเบกขา พรหมวิหาร คือธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ เป็นธรรมประจำใจและปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์โดยชอบ

1. ความเมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้ผู้อื่นมีสุข
2. ความกรุณา ความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์
3. ความมุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข
4. ความอุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง

แก้ว ชิดตะขบ (2547, หน้า 93-94) กล่าวว่า องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 4 อย่าง คือ

1. ความเมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้เขาเป็นสุข คำว่า "เมตตา" หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด คือ ความรักใคร่ที่ไม่ราคะ ความกำหนัด ได้แก่ความปรารถนาหวังให้ผู้อื่นมีความสุขมีความเจริญมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า

2. ความกรุณา ความสงสาร คิดจะช่วยให้เขาพันทุกข์ คำว่า "กรุณา" หมายถึง ความพยามยามที่จะช่วยเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ร้อน ได้แก่ปรารถนาเพื่อหวังให้ความทุกข์ร้อนของผู้อื่นหมดสิ้นไปหรือความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ความใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของมนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า

3. ความมุทิตา ความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "มุทิตา" หมายถึง ความเบิกบาน ได้แก่ ความพลอยยินดีกับผู้อื่นเมื่อประสบความสำเร็จ เจริญก้าวหน้า หรือความยินดีกับผู้อื่นเมื่ออยู่ดีมีสุข มีจิตใจผ่องใสบันเทิงประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ พลอยยินดีด้วยกับผู้อื่นเมื่อได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4. ความอุเบกขา ความวางเฉยไม่ดีใจไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นถึงความวิบัติ คำว่า อุเบกขา หมายถึง ความวางเฉย ได้แก่วางตนเป็นกลาง ในเมื่อจะแผ่เมตตาไปในเมื่อจะแผ่เมตตาไปก็ไม่สมควร เช่น เอาใจช่วยโจร เป็นต้น

พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) (2548, หน้า 112-114, อ้างถึงใน นิภาพร ลาตวงษ์, 2563, หน้า 24-25) กล่าว่า หลักพรหมวิหาร 4 มีองคประกอบดังนี้

1. ความเมตตา คือ ความรักใคร่ ความปรารถนาให้ได้สุขและมีจิตอันแผ่ไมตรีและประโยชนแกสัตวทั่วหนาดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ความเมตตา คือ ความเอ็นดูรักใครปราศจากราคะมีความคิดและตองการช่วยใหผู้อื่นมีความสุข และมีลักษณะการแสดงออกที่ตรงข้ามกับพยาบาท

2. ความกรุณา คือ สภาวะของจิตที่หวั่นไหวไปเพราะความทุกข์ของผู้อื่น พร้อมที่จะรับทุกข์แทนผู้อื่น ให้ทุกข์นั้นมาเป็นของตน คือ จะช่วยทำให้ความทุกข์ของเขาหมดสิ้นไปจึงมีความรู้สึกที่นิ่งเฉยอยู่ไม่ได้ต้องพยายามหาหนทางช่วยเหลือเพื่อบัดทุกข์ ด้วยจิตใจที่อ่อนไหวไม่คิดเบียดเบียนตามอารมณ์ที่อยากให้ผู้อื่นหมดทุกข์ กรุณาจึงเป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่งที่พึงฝึกให้มีจิตใจไม่ให้คิดเบียดเบียนใคร และบังคับใจให้พึ่งระลึกว่าเมื่อตนเองมีทุกข์ก็ต้องการความช่วยเหลือฉันใด ผู้อื่นสัตว์อื่นก็ฉันนั้น ดังนี้แล้วก็บังคับใจไม่ให้นิ่งดูดาย หาหนทางช่วยเหลือปลดทุกข์ของผู้อื่น ตามกำลังหรือตามที่ควรจะทำได้หัดแผ่จิตที่กรุณาออกไปแก่คนและสัตว์ทั้งหลาย โดยเจาะจงทั่วไปด้วยความคิดว่า “จงพ้นจากความทุก์เดือด้อน”กรุณา คือ มีความใฝ่ใจอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของสัตว์หรือความสงสารทนอยู่ไม่ได้ในการที่จะช่วยไม่ช่วยบุคคลผู้ที่อาจช่วยได้ให้ขึ้นมาเสียจากความทุกข์ยากลำบาก ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ความกรุณา คือ ความสงสาร ต้องงการช่วยใหผู้อื่นพนทุกข์โดยปราศจากความเศร้าโศกและมีลักษณะที่แสดงออกตรงกันข้ามกับการเบียดเบียนหรือวิหิงสาและกรุณา หมายถึง ความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ไม่เบียดเบียนซ้ำเติมความทุกข์ของบุคคลอื่นและพยายามที่จะยื่นมือเขามาช่วยเหลือเพื่อให้ความทุกข์ของบุคคลต่างๆ ได้หมดไปด้วยวิธีการที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพความทุกข์ของแต่ละบุคคล

3. ความมุทิตา คือ สภาวะจิตที่มีอารมณ์แสดงความยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้รับความสุข ความเจริญด้วยสมบัติพัสถานต่างๆ ด้วยความบริสุทธิ์ ไม่อิจฉา ริษยา เห็นใครได้รับความสุข ความเจริญก็พลอยมีมุทิตาตัดความยินร้ายไม่ยินดีดีด้วยริษยา เสียได้ มุทิตา จึงเป็นนพรหมวิหารอีกข้อหนึ่งที่พึงฝึกให้มีขึ้นในจิต วิธีอบรม คือ พึ่งระลึกมิให้มีความอิจฉา ริษยา ในเมื่อได้เห็นความสุข ความเจริญของผู้อื่นเมื่อความริษยาเกิดขึ้นก็พยายามระวังเสียหัดคิดว่าตนมีความยินดี เมื่อตนได้สมบัติที่ชอบใจอย่างใดอย่างหนึ่งไฉนเมื่อคนอื่นเข้าได้จะไปริษยาเขาเช่น “อรติ โลกนาสิกา ความริษยาเป็นนเหตุทำลายโลก” เมื่อทำมุทิตาจิตใหเกิดขึ้นได้ ก็หัดแผ่จิตเช่นนี้ออกไปสู่คนอื่น สัตว์โดยเจาะจงหรือไม่เจาะจงทั่วไปโดยคิดวา “จงอย่าวิบัติจากสิ่งที่ได้แล้ว ”มุทิตา คือความสุข ความเจริญ หรือความมีจิตยินดีในลาภยศสรรเสริญสุขของผู้อื่น ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ความมุทิตา คือการคิดและการแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุขในทางที่ไม่ผิดศีลธรรมหรือพนทุกข์ด้วยใจบริสุทธิ์และมีลักษณะที่แสดงออกตรงข้ามกับความริษยา และหมายถึงการมีจิตใจพลอยยินดีต่อความสำเร็จ และความสุขที่บุคคลอื่นได้รับอย่างจริงใจไม่มีจิตใจที่มุงในทางอิจฉาริษยาตอบุคคลที่ประสบความสำเร็จนั้นๆ และพร้อมจะส่งเสริมให้บุคคลดังกล่าวมีความสุขหรือสมหวังยิ่งๆ ขึ้นไป

4. ความอุเบกขา คือ การวางเฉยวางใจเป็นกลาง ไม่ยินดียินร้ายเมื่อสุดวิสัยจะแสดงเมตตากรุณามุทิตา ได้โดยใช้ปัญญาคิดไตร่ตรองเหตุและผลในสิ่งที่เกิดขึ้น กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่งไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำอันควรได้รับผลดีหรือผลชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้วเขาสมควรรับผิดชอบตนเองหรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมของผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐที่จะปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์โดยชอบ เป็นธรรมที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข 1) ความเมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) ความกรุณา ความสงสาร มีจิตที่หวั่นไหวไปเพราะความทุกข์ของผู้อื่น 3) ความมุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตที่บันเทิงยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้รับความสุขความเจริญด้วยสมบัติต่างๆ ปราศจากความริษยา 4) ความอุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง มีจิตที่มีอาการเป็นกลางเห็นเสมอกันในสัตว์ บุคคลทั้งหลายไม่ยินดียินร้าย มองเห็นว่าทุกๆ คนมีกรรมที่ทำไว้เป็นของของตน

2.3.2 ความสำคัญของพรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับการพัฒนาจิตใจของผู้ใหญ่ หรือผู้บริหาร เป็นคำสอนสำคัญที่มุ่งส่งเสริมการสร้างสรรค์สังคม เป็นหลักธรรมที่มีไว้เป็นเครื่องชี้นำความประพฤติในการปฏิบัติตนให้มีคุณธรรมในระดับสูงยิ่งขึ้นไปและแสดงออกต่อผู้อื่น ดังนั้น พรหมวิหารจึงเป็นหลักคำสอนในทางพุทธศาสนาที่มีคุณค่าและความสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ซึ่งในการศึกษา

ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการที่กล่าวไว้ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ในเชิงสังคม

นิภานล ไชยมงคล (2561, หน้า 25) กล่าวว่า มนุษย์เป็นสัตว์ที่ต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่มหรือครอบครัว การที่มนุษย์ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาอยู่รวมกัน จึงเรียกว่า สังคมมนุษย์ และพรหมวิหารเป็นหลักธรรมที่จะหลอมรวมพลังจิตด้วยกุศลธรรมทั้งแก่ตนเองและมวลมนุษยชาติ ทั้งในด้านการกระทำทางกาย วาจา และใจ ซึ่งในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาแสดงอานิสงส์ในระดับพื้นฐานของพรหมวิหารมีเมตตา กล่าวคือ ...เมื่อ เมตตาเจโตวิมุตติ อันบุคคลยึดมั่นแล้ว ภาวนาแล้ว ทำให้มากแล้ว ทำให้เป็นดุจฌาน ทำให้เป็นที่ตั้ง ให้ตั้งมั่นโดยลำดับ สั่งสมดีแล้ว ปรารถนาดีแล้ว พึงหวังอานิสงส์ 11 ประการ อานิสงส์ 11 ประการ เป็นไฉน ได้แก่ รู้ตัวเป็นสุข ไม่รู้ตัวเป็นสุข มีสติปัญญาที่สูงขึ้นไปย่อมเป็นผู้ที่เพียบพร้อมด้วยพรหมโลก (วิ.ป. 8/1004/352.) นอกจากนี้ความสำคัญในการประพฤติตามหลักเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาซึ่งเป็นกัลยาณธรรมคือธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี เป็นคุณธรรมในการการสร้างสรรค์ให้สังคมมีการอยู่ดีมีสุข และการยึดหลักคุณธรรมในการอยู่ร่วมกันอย่างมีระบบแบบแผนคือมีระบบผู้นำและผู้ตาม พรหมวิหารเชิงสังคมมีความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมใน 2 ระดับ ได้แก่ การพัฒนาสังคมระดับพื้นฐานและการพัฒนาสังคมระดับสูง

2. ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาสังคมระดับพื้นฐาน

สมเด็จพระมหาวีรวงศ์ (พิมพ์ ธมฺมธโร) (2518, หน้า 373) กล่าวว่า ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาสังคมระดับพื้นฐาน คือ การปลูกฝังให้บุคคลประพฤติปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารจนเกิดความเคยชิน และแสดงอาการ กริยาด้วยพรหมวิหารจึงเป็นการประพฤติปฏิบัติต่อผู้อื่นในการอยู่ร่วมกันในสังคม เป็นสังคมที่มีเมตตา ห่วงใย มีความยุติธรรม เคารพให้เกียรติผู้อื่น ไม่คิดเบียดเบียนให้ผู้อื่นได้เดือดร้อน

ความสัมพันธ์ของพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาสังคมระดับพื้นฐาน สามารถแยกได้ตามความสำคัญของเมตตาและกรุณา ความสำคัญของมุทิตา และความสำคัญของอุเบกขา ดังที่พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2542, หน้า 19) กล่าวไว้ ดังนี้

1) ความสำคัญของเมตตาและกรุณาด้านการพัฒนาสังคมระดับพื้นฐาน คือเมตตาและกรุณาเป็นหลักธรรมที่สำคัญที่สามารถสนับสนุนให้บุคคลกระทำแก่การรักษาศีลข้อที่ 1 ศีลข้อที่ 2 และข้อที่ 4 ฉะนั้น ความสำคัญในข้อนี้ จึงมีคุณค่าต่อภาวะจิตใจของผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างยิ่ง เพราะเป็นหัวใจสำคัญให้บุคคลสามารถพัฒนาตนเองที่สูงขึ้นได้ และบุคคลที่มีเมตตาและกรุณานับได้ว่าเป็นบุคคลที่มีความปรารถนาดี ช่วยเหลือผู้อื่นที่เดือดร้อน

2) ความสำคัญของมุทิตา คือ มุทิตาในฐานะเป็นธรรมเกื้อกูลแก่การรักษาศีลข้อที่ 3 เพราะบุคคลที่มีมุทิตาหรือความพลอยยินดีที่จริงแท้แล้ว กล่าวคือ เป็นผู้ที่พลอยยินดีต่อผู้อื่นและสัตว์อื่น

ไม่สร้างความทุกข์ร้อนให้ผู้อื่น กล่าวคือ ไม่ประพฤติผิดในกามหรือความรู้สึกของผู้อื่น มุทิตาคือหลักคำสอนให้สังคมมีความสงบสุข มีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3) ความสำคัญของอุเบกขาคือ อุเบกขาในฐานะเป็นธรรมอันเกื้อกูลแก่การรักษาศีลข้อที่ 5 ให้มีปัญญาเป็นที่ตั้ง ดังคำกล่าวว่า “อุเบกขาคู่กับปัญญา เมื่อมีปัญญา อุเบกขาก็จะเกิดขึ้น”

3. ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาสังคมระดับสูง

นิภานล ไชยมงคล (2561, หน้า 27-28) กล่าวว่า ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาสังคมระดับสูง คือ การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของปวงชนตามแห่งพรหมวิหารให้เล็งเห็นความสำคัญว่าการประพฤติตามหรือการดำเนินตนตามแนวธรรมแห่งพรหมวิหารเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในสังคม เช่น การประพฤติในศีลข้อที่ 1-3 พระพุทธศาสนาจึงได้เสนอหลักธรรมหลายประการ โดยเฉพาะพรหมวิหารธรรมในฐานะเป็นคำสอนที่สำคัญ ไว้ดังนี้

1) การส่งเสริมภราดรภาพในสังคม ได้แก่ ความสำคัญของพรหมวิหารในฐานะที่บุคคลได้ปูพื้นฐานของตนและมุ่งมั่นในการกระทำออกไปด้วยความไม่เบียดเบียนชีวิตและทรัพย์สิน ความสัมพันธ์ระหว่างเพศ หมิ่นประมาทและพิจารณาความถูกผิดด้วยปัญญา

2) การส่งเสริมสันติภาพในสังคม ได้แก่ ความสำคัญของพรหมวิหารในฐานะเป็นหลักสร้างความอบอุ่นในสังคมและเป็นหลักประกันทางสังคมที่ยอดเยี่ยม ด้วยการเล็งเห็นการอยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้อง

3) การส่งเสริมสามัคคีธรรมในสังคม ได้แก่ ความสำคัญของพรหมวิหารในฐานะเป็นหลักการนำสันติสุขมาสู่สังคมเพราะคนในสังคมเมื่อมีหลักพรหมวิหารในฐานะเมตตาในสังคมเป็นหลักประกันของความเอื้ออาทรต่อกัน เช่น เมื่อผู้อื่นประสบความเดือดร้อน คนในสังคมส่วนอื่นก็จะเข้าไปช่วยเหลือ

4) การส่งเสริมเอกภาพในสังคม ได้แก่ ความสำคัญของพรหมวิหารในฐานะเป็นหลักแห่งการประพฤติและปฏิบัติ ซึ่งความสำคัญในข้อต่างๆ ที่ผ่านมา เช่น สังคมแห่งความสงบสังคมแห่งความเป็นพี่น้องกัน และสังคมแห่งความปรองดองสามัคคี

4. ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ในเชิงจริยธรรม

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, หน้า 291) กล่าวว่า จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม และกฎศีลธรรม

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2540, หน้า 591) กล่าวว่า จริยธรรมเป็นหลักความประพฤติ หลักการดำเนินชีวิต หรือหลักการดำรงชีวิตเพื่อให้ความทุกข์ ความเดือดร้อน และปัญหาต่างๆ หมดสิ้นไป

พระธรรมญาณมุนี (2531, หน้า 103) กล่าวว่า จริยธรรมเป็นพฤติกรรมที่เป็นกระบวนการของการปฏิบัติการดำเนินตนที่มีความฉลาด ใช้สติปัญญา ในการแก้ปัญหา ที่เหมาะสมกับฐานะของตนและสถานการณ์ปัจจุบันที่เผชิญได้

5. ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ในฐานะเป็นมาตรฐานในการยุติข้อขัดแย้ง

ทินพันธ์ นาคะตะ (2543, หน้า 63) กล่าวว่า หลักพรหมวิหารเป็นหลักสำคัญที่เป็นมาตรฐานในการประคับประคองการยุติ ลดความขัดแย้ง กล่าวคือ สามารถใช้เพื่อพิจารณาระดับความดีของการกระทำหรือความประพฤติ ซึ่งหมายถึงความดีที่ตรงกันข้ามกับความชั่วของตนและผู้อื่นได้ เพราะพรหมวิหารคือความรู้สึกที่มีต่อการกระทำของตนและผู้อื่น เมื่อมีการพิจารณาตัดสิน บุคคลสามารถรู้อย่างเที่ยงแท้ว่าอะไรควรกระทำหรือประพฤติ ถูกหรือผิด หลักพรหมวิหารธรรมจึงเป็นหลักที่ทรงคุณค่าที่มีความยุติธรรม มี 2 ลักษณะ ดังที่พระเทพดิลก (2549, หน้า 43) กว่าวไว้ ดังนี้

1) ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ด้านความยุติธรรม ในการทำงาน คือ ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ที่มีต่อการระงับอธิกรณ์ ได้แก่ กิจจาธิกรณ์ วิวาทาธิกรณ์ อนุวาทาธิกรณ์ และอาปัตตาธิกรณ์ คือ ผู้มักมีอารมณ์โกรธและมักถือโกรธ ผู้อกตัญญูไม่รู้บุญคุณท่าน ไม่ให้เกียรติหรือเคารพผู้มีพระคุณ ผู้ริษยาและตระหนี่ ผู้หยิ่งยโส โอ้อวดและเจ้ามารยา ผู้ปรารถนาในกามและมีทิฐิผิด และผู้ถือทิฐิตน ดือรั้น ปล่อยวางยาก เป็นผู้ไม่มีความยำเกรงในพระผู้เป็นเจ้า ครูบา อาจารย์และผู้อื่น ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้จากพุทธพจน์ว่า “ภิกษุผู้ปัญญา สามารถปฏิบัติธรรม ปฏิบัติวินัยได้อย่างลึกซึ้งในอุภโตวิภังค์ คือ ภิกขุวิภังค์ ภิกขุนีวิภังค์ อธิกรณ์ เหตุเกิดอธิกรณ์ ความดับอธิกรณ์ และข้อปฏิบัติให้ถึงความดับอธิกรณ์ เว้นจากอคติ 4 ประการ รูปนั้นจะต้องรับผิดชอบ”

2) ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ด้านการควบคุมปัญหา ความแตกแยกในการทำงานร่วมกับผู้อื่นคือ ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ที่มีต่อการควบคุมกรณีมีความขัดแย้งในการปฏิบัติงานซึ่งประเด็นนี้หลักคำสอนในทางพระพุทธศาสนาเป็นหลักคำสอนที่เล็งเห็นความสำคัญของความสามัคคีอย่างที่สุด ซึ่งเกิดจากความสามัคคีของสมาชิกในสังคม อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกิดปรองดอง ความรักใครสามัคคี หลักพรมวิหารถือได้ว่าเป็นคำสอนที่มีคุณค่าอย่างยิ่งในเรื่องนี้ เช่น การมีเมตตาต่อผู้อื่นและในหลักสำคัญนี้พระพุทธองค์ก็ทรงชี้อุบายป้องกันเอาไว้เพื่อเป็นธรรมอันให้ระลึกถึงกันด้วยความรัก ได้แก่

1) ให้มีเมตตากายกรรม เมตตาวจีกรรม เมตตามโนกรรมในสหพรหมจารี ทั้งที่แจ้งและที่ลับ อย่าหน้าไหว้หลังหลอก

2) ให้มีความโอบอ้อมอารีเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่มีมัจฉริยะในจตุปัจจัย มีมากก็แบ่งมาก มีน้อยก็แบ่งน้อยตามที่มี

3) ให้มีความเสมอกันโดยศีลทั้งในที่แจ้งและที่ลับ หรือทั้งต่อหน้าและลับหลัง

4) ให้มีความเสมอกันโดยทิฐิทั้งในที่แจ้งและที่ลับ หรือทั้งต่อหน้าและลับหลัง

6. ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ในฐานะเป็นมาตรฐานแห่งความประพฤติ

หลักพรหมวิหาร 4 ถือได้ว่าเป็นคุณธรรม จริยธรรม ที่เป็นสื่อสัมพันธ์ในการประพฤติตามทางแห่งความดี เมื่อบุคคลมีพรหมวิหาร 4 เป็นพื้นฐานนั่นคือบุคคลสามารถนำจริบธรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1) มาตรฐานแห่งการประพฤติระดับพื้นฐาน ได้แก่ หลักเบญจศีล เบญจธรรมหรือหลักมนุษยธรรม หมายถึง คุณธรรมที่ทำให้เป็นมนุษย์ ประกอบด้วย ศีล 5 คือ เว้นจากการฆ่าการประทุษร้ายกัน การลักทรัพย์ การประพฤติผิดในกาม การพูดเท็จ การดื่มน้ำเมา คือ สุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท (วิ.ป.8/198/479) และธรรม 5 คือ เมตตากรุณา สัมมาอาชีวะ กามสังวร สัจจะ และสติสัมปชัญญะ

2) มาตรฐานแห่งการประพฤติระดับกลาง ได้แก่ กุศลกรรมบถหรือทางแห่งความดี 10 ประการ คือ กายกรรม หมายถึง การกระทำดีทางกาย ได้แก่ ศีลข้อที่ 1-3 วจีกรรม การกระทำดีทางวาจา ได้แก่ ศีลข้อ 4 และขยายเพิ่มอีก 3 ข้อ คือ ละการพูดคำส่อเสียด ละการพูดคำหยาบ และละการพูดเพ้อเจ้อ และมโนกรรม การกระทำดีทางใจ ได้แก่ การไม่เพ่งเล็งอยากได้ของผู้อื่น ไม่มีจิตคิดร้าย และมีความเห็นชอบ (ที.ปา.11/471/337)

3) มาตรฐานแห่งการประพฤติระดับสูง ได้แก่ อริยมรรคมีองค์ 8 หรือทางสายกลาง คือ สัมมาทิฏฐิ คือความเห็นชอบ สัมมาสังกัปปะ คือความดำริชอบ สัมมาวาจา คือการเจรจาชอบ สัมมากัมมันตะ คือการงานชอบ สัมมาอาชีวะ คือการเลี้ยงชีพชอบ สัมมาวายามะ คือความพยายามชอบ สัมมาสติ คือความระลึกชอบ และสัมมาสมาธิ คือความตั้งใจมั่นชอบ (วิ.หมา.4/13/18)

7. ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 ในฐานะเป็นธรรมของผู้บริหาร

นิภานล ไชยมงคล (2561, หน้า 31) กล่าวว่า หลักพรหมวิหาร 4 ถือได้ว่าเป็นคุณธรรม จริยธรรมที่สื่อความสัมพันธ์ในการประพฤติปฏิบัติตามทางแห่งความดี หมายถึง ธรรมประจำใจอันประเสริฐ ธรรมประจำใจของผู้ใหญ่ เป็นธรรมที่ผู้บริหารควรใช้ในการประพฤติปฏิบัติตนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น มี 4 ประการ ดังนี้

1. ความเมตตา คือ การมีความรัก ความเป็นมิตร ความหวังดี ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้อื่นได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นมีความสุขทั้งทางกาย วาจาและใจ ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

2. ความกรุณา คือ การมีความสงสาร เห็นอกเห็นใจ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน ให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและช่วยเหลืออยู่เสมอ ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ทางกาย วาจาและใจ

3. ความมุทิตา คือ การมีความรู้สึกพลอยยินดีด้วยความบริสุทธิ์ เมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้า ให้ความสำคัญกับผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้มีขวัญกำลังใจและมีความสุขทั้งทางกาย วาจาและใจ

4. ความอุเบกขา คือ การมีความวางเฉยเป็นกลาง มีความยุติธรรม ไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่เลือกปฏิบัติเอนเอียงด้วยรักหรือชัง ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยเหตุผลทั้งทางกาย วาจาและใจ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของพรหมวิหาร 4 เป็นหลักคำสอนในทางพุทธศาสนาที่มีคุณค่าและความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นมาตรฐานแห่งการประพฤติตาม เป็นแบบแผนในการปฏิบัติต่อกัน ซึ่งมีความปรารถนาดี ความหวังดี ต้องการให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อน มีความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า และช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน โดยใช้สติปัญญาพิจารณาตามเหตุและผล มีความยุติธรรม ทำให้อยู่ร่วมกันอย่างสงบและมีความสุข

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 มีผู้ศึกษาไว้มากมายแต่ในที่นี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับการบริหารบุคคล การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 และแนวทางการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ดังนี้

2.4.1 การบริหารงานบุคคล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 19 ความใน (2) กำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดเกณฑ์อัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งให้ความเห็นชอบจำนวนและอัตราตำแหน่งของหน่วยงานการศึกษา

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 9 ความใน (1) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า

มาตรา 20 เพื่อให้การปฏิบัติราชการภายในส่วนราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชนทราบทั่วกันด้วย

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 30 ภายใต้บังคับกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ซึ่งจะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ต้องมีคุณสมบัติทั่วไป ดังต่อไปนี้

(1) มีสัญชาติไทย

(2) มีอายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์

(3) เป็นผู้เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

(4) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น

(5) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

(6) ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสั่งพักราชการ ถูกสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น หรือถูกสั่งพัก หรือเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามหลักเกณฑ์ที่กาหนดในกฎหมายองค์กรวิชาชีพนั้นๆ

(7) ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดีสาหรับการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

(8) ไม่เป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

(9) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

(10) ไม่เป็นผู้เคยต้องโทษจำคุกโดยคาพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(11) ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากรัฐวิสาหกิจ องค์การมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือองค์การระหว่างประเทศ

(12) ไม่เป็นผู้เคยถูกลงโทษให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกเพราะกระทำผิดวินัยตามพระราชบัญญัตินี้หรือตามกฎหมายอื่น

(13) ไม่เป็นผู้เคยกระทำการทุจริตในการสอบเข้ารับราชการหรือเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ

มาตรา 45 การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใด ให้บรรจุและแต่งตั้งจากผู้สอบแข่งขันได้สำหรับตำแหน่งนั้น โดยบรรจุและแต่งตั้งตามลำดับที่ในบัญชีผู้สอบแข่งขันได้

มาตรา 47 ให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้ดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

มาตรา 48 อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานการศึกษาอาจรับสมัครสอบแข่งขันเฉพาะบุคคลที่มีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชาใดได้ ทั้งนี้ ผู้สมัครสอบแข่งขันต้องมีคุณสมบัติพิเศษในสาขาวิชานั้นๆ ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 50 ในกรณีที่มีความจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาไม่สามารถดำเนินการสอบแข่งขันได้ หรือการสอบแข่งขันอาจทำให้ไม่ได้บุคคลต้องตามประสงค์ของทางราชการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาอาจคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยวิธีอื่นได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 51 หน่วยงานการศึกษาใดมีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์แก่ราชการ ที่จะต้องบรรจุและแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญระดับสูงเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้หน่วยงานการศึกษาดำเนินการขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาก่อน แล้วให้ขออนุมัติจาก ก.ค.ศ. เมื่อ ก.ค.ศ. ได้พิจารณาอนุมัติให้สั่งบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งใด วิทยฐานะใดและกำหนดเงินเดือนที่จะให้ได้รับแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งได้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 52 นอกจากการบรรจุและแต่งตั้งเพื่อให้บุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ก.ค.ศ. อาจกำหนดให้ตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาบางตำแหน่งเป็นสัญญาจ้างปฏิบัติงานรายปีหรือโดยมีกำหนดเวลาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด โดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง หรือเป็นพนักงานราชการ โดยไม่ต้องเป็นข้าราชการก็ได้

3. การพัฒนาบุคลากร

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 27 ความใน (3) ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 55 ความใน (1) ให้มีการพัฒนาข้าราชการผู้นั้นให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อให้สามารถผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานได้

มาตรา 80 ให้มีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบางตำแหน่งและบางวิทยฐานะ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม ในอันที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความก้าวหน้าแก่ราชการ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 81 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 95 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย และดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

4. การสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 23 ความใน (5) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การปกป้องคุ้มครองระบบคุณธรรม การจัดสวัสดิการ และการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาของเขตพื้นที่

มาตรา 72 ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดหลักการปฏิบัติตนที่เหมาะสมกับการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ถือว่าผู้นั้นมีความชอบสมควรได้รับบำเหน็จความชอบ ซึ่งอาจเป็นบันทึกคำชมเชย รางวัล เครื่องเชิดชูเกียรติหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่น ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

มาตรา 73 การเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้บังคับบัญชาแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณา โดยการพิจารณาให้ยึดหลักคุณธรรม มีความเที่ยงธรรม เปิดเผย โปร่งใสและพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก และความประพฤติในการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

มาตรา 75 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ ให้กระทรวงเจ้าสังกัด ส่วนราชการและหน่วยงานการศึกษาดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติตามควรแก่กรณี

5. การพัฒนาคุณภาพชีวิต

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

มาตรา 76 ให้ส่วนราชการและหน่วยงานการศึกษามีหน้าที่จัดสวัสดิการให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามความเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา 77 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้ใดถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้จัดสวัสดิการแก่ครอบครัวตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

จากการศึกษานโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคลากร การสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตปรากฏในพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาที่เกี่ยวข้องดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 พระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล	**พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**	**พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**
การวางแผนอัตรากำลัง	มาตรา 19 การให้อำนาจและหน้าที่	มาตรา 9 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 20 การกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงานโครงการและงบประมาณ
การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	มาตรา 30 การกำหนดคุณสมบัติทั่วไป มาตรา 45 การบรรจุและแต่งตั้ง มาตรา 47 การดำเนินการสรรหา มาตรา 48 การกำหนดคุณสมบัติพิเศษ มาตรา 50 การดำเนินการสรรหาด้วยวิธีอื่น มาตรา 51 การสรรหาผู้มีความสามารถพิเศษ มาตรา 52 การบรรจุและแต่งตั้งตามสัญญาจ้างชั่วคราว	

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

การบริหารงานบุคคล	**พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา**	**พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**
การพัฒนาบุคลากร	มาตรา 27 การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มาตรา 55 การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มาตรา 80 การพัฒนาบุคลากรก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่น มาตรา 81 การให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร	มาตรา 11 การส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร
การสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ	มาตรา 23 การมีอำนาจและหน้าที่เสริมสร้างขวัญกาลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ มาตรา 72 การให้คำ ชมเชย รางวัลเครื่องเชิดชูเกียรติ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน มาตรา 73 การเลื่อนขั้นเงินเดือนของบุคลากร มาตรา 75 การดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติตามผลการปฏิบัติงาน	
การพัฒนาคุณภาพชีวิต	มาตรา 76 การจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพ มาตรา 77 การจัดสวัสดิการแก่ครอบครัวของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่	

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลจากแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการที่กล่าวไว้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ดังนี้

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง เป็นกระบวนการในการคาดการณ์ความต้องการในการวางแผนกำลังคนล่วงหน้าเพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน ให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ส่งผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 157) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเป็นการล่วงหน้าว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใน จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด (Put The Right Man On The Right Job) และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะให้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เมื่อวิเคราะห์คำนิยามของการวางแผนบุคคลที่กล่าวมาจะพบว่ามีองค์ประกอบ 2 ส่วนที่น่าสนใจ คือ การคาดการณ์ (Forecasting) และการกำหนดแผนปฏิบัติ (Programming) การคาดการณ์จะเกี่ยวข้องกับจำนวน ประเภท และคุณภาพของบุคคลที่องค์การต้องการในอนาคต ส่วนการกำหนดแผนปฏิบัติ จะเกี่ยวข้องกับการแสวงหาและกำหนดวิธีการพัฒนากิจกรรมต่างๆ ในองค์การ กล่าวได้ว่าเป็นการนำแนวคิดจากการคาดการณ์มาสู่การปฏิบัติจริง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่า การกำหนดกรอบอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนองตอบรับกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรทุกๆ องค์กรมีความจำเป็นจะต้องมีบุคลากรเพียงพอที่จะปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ ดังนั้นองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและสมรรถนะที่สอดคล้องกับการทำงานในภารกิจของตน ซึ่งสำหรับการวิเคราะห์และกำหนดอัตรากำลังจะยึดหลักตามแนวทางการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มาตรา 47 ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญจะมีในส่วนราชการใด จำนวนท่าใดและเป็นตำแหน่งประเภทใด สายงานใด ระดับใด ให้เป็นไปตามที่ อ.ก.พ. กระทรวงกำหนด โดยต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความไม่ซ้ำซ้อนและประหยัดเป็นหลัก ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด และต้องเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามมาตรา 48

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 88) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนบุคลากร หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยระบุจำนวนประเภทของบุคคลที่ปฏิบัติงาน รวมถึงระดับความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ต้องการ เพื่อให้องค์กร

มั่นใจว่าบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ และมีแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

นิภาพร ลาตวงษ์ (2563, หน้า 16) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการสำรวจ การวิเคราะห์ปริมาณงาน การประเมินความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา มีการประชุมวางแผน การจัดทำแผนอัตรากำลัง การรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากรและเพียงพอสำหรับการปฏิบัติภารกิจขององค์กรตลอดจนการจัดทำคู่มือการกำหนดคุณสมบัติความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม

พระสุรศักดิ์ เขมจาโร (หลงอาจ) (2561, หน้า 23) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนบุคลากร หมายถึง การวางแผนกำลังคนของหน่วยงานตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกรอบอัตรากำลัง

สุชาดา วงษ์สกุล (2564, หน้า 28) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนและกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การที่สถานศึกษาได้มีการกำหนดแนวทาง นโยบายเรื่องกำลังคนเพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงานรวมถึงการกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน

แบรตตันและโกลด์ (Bratton and Glod, 1994, p. 344) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ปริมาณ คุณภาพและตรงตามเวลาที่องค์กรต้องการ ซึ่งแบ่งเป็นขั้นตอนย่อย เพื่อให้องค์กรมีทรัพยากรไว้ใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในอนาคต

รีบอร์น (Rebore, 2015, p. 50, อ้างถึงใน ธพลศจกรณ์ พิมิชัยธกุล, 2561, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสร้างความมั่นใจให้กับโรงเรียนว่ามีจำนวนบุคลากรเพียงพอ มีทักษะที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานที่ เวลา และมีขีดความสามารถในการทำงานที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ดาฟต์ (Daft, 2000, pp. 402-403) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตและวางแผนให้มีกำลังคนที่พอเพียงในตำแหน่งที่ว่าง

สรุปได้ว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และการคาดการณ์ความต้องการของอัตรากำลัง เพื่อการจัดหาทรัพยากรบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต การจัดทำคู่มือและโครงสร้างงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน การจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เป็นกระบวนการในการเสาะแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์การได้คัดเลือกบุคลากรที่ตรงตามความต้องการของ

หน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2541, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การที่หน่วยงานและบริษัทห้างร้านสอบคัดเลือกคนเข้าทำงานก็เพื่อจะได้ให้คนที่มีความรู้ความสามารถ บางแห่งมีการทดสอบงานก็เพื่อจะดูว่ามีความสามารถจริงไม่ใช่บังเอิญทำข้อสอบได้ดี นอกจากนั้น เพื่อจะดูว่าใครเหมาะกับงาน รักงาน พัฒนาตนในการทำงานและในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้ดี ดังนั้น นักเรียนที่เรียนเก่งอย่างเดียวแต่ขาดความดี ขาดความรักธรรมคือความถูกต้องย่อมไม่ก้าวหน้าในการงาน และไม่เป็นที่ปรารถนาของหน่วยงานเท่ากับคนที่อาจจะเรียนไม่เก่งมากนักแต่มีจิตใจเป็นธรรม ถ้าจะให้ดีที่สุดก็คือ มีทั้งความรู้ ความสามารถ และความดีอย่างที่เรียกว่า ความรู้คู่คุณธรรม จึงจะเป็นประโยชน์สูงสุดในการทำงาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 63) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหา หมายถึง การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้าเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 92) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีตรงกับความต้องการขององค์การให้เข้ามาสู่กระบวนการคัดเลือก ซึ่งจะช่วยให้องค์การมีโอกาสในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุย์ (2557, หน้า 23) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร หมายถึง กระบวนการสรรหาบุคลากรภายนอกหรือการคัดเลือกบุคลากรภายในให้เข้ามารับตำแหน่งงาน

พระสุรศักดิ์ เขมจาโร (หลงอาจ) (2561, หน้า 23) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง การเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งมาปฏิบัติงาน

วรรณิศา อ่อนประสพ (2562, หน้า 22-23) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสวงหาชักจูง กระตุ้นจูงใจ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติตรงตามความต้องการของหน่วยงานเข้ามาทำงานในหน่วยงาน โดยพิจารณาจากการกำหนดนโยบายและวางแผนการวิเคราะห์อัตรากำลัง การกำหนดความต้องการอัตรากำลัง กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการสรรหา กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา และการคัดเลือกให้ได้ตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานและให้ได้ครบตามจำนวนที่ต้องการ

สุชาดา วงษ์สกุล (2564, หน้า 29) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหาบรรจุและการแต่งตั้ง หมายถึง การที่สถานศึกษาสรรหาบุคคลให้เข้ารับการบรรจุ และแต่งตั้งตามแผนอัตรากำลังที่ได้กำหนดไว้ โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การบรรจุทันตามเวลาที่กำหนด คุณวุฒิตรงตามมาตรฐานของตำแหน่ง

สายยันห์ แดนกาไสย (2564, หน้า 53) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคลที่มีความ รู้ความสามารถ ทักษะ คุณลักษณะที่จาเป็นต่อการปฏิบัติงาน และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งและตรงตามความต้องการของหน่วยงานที่เปิดรับสมัคร ตำแหน่งที่ว่างโดยการสรรหาบุคคลจะพิจารณาจากผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และศักยภาพ เหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งการสรรหาจะต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และวิธีการที่จะดึงดูดคนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายขององค์การมากที่สุด

บายาร์ส และ รู (Byars and Rue, 2006, p. 111, อ้างถึงใน ธพลศจกรณ์ พิมิชัยธกุล, 2561, หน้า 52) ได้ให้ความหมายว่า การสรรหา หมายถึง การค้นหาและการดึงดูดความสนใจกลุ่มคนที่มีคุณสมบัติในการแข่งขันที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่าง

สรุปได้ว่า ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง การแสวงหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานและเป็นคนดีสอดคล้องตามภารกิจขององค์กร โดยจัดทำแนวทางปฏิบัติงาน คู่มือการบริหารงาน การประชาสัมพันธ์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหา ยึดหลักความโปร่งใส ตรวจสอบได้ การบรรจุให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน

3. ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นความพยายามที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตของบุคลากร โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ ประสบการณ์ที่ทันยุคทันสมัยและการเปลี่ยนแปลง มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ทำให้ให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2552, หน้า 58-63) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทางานให้ดีขึ้นเพื่อเกิดประสิทธิภาพการทางานสูงสุดและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 116) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทัศนคติของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

นพพงษ์ บุญจิตราดุย์ (2557, หน้า 25) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถเพิ่มขึ้นเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

วรรณิศา อ่อนประสพ (2562, หน้า 31) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญ มีประสบการณ์ มีกำลังใจ และมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงาน มีสมรรถภาพในการทำงานสูงขึ้นสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดี และมีความคิดที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยการกำหนดขอบเขตทิศทางและความจำเป็นของการพัฒนา การวางแผนการพัฒนา การเลือกสรรกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล และการประเมินผลการพัฒนาบุคคล จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล

นิภาพร ลาตวงษ์ (2563, หน้า 18) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริม ปรับปรุง เพิ่มพูนประสบการณ์เจตคติที่ดีและความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาตนเอง เช่น การเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติงานด้านวิชาการและการสร้างผลงานด้านต่างๆ อีกทั้งศึกษาดูงานในสถานศึกษาของภาครัฐและเอกชน สามารถนำความรู้ความสามารถไปใช้ในงานที่ปฏิบัติให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สายยันห์ แดนกาไสย (2564, หน้า 59) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตของพนักงาน โดยการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถทักษะ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งองค์กรควรจะถือว่าการพัฒนาบุคคลนั้น เป็นการลงทุนในรูปแบบหนึ่งที่จะส่งผลในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเพิ่มความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติและทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่องานในหน้าที่รับผิดชอบ และตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย

บายาร์ส และ รู Byars and Rue (2006, p. 164, อ้างถึงใน ธพลศจกรณ์ พิมิชัยธกุล, 2561, หน้า 59) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริม ปรับปรุง การพัฒนาบุคลากร รวมถึงการได้รับทักษะ แนวความคิด ระเบียบ ทัศนคติ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน

สรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีความชำนาญ มีประสบการณ์ มีกำลังใจ และมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

4. ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นวิธีการให้ความรู้สึกที่ดีๆ ในรูปแบบต่างๆ ต่อบุคลากรในองค์กร เพื่อให้มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในองค์กรทำให้เกิดการ

ร่วมแรงร่วมใจ ความพึงพอใจ ตั้งใจ มุ่งมั่น ทุ่มเท รักและศรัทธาในการทำงาน ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ศิริราช อำไพภักดิ์ (2534, หน้า 148-149) ได้ให้ความหมายว่า การสริมสร้างขวัญและแรงจูงใจ หมายถึง ขวัญคือพลังที่จะผลักดันให้คนทำงานด้วยความตั้งใจกระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ ขวัญเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ การใช้กำลังบังคับหรือการจูงใจทางนิเสธ จะทำให้ประสิทธิภาพของงานตกต่ำ การจูงใจเช่นนั้นไม่ใช่วิธีบำรุงขวัญ และไม่ใช่วิธีแก้ปัญหาในการส่งเสริมขวัญในระยะยาวแต่อย่างใด การเสริมสร้างขวัญด้วยการจูงใจและด้วยวิธีบำรุงขวัญต่างๆ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารจะต้องศึกษาถึงปัจจัยในอันที่จะก่อให้เกิดขวัญดีในการทำงานอยู่เสมอ และจะต้องประเมินสถานการณ์ของขวัญในขณะนั้นให้ถูกต้อง เพื่อจะได้เลือกใช้วิธีการบำรุงได้เหมาะสม การปรับปรุงแก้ไขไม่ถูกจุดนอกจากจะทำให้ขวัญเสื่อมทรามลงไปแล้ว ยังสิ้นเปลื้องค่าใช้จ่าย และเสียเวลาอีกด้วย การบริหารที่ดีนักบริหารผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องคอยจูงใจให้คนทำงานมีส่วนร่วมในการทำงานและคอยตรวจสอบงานให้อยู่ในระดับสูงตามต้องการ เพื่อจะเป็นสิ่งส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

ชีวสาธน์ กิ่งแก้ว (2561, หน้า 34) ได้ให้ความหมายว่า ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือสภาพทางจิตใจ กำลังแรงใจของบุคคลแต่ละคนในหน่วยงานหรือองค์การที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกันอันเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงการมีความร่วมมือร่วมใจ มีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจ มีระเบียบวินัย และมีเชื่อมั่นของกลุ่มคนหรือบุคคลในการทำงาน ขวัญเป็นนามธรรมไม่สามารถสัมผัสและมองเห็นได้แต่จะสามารถสังเกตได้จากการแสดงออกของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งในทางบวกหรือทางลบก็ได้ บางครั้งเรียกรวมว่า ขวัญกำลังใจ

วรรณิศา อ่อนประสพ (2562, หน้า 37) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างขวัญและกำลังใจ หมายถึง การทำให้จิตใจและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร มีความตั้งใจ สนใจ กระตือรือร้น และใส่ใจที่จะทำงานในหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายและทำให้บุคคลเกิดความพอใจในงานและตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งใจที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยไม่ย่อท้อรู้สึกยอมรับในผลสำเร็จของงาน

นิภาพร ลาตวงษ์ (2563, หน้า 21) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการสำหรับผู้บริหารในการให้ความรู้สึกที่ดีๆ ในรูปแบบต่างๆ ต่อบุคลากรในองค์การให้มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในองค์การทำให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ ความพึงพอใจ ตั้งใจมุ่งมั่นทุ่มเท รักและศรัทธาในการทำงานโดยมีเป้าหมายคือความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดตามกำลังของตน

สายยันห์ แดนกาไสย (2564, หน้า 64) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างขวัญและกำลังใจ หมายถึง สวัสดิการที่องค์การเป็นผู้จัดให้กับบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้นๆ ได้รับความสะดวกสบาย ในการทำงาน มีความมั่นคงในอาชีพ มีหลักประกันที่แน่นอนในการดำเนินชีวิต เช่น ที่อยู่อาศัย ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล อาหารกลางวัน และวันหยุดพิเศษ เป็นต้น ซึ่งเป็นการจัดหาในสิ่งที่นอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายให้โดยตรง โดยถือเสมือนเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนายจ้าง ซึ่งถือเป็นสิ่งที่องค์การสมควรปฏิบัติเพื่อธำรงรักษาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้ร่วมงานกับองค์การ

สรุปได้ว่า ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ หมายถึง การกำหนดมาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงาน ความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างเที่ยงธรรม โปร่งใส มีการสร้างเสริมขวัญกำลังใจ เช่น มอบของขวัญเป็นกำลังใจในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันเกิด เยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล เพื่อเสริมสร้างความรัก ความผูกพัน เป็นต้น มีการยกย่องเชิดชูเกียรติ เช่น แสดงความยินดีที่ได้เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะ การได้รับรางวัลต่างๆ และการเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย

5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้มีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้นจนถึงระดับมาตรฐานที่สังคมต้องการทั้งนี้เพื่อช่วยให้สมาชิกในองค์กรทุกคนมีความกินดีอยู่ดี มีความสุขสมบูรณ์ ทั้งทางกายและจิตใจ ซึ่งมีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ศิโรรัตน์ แก้วมงคล (2556) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาคุณภาพชีวิต หมายถึง การพัฒนาตนเองเพื่อให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ปรับปรุงการดำเนินชีวิตให้สอดคล้องและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

พระมหาวีระ ขคฺคญาโณ (วรธรรม) (2561, หน้า 53) ได้ให้ความหมายว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง คุณภาพที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ที่สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้ มีความพึงพอใจกับความเป็นอยู่ของตนเองมีปัจจัยทางด้านวัตถุที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย สุขภาพ มีสาธารณูปโภคที่ดี มีงานทำ มีเศรษฐกิจดี เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม

อนรรฆ อสิเฮาะ (2562, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง การรับรู้ถึงความพึงพอใจในการดำรงชีวิตการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีในด้านต่างๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อการดำรงชีวิตและส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในทิศทางที่ดี ได้แก่ ด้านสุขภาพกาย ด้านจิตใจ ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีนั้นจะต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาแก่ตนเองและสังคม

พระสุริยะ ปภสฺสโร (สพานทอง) (2563, หน้า 42) ได้ให้ความหมายว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง สภาพการดำรงชีวิตที่บุคคลเกิดความสุขทั้งทางร่างกาย และจิตใจ อันเนื่องมาจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านต่างๆ

เครือวรรณ เทพดำ (2564, หน้า 44) ได้ให้ความหมายว่า คุณภาพชีวิต หมายถึง ความเป็นอยู่ที่ดีในด้านต่างๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของต่อการดำรงชีวิตและส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในทิศทางที่ดีนั้นจะต้องไม่ก่อให้เกิดปัญหาแก่ตนเองและสังคม

สรุปได้ว่า ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต หมายถึง การให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของบุคลากรในทุกๆ ด้าน คำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรในความจำเป็นและรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะอย่างเท่าเทียมกัน โดยการปรับปรุงบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่ทำงานให้น่าอยู่น่าทำงาน กำหนดให้มีกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม กิจกรรมสันทนาการ การแข่งขันกีฬา การออกกำลังกายตามความเหมาะสม ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ให้ความรู้ คำแนะนำ การช่วยเหลือที่สอดคล้องและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นและส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัยในตนเอง เป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ

2.4.2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

พระไตรปิฎก กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ หลักธรรมข้อนี้นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติ

พจนานุกรมศัพท์ทางศาสนาสากล อังกฤษ – ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2548, หน้า 120-121) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร เป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนามีความหมายหลายนัย คือ 1) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เครื่องอยู่อย่างพรหมและทำให้พรหมเสมอด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็นที่ว่าเมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิเจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรลุฌานได้ ตามลำดับ 2) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐ เมื่อมีธรรม 4 ประการนี้ประจำใจ ย่อมมีความรักสรรพสัตว์ ปรารถนาช่วยสรรพสัตว์นั้นๆ ไม่สำเร็จ 3) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ คือ ผู้นำ ผู้ปกครอง โดยมุ่งให้ผู้นำหรือ ผู้ปกครอง มีความรักความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาประสบความทุกข์ ยินดีด้วยเมื่อเขาได้รับความสำเร็จและวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร 4 เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า อัปปมัญญา 4 เพราะมุ่งประเด็นที่ว่า แผ่ไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย เป็นพรหมวิหาร 4

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559, หน้า 124) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติอันประเสริฐ บริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายโดยชอบ

ไชยเดช ผลาวงศ์ (2560, หน้า 54) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติอันประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลาย

เนตรชนก โพธารามิก (2561, หน้า 5) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างพรหม เป็นธรรมสำหรับมนุษย์ผู้มีจิตใจประเสริฐทุกคน เป็นธรรมอันเป็นหลักปฏิบัติสำหรับท่านผู้ใหญ่ เป็นธรรมสำหรับบิดามารดา เป็นสัญลักษณ์ของพระพุทธศาสนา และเป็นกัมมัฏฐาน เรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอัปปมัญญา คือ ธรรมที่แผ่ไปไม่มีประมาณ

พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง) (2562, หน้า 13) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ เป็นหลักธรรมสำหรับทุกคน ใช้เป็นหลักธรรมประจำใจที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์

ไทยรัฐออนไลน์ (2564) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักคุณธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติตามเป็นผู้ประเสริฐ ซึ่งคำว่า "พรหมวิหาร" มีความหมายว่า ธรรมอันเป็นที่อยู่ของพรหม การยึดถือหลักธรรมดังกล่าวจะทำให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยเชื่อว่ามนุษย์จะประเสริฐได้ก็ต่อเมื่อมีคุณธรรม

นงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564, หน้า 69) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่มีจุดมุ่งหมายในการสอนให้บุคคลมีความรักความเมตตาต่อผู้อื่น มีความสงสารเห็นใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือบุคคลอื่น รู้สึกพลอยยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้ดี และรู้สึกปล่อยวางหรือวางเฉยเมื่อพบกับสถานการณ์ที่สุดวิสัยจะแก้ไขได้หรือสุดวิสัยที่จะช่วยเหลือเจือจุนได้

สรุปได้ว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักธรรมอันประเสริฐสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นหลักประพฤติปฏิบัติต่อตนเองและบุคลากร ให้มีความรัก มีความเมตตา มีความยุติธรรม มีใจเป็นกลาง สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 1) ความเมตตา 2) ความกรุณา 3) ความมุทิตา และ 4) ความอุเบกขา โดยผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดจากแนวคิดของนักการศึกษาและนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความเมตตา

พระไตรปิฎก กล่าวว่า ความเมตตา ดังนี้ เมตตา เป็นไฉน ความรักใคร่ กิริยาที่รักใคร่ ภาวะที่รักใครในสัตว์ทั้งหลาย เมตตาเจโตวิมุตตินี้เรียกว่า เมตตา (อภิ.วิ. 35/649/428)

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2527, หน้า 4-24, อ้างถึงใน พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง), 2562, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า ความเมตตา หมายถึง เรื่องของจิตใจ เพราะเป็นความปรารถนา คือปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข สมปรารถนาและประสบความสำเร็จ ไม่มีอะไรแตกต่างในความเป็นชีวิต ทั้งผู้อื่น สัตว์อื่นและตนเอง คือ ผู้ใดจะให้อะไรใคร ผู้นั้นจะต้องมีเสียก่อน ผู้ไม่มีจะให้ก็ให้ไม่ได้ จะปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุขก็เช่นกัน ถ้าตนเองไม่เป็นสุข จะมีความสุขที่ไหนไปแผ่ให้คนอื่น เมตตาที่ถูกต้องจะต้องออกจากใจ ที่อ่อนละมุน เป็นใจที่สงบจากความทุกข์ความร้อน สงบจากความโลภ ความโกรธ ความหลง ใจที่กำลังทุกข์ร้อนด้วยความโลภ ความโกรธ ความหลงจะไม่มีพลังเมตตาเลย ตรงกันข้ามกลับมีแต่ความไม่เมตตาแม้แต่กับตนเอง เพราะทำให้ตนเองร้อน ไม่มีความสุข คนใจดีคนเดียวสามารถทำให้เกิดความร่มเย็นเป็นสุขได้มากมายนัก เช่นเดียวกับคนไม่ดีคนเดียวก็สามารถทำให้เกิดความทุกข์ความร้อนได้มากมาย เมตตาต้องอาศัยปัญญา เพราะปัญญาเท่านั้นที่จะช่วยพิจารณาได้ถูกต้อง

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2545, หน้า 29) ได้ให้ความหมายว่า ความเมตตา หมายถึง ความรัก ความหวังดีปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารต้องมีความรัก ความเมตตา ความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ ถ้านักบริหารรู้จักมองในแง่ดีหรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบส่วนเสียในตัวเขา นักบริหารต้องรู้จักมองข้ามและให้อภัย เมื่อพบส่วนดีก็จดจำไว้ เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับลักษณะที่ดีของเขา

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ความเมตตา หมายถึง ความรักใคร่เยื่อใย ที่ปรารถนาจะให้ผู้อื่น สัตว์อื่นมีความสุข ความรักใคร่นี้มี 1 ประเภท 1) ความรักประเภทแรก คือ รักอย่างมีกิเลสด้วยอำนาจกามตัณหา เป็นความรักในทางชู้สาวที่ปรารถนาจะเอาและครอบครองเป็นเจ้าของด้วยอำนาจของราคะ 2) ความรักประเภทสอง คือ รักในเมตตาเป็นความรักใคร่ที่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุขเป็นความรักที่บริสุทธิ์มิได้เจือด้วยความใคร่ในราคะมิใช่รักด้วยความพอใจเพื่อพึงได้รับอามิส ลาภสักการ และเป็นความรักที่ปรารถนาจะให้มิใช่จะเอาไม่ปรารถนาที่ครอบครองเป็นเจ้าของความรักในเมตตา จึงมีลักษณะชุ่มเย็นเหมือนหน้าที่อาบชโลมให้ใจดวงอื่นคลายความเร่าร้อนและสงบเย็นลงได้ จิตใจย่อมผ่องใสชื่นบานทั้งผู้ให้และผู้รับ สิ่งที่ตรงข้ามกับเมตตา คือ ราคะ ได้แก่ ความกำหนัดยินดีในกามและพยาบาท คือ ความอาฆาตปองร้ายซึ่งมีแต่จะทำให้จิตใจกระวนกระวายเร่าร้อน ถูกแผดเผาด้วยไฟแห่งความอาฆาตแค้นและพิษแห่งความกำหนัดนั้น

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (2548, หน้า 64-66, อ้างถึงใน พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง), 2561, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ความเมตตา หมายถึง ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้เป็นสุข ต้องการเห็นคนอื่นและสัตว์อื่นดำรงชีวิตอยู่อย่างไม่มีเวรไม่มีภัยไม่เบียดเบียนกัน ไม่ประทุษร้ายกัน ให้มีความสุขตามสมควรแก่ฐานะของตน ซึ่งบางโอกาสอาจแสดงออกได้ด้วยการช่วยเหลือกันทางกายหรือพูดจากันด้วยเมตตา คือ ปรารถนาดีต่อกัน ไม่กล่าวคำโกหก คำส่อเสียด คำหยาบ คำเพ้อเจ้อเหลวไหลต่อบุคคลเหล่านั้น

พระบัวเงิน สุขธมฺโม (แสงมะณีลาด) (2561, หน้า 49) ได้ให้ความหมายว่า ความเมตตา หมายถึง ความเป็นมิตร ความเป็นเพื่อน ความหวังดี ความปรารถนาดี ถ้าเราเป็นเพื่อนกับใคร จะสังเกตได้เลยว่า เราคิดถึงแต่จะให้ประโยชน์กับเขา ไม่เคยคิดที่จะเบียดเบียนทำร้ายเลย นั่นคือลักษณะของเพื่อนจริงๆ ซึ่งความจริงแล้วก็เป็นสภาพของธรรมชนิดหนึ่ง คือ เมตตา ในภาษาบาลี ซึ่งภาษาไทยก็ใช้คาว่า “มิตร” หรือ “เพื่อน” เพราะฉะนั้นเวลาไหนที่เราเกิดหวังดีต่อใครให้ทราบว่าสภาพธรรมนั้นเกิดขึ้นกำลังทำกิจหวังดี

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 14-15) ได้ให้ความหมายว่า ความเมตตา หมายถึง ความรักใคร่ปรารถนาดีมีไมตรีต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครอง กล่าวคือปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข เมตตา ความจริงใจ ความรักความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยมดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอกคือยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆ ขึ้นไป ความรักความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารจะต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญ มีเจตนาที่ดี ช่วยเหลือแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึก ทำให้เกิดความรักความสัมพันธ์ที่ดี ความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดีหรือส่วนดีของเพื่อนร่วมงานความปรารถนาให้เกิดความสุขความเจริญแก่ผู้อื่น ความปรารถนาดีอยากให้มีความสุขความมีจิตใจอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า

นงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564, หน้า 69) ได้ให้ความหมายว่า ความเมตตา หมายถึง ความรักความปรารถนาดีให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งทางกายและทางใจมีการแสดงความรักความปรารถนาดีตามนิสัยเป็นปกติที่ต้องการให้ผู้อื่นสุขส่งเสริมช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ความสุข ความเจริญแก่ตนเองและผู้อื่น คิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า ไม่คิดมุ่งร้ายหรืออิจฉาริษยาต่อกัน

สรุปได้ว่า ความเมตตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความรัก ความจริงใจ ความเป็นมิตรและความหวังดีแก่บุคลากรให้ได้รับความสุข ส่งเสริม สนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

2. ความกรุณา

พระไตรปิฎก กล่าวว่า ความกรุณา ดังนี้ กรุณา เป็นไฉน ความสงสาร กิริยาที่สงสาร ภาวะที่สงสารในสัตว์ทั้งหลาย กรุณาเจโตวิมุตตินี้เรียกว่า กรุณา (อภิ.วิ. 35/659/429.)

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2527, หน้า 4-24, อ้างถึงใน พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง), 2562, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า ความกรุณา หมายถึง เป็นเรื่องทางกาย เพราะเป็นการช่วยเหลือ คือ ช่วยให้พ้นทุกข์ มีทั้งทุกข์กายทุกข์ใจ แต่ที่จริงเมตตาและกรุณาไปด้วยกันแยกกันไม่ออก ที่เป็นธรรม พรหมวิหารธรรมอย่างยิ่ง คือช่วยให้พ้นทุกข์ทางใจ เห็นใครทุกข์อย่านิ่งดูดาย ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดเพื่อช่วย นั่นคือกรุณา ช่วยให้พ้นทุกข์และต้องช่วยให้ถูกอย่าให้ผิดศีลอย่าให้เป็นการเบียดเบียนใคร ดังพระพุทธองค์ทรงกล่าวไว้ว่า "การให้ธรรมทานชนะการให้ทั้งปวง" คือเป็นการช่วยที่เหนือการช่วยทั้งปวง เป็นการช่วยให้พ้นทุกข์ทางใจ ใจที่มีธรรมเพียงไรจะพ้นจากความทุกข์ มีความสงบสุขเยือกเย็นเพียงนั้น ผู้ใช้ธรรมคือปฏิบัติเป็นตัวอย่างให้เห็น บอกเล่าสั่งสอนอบรมให้เกิดธรรม

สวัสดิ์ ทองมีเพชร (2541, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า ความกรุณา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เมื่อพบผู้อื่นมีทุกข์ ก็จะเกิดความต้องการช่วยเหลือให้เขาพ้นทุกข์เท่าที่ตนเองสามารถจะทำได้โดยไม่ทำให้ความทุกข์เกิดความเดือดร้อนแก่ตนเอง เช่น ผู้บังคับบัญชาเมื่อพบว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีรายได้น้อย อาจช่วยเหลือด้วยการฝึกอาชีพเสริม เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น เป็นต้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ความกรุณา หมายถึง ความสงสาร เป็นความปรารถนาที่จะช่วยผู้อื่นสัตว์อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อน มีความเห็นอกเห็นใจคนและสัตว์อื่นที่ตกทุกข์ได้ยากและประสงค์จะปลดเปลื้องทุกข์ให้แก่คนและสัตว์เหล่านั้น สิ่งที่ตรงข้ามกับความกรุณา คือ ความโทมนัส หมายถึง ความไม่สบายใจ ความเศร้าใจที่ไม่อาจช่วยเหลือผู้ประสบความทุกข์ยากให้พ้นจากทุกข์ได้และวิหิงสา คือ ความเบียดเบียนเป็นความมุ่งร้ายทำลายผู้อื่นสัตว์อื่นให้ได้รับความทุกข์ยากความกรุณา เป็นเรื่องของจิตที่คิดสงสารเมื่อเห็นชีวิตของผู้อื่น สัตว์อื่นประสบกับความทุกข์ยากก็เกิดความรู้สึกหวั่นไหวจนไม่อาจนิ่งเฉยไม่อาจนั่งดูดายและไม่อาจทนอยู่ต่อไปได้จนต้องลงมือหาทางช่วยเหลือในทันทีทันใด เพื่อให้ชีวิตของผู้อื่นนั้นพ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อนความกรุณาจึงเป็นคุณธรรมสำคัญที่ทำให้คนเกิดความเสียสละยอมสละความสุขส่วนตัวเพื่อเข้าไปให้ความช่วยเหลือและทำให้เกิดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ไปยังผู้อื่นได้และจิตที่มีความกรุณานี้เองที่ทำให้คนเกิดความมีน้ำใจที่คิดจะช่วยเหลือเกื้อกูลกันอันเป็นการช่วยเยียวยาและบรรเทาความทุกข์ยากของคนในสังคมทั้งยังช่วยสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้นในสังคมนั้น

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (2548, หน้า 64-66, อ้างถึงใน พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง), 2561, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ความกรุณา หมายถึง ความสงสาร ต้องการที่จะช่วยบุคคลอื่น สัตว์อื่น ให้หลุดพ้นจากความทุกข์ ความรู้สึกข้อนี้ใช้ในกรณีที่คนอื่นเขากำลังประสบ

ความทุกข์ความวิบัติอยู่ ทรงสอนให้สร้างความรู้สึกที่จะเห็นเขาหลุดพ้นจากความทุกข์เป็นเบื้องต้น เมื่อมีความสามารถก็ให้แสดงออกมาได้ทางกาย คอยช่วยเหลือเขา ทางวาจาแนะนำพร่ำเตือนหรือชี้แจงให้เกิดความรู้สึกที่เหมาะที่ควร

พระบัวเงิน สุขธมฺโม (แสงมะณีลาด) (2561, หน้า 50) ได้ให้ความหมายว่า ความกรุณา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นหรือสรรพสัตว์พ้นทุกข์ หรือการเห็นผู้อื่นหรือสรรพสัตว์เป็นทุกข์หรือตกอยู่ในทุกข์แล้วทนอยู่ไม่ได้ ต้องหาทางช่วยเหลือเต็มที่ โดยไม่หวังผลตอบแทนเป็นหนึ่งในพรหมวิหารสี่ ความปรารถนาอยากให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ความปรารถนาให้สรรพสิ่งเป็นอิสระจากความทุกข์

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 14-15) ได้ให้ความหมายว่า ความกรุณา หมายถึง ความสงสารคือช่วยเหลือให้ประชาชนให้หลุดพ้นจากความทุกข์ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความเดือดร้อนของประชาชนรวมถึงสัตว์ทั้งหลายด้วยความสงสารความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลกยามเห็นผู้อื่นมีความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุนด้วยความเต็มใจเสมอในทำนองสุขก็สุขด้วยนั่นเองความเห็นอกเห็นใจ หวังให้ผู้อื่นพ้นทุกข์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหาหรือความทุกข์ นักบริหารต้องมีจิตใจที่เมตตา สงสาร และพยายามหาทางช่วยให้เขาพ้นทุกข์นั้นจิตใจที่เมตตา สงสารจะมีได้ก็ต่อเมื่อนักบริหารเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ความหวั่นใจเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ร้อน ได้แก่ ปรารถนาเพื่อจะปลดเปลื้องความทุกข์ร้อนของเขาหรือความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ความใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อน ของปวงสัตว์

นงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564, หน้า 71) ได้ให้ความหมายว่า ความกรุณา หมายถึง ความสงสารความปรารถนาดีต้องการช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ได้รับความสุข ช่วยเหลือบำบัดปลดเปลื้องความทุกข์ยากของคนและสัตว์ การสงสารเมื่อผู้อื่นได้รับความลำบากไม่ว่าคนหรือสัตว์

สรุปได้ว่า ความกรุณา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสงสาร เห็นอกเห็นใจ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ในยามที่เกิดปัญหา เกิดความไม่สบายใจ มีความกังวลหรือกำลังอยู่ในความทุกข์ จากการปฏิบัติงาน เพื่อคิดหาแนวทางให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและช่วยเหลือการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

3. ความมุทิตา

พระไตรปิฎก กล่าวว่า ความมุทิตา ดังนี้ มุทิตา เป็นไฉน ความพลอยยินดี กิริยาที่พลอยยินดี ภาวะที่พลอยยินดีในสัตว์ทั้งหลาย มุทิตาเจโตวิมุตติ นี้ชื่อว่ามุทิตา (อภิ.วิ. 35/669/430.)

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2527, หน้า 4-24, อ้างถึงใน พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง), 2562, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า ความมุทิตา หมายถึง พลอยยินดีด้วยกับตนเองและผู้อื่นได้ดีมีสุข ซึ่งจะนำไปสู่ความดีอีกชั้นหนึ่งถ้ารู้จักคิดให้ถูก ให้รู้จักตั้งใจสงวนรักษาความดีความสุขที่ได้นั้นไว้ และเพิ่มพูนให้ยิ่งขึ้น ไม่ทะเยอทะยานให้ยิ่งขึ้นจนเกินไปเช่นได้ดีเพียงนั้น

แล้วก็ยินดีกับการได้ดีเพียงนั้นของตน อย่าไม่พอใจเพราะต้องการยิ่งไปกว่านั้น การพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข ผลดีที่เกิดขึ้นนั้นเราเองจะเป็นผู้ได้รับก่อนใครทั้งหมด ความพลอยยินดีด้วยกับความริษยาให้ความร้อนเย็นผิดกัน ขณะที่ใจเกิดความยินดี เราเองนั่นแหละสบายขณะที่ใจเกิดความยินร้ายริษยาเราเองนั่นแหละทุกข์ร้อน ฉะนั้น การพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุขจึงเป็นสิ่งที่ควร

ดนัย ไชยโยธา (2544, หน้า 146-147) ได้ให้ความหมายว่า ความมุทิตา หมายถึง การแสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความเจริญ เช่น การเลื่อนฐานะ ตำแหน่งยศ เป็นต้น มุทิตาเป็นธรรมที่สามารถกำจัดความอิจฉา ริษยาได้ เพราะการอิจฉาผู้อื่นย่อมมีแต่ความทุกข์ จิตใจจะหาความสุขสงบไม่ได้ แต่บุคคลที่มีมุทิตา มีความสุขกายสุขใจ หน้าตาสดชื่น แจ่มใส และเป็นที่รักของคนทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ความมุทิตา หมายถึง การพลอยยินดีชื่นชมโสมนัสเมื่อผู้อื่น สัตว์อื่นได้ดีมีความสุขสำหรับผู้เป็นครูแล้ว คือ ความยินดี ปลื้มใจในความสำเร็จของผู้เป็นศิษย์จึงเป็นสิ่งที่ยังความชุ่มชื่นใจในผลสำเร็จของงานให้แก่ผู้ที่เป็นครูสิ่งที่ตรงข้ามกับมุทิตา คือ ความโสมนัสที่เจือด้วยกามคุณและความริษยา คือ ความไม่ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ความอิจฉาริษยานั้นส่งผลให้มีแต่การทำลายโลกให้เร่าร้อนและแหลกลาญ ไม่เป็นสุข ทำลายทั้งตนเองและผู้อื่นให้พินาศย่อยยับ ผู้ที่ขาดมุทิตาจะหาความสุขมิได้ จะค่อยแต่หาวิธีที่ทำให้ผู้อื่นเป็นทุกข์ ไม่ว่าจะเป็นการกระทำที่แสดงออกทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ เพราะใจจะเร่าร้อนหงุดหงิดด้วยอำนาจของความอิจฉาและริษยาและมองไม่เห็นความดีความเจริญทั้งของตนเองและผู้อื่น จึงไม่อาจมีความสุขที่แท้จริงทั้งที่มีทรัพย์สมบัติและความพร้อมตรงข้ามกับผู้ที่มีมุทิตาแม้จะมีความยากจนแต่ใจที่มีมุทิตาก็ทำให้ชีวิตมีความสุขสมบูรณ์ได้

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (2548, หน้า 64-66, อ้างถึงใน พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง), 2561, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า ความมุทิตา หมายถึง ความชื่นชมยินดีเมื่อเห็นบุคคลอื่นเขาได้ดี มุทิตาจึงใช้ในกรณีที่เมื่อเห็นคนอื่นเขาได้ดี มีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า มีความสำเร็จในชีวิต การงาน การศึกษา ก็พลอบชื่นชมยินดี กับเขา ถ้าหากว่าจะแสดงออกทางกายวาจาได้ ก็ช่วยเหลือก็แสดงไป แต่ถ้าไม่สามารถทำได้ ก็ให้มีความรู้สึกชื่นชมยินดีในการที่เขาได้

พระบัวเงิน สุขธมฺโม (แสงมะณีลาด) (2561, หน้า 51) ได้ให้ความหมายว่า ความมุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คือเมื่อผู้อื่นได้รับความสำเร็จ มีความสุขความเจริญก้าวหน้าก็พลอยชื่นชมยินดีในสิ่งที่เขาได้รับ เป็นการยินดีด้วยความรู้สึกที่บริสุทธิ์ ไม่มีความอิจฉาริษยาในความสำเร็จของเขา ด้วยการพูดแสดงความยินดีบ้าง ส่งบัตรอวยพรไปแสดงความยินดีบ้าง มอบของขวัญมอบกระเช้าดอกไม้แสดงความยินดีบ้าง เป็นต้น

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายว่า ความมุทิตา หมายถึง การเป็นผู้นำที่แท้จริงควรจะวางตัวเองให้ไร้ซึ่งการอิจฉา ริษยาและคอยสนับสนุนให้กำลังใจ รวมถึงยินดีกับสิ่งดีที่เกิดขึ้นกับลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และคนในสังคมของตน ในยามที่คนในสังคมทำพลาดก็พร้อมน้อมรับ และให้อภัยคอยตักเตือนแก้ไขไม่ใช่โกรธเป็นฟืนเป็นไฟ

นงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564, หน้า 73) ได้ให้ความหมายว่า ความมุทิตา หมายถึง ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี เมื่อได้เห็นได้ยินผู้อื่นหรือลูกศิษย์มีความสุขสบายตามสภาพตนแล้วพลอยยินดีชื่นชมแสดงความยินดีในลาภยศสรรเสริญสุขของลูกศิษย์หรือผู้อื่น

สรุปได้ว่า ความมุทิตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความยินดีด้วยความบริสุทธิ์เมื่อบุคลากรได้รับความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เช่น เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะและการได้รับรางวัลต่างๆ และให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกันเพื่อให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานและมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน

4. ความอุเบกขา

พระไตรปิฎก กว่าว่า ความอุเบกขา ดังนี้ อุเบกขา อุเบกขา เป็นไฉน ความวางเฉย กิริยาที่วางเฉย ภาวะที่วางเฉยในสัตว์ทั้งหลาย อุเปกขาเจโตวิมุตติ นี้เรียกว่า อุเบกขา (อภิ.วิ. 35/679/432.)

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2527, หน้า 4-24, อ้างถึงใน พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง), 2562, หน้า 10-11) ได้ให้ความหมายว่า ความอุเบกขา หมายถึง วางใจเฉย วางใจเป็นกลาง ไม่ยินดียินร้าย เมื่อสุดวิสัยจะเมตตากรุณาได้แล้วก็ยังไม่เกิดผลดี ยังช่วยให้เขาเป็นสุขพ้นจากความทุกข์ไม่ได้ จึงใช้อุเบกขาปลงใจ ลงให้ได้ว่าได้ทำสุดความสามารถแล้ว ได้เมตตากรุณาถูกต้องแล้ว ผลเป็นเช่นไรก็จำต้องอุเบกขา ถ้าไม่อุเบกขา ปล่อยใจให้ดิ้นรนร้อนเร่าเพราะปรารถนาจะช่วยเขาให้ได้ผล เช่นนี้เป็นการผิด เป็นการขาดเมตตากรุณาในตนเอง

พิสิฐ จริญสุข (2543, หน้า 118) ได้ให้ความหมายว่า ความอุเบกขา หมายถึง การวางตัวเป็นกลางนี้เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับผู้ใหญ่ผู้ที่ปกครองหมู่คณะจะต้องประพฤติสม่ำเสมอ เมื่อใครประพติดีก็ต้องชม ยกย่อง สรรเสริญคุณความดีของเขา แต่เมื่อใครประพฤติชั่วก็ต้องถูกติเตียนและลงโทษตามความผิดไม่ทำตนเองให้เอนเอียงเพราะอำนาจผิดๆ ความประพฤติสม่ำเสมอ ไม่แชเชือนด้วยอคติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ความอุเบกขา หมายถึง ความวางเฉยด้วยปัญญาในความวิบัติของคนและสัตว์ทั้งหลายเพราะเหตุที่ไม่อาจเข้าไปให้ความช่วยเหลือคนและสัตว์เหล่านั้นได้จึงวางเฉยไม่ดีใจเสียใจไปกับสิ่งที่เกิดขึ้นนั้น โดยพิจารณาด้วยปัญญาว่าเป็นกรรมที่เขาทำของเขามาอย่างนี้ไม่ใช่หน้าที่เราที่จะเข้าไปแก้ไขใครทำอย่างไรไว้ก็ย่อมได้รับผลอย่างนั้นแต่การพิจารณาถึงเหตุดังกล่าวนั้นต้องเป็นไปโดยไม่มีอคติใดๆ สิ่งที่ตรงข้ามกับอุเบกขา คือ โมหะ หมายถึง ความหลงกับราคะ หมายถึง ความยินดี และปฏิฆะ ความยินร้าย อันทำให้ใจมืดมัวเศร้าหมองด้วยความไม่รู้และความเข้าไปยินดียินร้ายในความวิบัติขัดข้องของคนและสัตว์

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (2548, หน้า 64-66, อ้างถึงใน พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง), 2561, หน้า 12-13) ได้ให้ความหมายว่า ความอุเบกขา หมายถึง ความวางเฉย ไม่ดีใจ ไม่เสียใจเมื่อคนอื่นประสบความวิบัติ คือ ทำจิตให้เป็นกลาง ได้แก่วางเฉย ไม่ดีใจเมื่อศัตรูของเราประสบความวิบัติ เดือนร้อน หรือมีอันตรายล้มตายไป และไม่เสียใจเมื่อญาติพี่น้องคนใกล้ชิดของประสบความวิบัติเพราะการกระทำความผิดของเขาเป็นเหตุ โดยทำความรู้สึกว่า คนเราทุกคนที่เกิดมาก็มีกรรมเป็นของของตน จะต้องเป็นผู้รับผลของกรรม มีกรรมเป็นกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ และมีกรรมเป็นที่พึ่งอาศัย ใครทำกรรมอันใดไว้ จะดีหรือชั่วก็ตาม จะต้องเป็นผู้รับผลของกรรมนั้น พี่น้องของเราประสบความวิบัติเพราะกรรมของเขาเอง แม้จะเศร้าโศกเสียใจก็ช่วยเหลือแก้ไขอะไรไม่ได้ ทำให้ตัวเองเดือดร้อนเป็นทุกข์ มีความกังวลโดยไม่เกิดอะไรขึ้นมา

พระไตรปิฎกภาษาไทย (2559, หน้า 174-180, อ้างถึงใน พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ), 2562, หน้า 18) ได้ให้ความหมายว่า ความอุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลาง คืออันที่จะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรัก และไม่ชัง ไม่ซ้ำเติมเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้น ตามหลักแห่งกรรม คือการกระทำของเขาเอง ว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

พระบัวเงิน สุขธมฺโม (แสงมะณีลาด) (2561, หน้า 51) ได้ให้ความหมายว่า ความอุเบกขา หมายถึง ความวางเฉย เป็นกลาง โดยไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพราะเกิดจากอารมณ์ เช่นไม่ดีใจหรือเสียใจเมื่อคนที่ตนรักมีความสุขหรือมีความทุกข์ แต่ก็มิใช่วางเฉยแบบไม่สนใจหรือใส่ใจ ทั้งๆ ที่พอจะสามรถช่วยเหลือได้

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 18) ได้ให้ความหมายว่า ความอุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลาง คือ อันที่จะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียง ไม่ซ้ำเติมผู้อื่น เมื่อประสบความทุกข์ให้เห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรม คือการกระทำของเขาเอง ว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือผลชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

นงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564, หน้า 73) ได้ให้ความหมายว่า ความอุเบกขา หมายถึง ความวางเฉยแบบวางใจเป็นกลางๆ มีความยุติธรรม โดยไม่เอนเอียงเข้าข้างเพราะชอบ เพราะชัง เพราะหลงและเพราะกลัว เช่น ไม่เสียใจเมื่อคนที่ตนรักถึงความวิบัติหรือไม่ดีใจเมื่อศัตรูถึงความวิบัติ มิใช่วางเฉยแบบไม่แยแสหรือไม่รู้ไม่ชี้ทั้งๆ ที่สามารถช่วยเหลือได้ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความอุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความวางเฉยที่มีใจเป็นกลาง มีความยุติธรรม ไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยเหตุผล ไม่เลือกปฏิบัติ

เอนเอียงด้วยรักหรือชัง พิจารณาผลงาน ความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ตรงตามระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความสามัคคีและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

2.4.3 แนวทางการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของคณะบุคคล ต้องอาศัยความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในทุกๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนำหลักธรรมหรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา แม้ว่าจะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลนับถึงปัจจุบันเป็นเวลา 2560 กว่าปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอ ทำให้คนในองค์กรเกิดความศรัทธา มีแรงจูงใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานและเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย โดยผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดคุณธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล คือ พรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมประจำใจอันประเสร็จที่ผู้บริหารพึงมีและสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารปกครองได้เป็นอย่างดี ดังนี้

1. ความเมตตา แปลว่า ความรัก หมายถึง ปรารถนาดีอยากให้ผู้อื่นมีสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดช่วยเหลือให้ผู้อื่นมีสุข

2. ความกรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึง คิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวง

3. ความมุทิตา แปลว่า ความยินดี หมายถึง ความพลอยยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสชื่นบานอยู่เสมอต่อผู้อื่นและสัตว์ทั้งหลายที่ดำรงอยู่เป็นปกติหรือเจริญงอกงามขึ้น

4. ความอุเบกขา แปลว่า ความวางใจเป็นกลาง หมายถึง มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมยุติธรรม โดยพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยปัญญา รอบคอบ มีเหตุผลที่ถูกต้อง

แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 มีนักการศึกษากล่าวไว้กันมากมาย ซึ่งมีทัศนะที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารมาและผลจากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการ ดังนี้

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2541, หน้า 22) กล่าวว่า พระพุทธเจ้าทรงสอนวิธีปฏิบัติเมื่อผู้อื่นสุขหรือทุกข์โดยให้เราปฏิบัติอย่างพรหม คือ มีพรหมวิหาร 4 ได้แก่

1. เมตตา คือ ความปรารถนาดี อยากให้ผู้อื่นมีความสุข
2. กรุณา คือ ความสงสาร คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์
3. มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อเขาได้รับความสุข
4. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง เมื่อเขาได้รับผลกรรม อันสมควรแก่เหตุที่กระทำ

พระครูปลัดไพฑูรย์ เมธิโก (มหาบุญ) (2557, หน้า 57, อ้างถึงใน สายยันห์ แดนกาไสย, 2564, หน้า 31) กล่าวว่า การนำพรหมวิหารธรรมมี 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา นั้น นำไปปรับใช้การนำไปใช้ผู้ใช้จะต้องไตร่ตรองก่อนเสมอว่า ควรหรือไม่ควร การปฏิบัติจึงจะทำให้ก่อเกิดคุณและเป็นไปตามแนวทางของเป้าหมายที่ก่อให้เกิดความสงบสุขแก่ตนเองและผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพและเห็นผลได้อย่างแท้จริง เมตตา คือ ปทัฏฐานของการใช้เมตตาพรหมวิหารที่ถูกต้อง

1. ความเมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข การเห็นลูกน้องมีความสุข เป็นสิ่งที่หัวหน้าต้องคำนึงถึง หัวหน้าควรดูแลเอาใจใส่สนับสนุนการทำงาน เพื่อให้ลูกน้องรู้สึกว่าตนไม่ได้โดดเดี่ยว อบอุ่น และมีความสุขในการทำงานมากขึ้น การบริหารงานบุคคล การจัดการให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลให้ปฏิบัติงานเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยอาศัยกระบวนการกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม เงินเดือนและค่าจ้างการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ขวัญกำลังใจ และการบำรุงรักษา การจูงใจบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. ความกรุณา คือ ความมีเยื่อใย อยากจะช่วยเหลือ ปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข ปราศจากซึ่งความทุกข์แก่คนหรือสรรพสัตว์ทั้งหลาย มีความสงสารเมื่อเห็นผู้อื่นประสบเคราะห์กรรม ทั้งผู้ปฏิบัติจะเต็มเปี่ยมไปด้วยความมีน้ำใจไมตรีต่อเพื่อนมนุษย์ด้วยการใช้กรุณา การพัฒนาบุคคลพัฒนาโดยมีผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ในการรักษาระเบียบวินัย และให้ความเสมอภาคต่อผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตน พัฒนาคนในองค์กรอย่างเสมอภาคและสม่ำเสมอเปิด โอกาสให้บุคลากรได้ปรับปรุงวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างยืดหยุ่นได้ จัดให้มีการฝึกอบรมการสัมมนาศึกษาดูงานทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษาผู้บริหารมีการให้ความช่วยเหลือจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน สื่อสารด้วยวาจาที่ไพเราะอ่อนหวาน ในการอบรมสัมมนาเป็นหมู่คณะและมีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ ให้ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

3. ความมุทิตา คือ คุณงามความดี ความสำเร็จในด้านต่างๆ ของผู้อื่น พลอยยินดีเมื่อเขาได้รับความชมเชยโดยไม่มีความริษยาแต่อย่างใด ปราศจากความอิจฉา เป็นลักษณะที่เต็มเปี่ยมไปด้วยไมตรีจิตปรากฏผลเป็นรูปธรรม การธำรงรักษาบุคคล ผู้บริหารจัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมแก่บุคลากรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรของสถานศึกษา ยกย่องและชมเชยผู้ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ไม่กล่าววาจาเท็จส่อเสียดหยาบคายเพ้อเจ้อและไร้สาระ รู้จักใช้คำพูดให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรช่วยเหลืองานฌาปนกิจสงเคราะห์ของผู้ใต้บังคับบัญชาและญาติของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสนับสนุนเลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับตามความ สามารถและความยินดีให้คำแนะนำปรึกษาแก่บุคลากร ทำตนเสมอต้นเสมอปลายกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนสามารถร่วมทุกข์ร่วมสุขกับบุคลากรทุกคนได้อย่างเหมาะสมกับกาลเทศะด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย ผู้บริหารมี

ภาวะผู้นำที่เหมาะสมใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ทำตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ถือตัวเย่อหยิ่งกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีบุคลิกดีอบอุ่นปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย ซึ่งทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสุขในการทำงาน ส่งผลให้งานในองค์กรประสบความสำเร็จ

4. ความอุเบกขา คือ ความวางเฉย ไม่ยินร้าย ยินดีตามความรู้สึก และเป็นความวางเฉยอย่างเป็นกลาง ความยุติธรรม ความเที่ยงธรรม ซึ่งจะต้องปฏิบัติให้ได้อย่างสม่ำเสมอ ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจนทำให้อีกฝ่ายได้รับความเดือดร้อน เช่นนี้ถือว่า เป็นการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดำเนินการของผู้บริหารให้มีการบรรจุบุคคลปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถ ผู้บริหารพูดด้วยความจริงใจไม่เสแสร้ง มีความยุติธรรมในการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน มีการแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานโดยใช้ความยุติธรรม เสมอภาคและการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานแทนครูที่ลาหรือไปราชการ ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

กัณฑ์พงษ์ นามเสน่ห์ (2559, หน้า 46-47) กล่าวว่า การเลือกใช้หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารบุคลากร มีหลักการในการเลือกใช้หลักธรรม หลักการปกครองโดยทั่วไปตามแนวพระพุทธศาสนาอาจกำหนดได้เป็น 2 อย่าง คือ หลักนิเคราะห์ และหลักประเคราะห์ หลักแรก เป็นหลักการเกี่ยวกับการปกครองที่ใช้บทบาทหน้าที่หรือใช้อำนาจเพื่อทำการควบคุมผู้กระทำมิชอบโดยการลงโทษตามควรแก่การกระทำ หลักการนี้ตรงกับการใช้ “พระเดช” เพื่อให้เกิดความสบงสุขในสังคม หลักที่สอง เป็นหลักการเกี่ยวกับการส่งเสริมยกย่องให้เกียรติให้กำลังใจหรือให้การบำรุงขวัญแก่ผู้ประพฤติชอบโดยการให้บำเหน็จรางวัลเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งหน้าที่ หรือประกาศเชิดชูเกียรติให้ปรากฏตามควรแก่ความดีความชอบ หลักการนี้ตรงกับ การใช้ “พระคุณ” เพื่อให้เกิดความอยู่เย็นเป็นสุขในสังคม หลักทั้งสองอย่างนี้จึงควรนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมตามเหตการ์จึงจะเกิดประโยชน์ ตามความหมายของพรหมวิหาร 4 ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ,หลักความประพฤติอันประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับการกระทำ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบหรือคุณสมบัติประจำใจสำรับผู้ใหญ่โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหม ธรรมเครื่องเป็นอยู่ของผู้เป็นใหญ่ ผู้ประเสริฐ ผู้เป็นครู ซึ่งมีองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 คือ 1) เมตตา ความรัก ปรารถนาดีอยากให้ผู้อื่นมีสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุขมีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุขพลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

จิราภรณ์ ผันสว่าง (2562, หน้า 155-156) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เช่น ใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานและมีความสามารถในการเข้ากับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้โดยไม่ยากนัก แต่เนื่องจากผู้บริหารต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งประสานกิจกรรมต่างๆ กับบุคลภายนอกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วย หลักธรรมที่สามารถนำไปใช้เพื่อสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ได้แก่ พรหมวิหารธรรม แปลว่า ธรรมของผู้ใหญ่ หรือ ธรรมของผู้ใหญ่ มีอยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. ความเมตตา หมายถึง ความรักใคร่ ปรารถนาให้คนอื่นเป็นสุข ไม่คิดอยากให้ใครเป็นทุกข์ ไม่คิดอยากเบียดเบียนใคร เป็นความรู้สึกหวังดี ปรารถนาดี เห็นอกเห็นใจ

2. ความกรุณา หมายถึง ความสงสาร คิดจะช่วยผู้อื่นให้พ้นทุกข์ มีเจตนาบริสุทธิ์ที่จะช่วยเหลือโดยไม่หวังผลใดๆ

3. ความมุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ไม่มีจิตอิจฉาริษยาผู้อื่น

4. ความอุเบกขา หมายถึง การวางเฉย วางใจเป็นกลาง ไม่ดีใจหรือเสียใจเมื่อผู้อื่นถึงคราววิบัติ มีจิตใจเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ประดิษฐ์ ปะวันนา (2562, หน้า 189-190) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ หรือธรรมประจำใจอันประเสริฐ หรือหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ 4 ประการ (อัง.ปัจก. 22/192/230., อภิ.สัง. 34/190/78-80.) ได้แก่

1. ความเมตตา คือความรัก ปรารถนาดีอยากใหเขามีความสุข มีจิตใจแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

2. ความกรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3. ความมุทิตา คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยอนดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4. ความอุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควารได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

นิภาพร ลาตวงษ์ (2563, หน้า 28-29) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมพื้นฐานประจำใจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณธรรมอันประเสริฐที่ผู้บริหารพึงมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลักธรรมที่ควรประพฤติปฏิบัติตนแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาก่อให้เกิดศรัทธาแก่บุคลากรเพื่อนร่วมงานและชุมชน ตลอดจนการบริหารบุคคลด้วยความเป็นธรรมใน 4 ด้านประกอบด้วย

1. ความเมตตา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความรัก ความจริงใจความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ปรารถนาต้องการให้ผู้อื่นมีความสุข ความเจริญทั้งในหน้าที่ราชการและส่วนตัวมีความเป็นกัลยาณมิตรช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แนะนำ ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนพบกับความสุขความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2. ความกรุณา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสงสารเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยเหลือจุนเจือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ด้วยความเต็มใจเสมอมีความกรุณาสงสารเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบภัยพิบัติหรือตกทุกข์ได้ยากทุกกรณีช่วยเหลือไม่นิ่งดูดายอุปถัมภ์ค้ำจุนเกื้อหนุนช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ

3. ความมุทิตา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเบิกบานใจ ชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้อื่นด้วยความจริงจังและจริงใจ โดยการมอบสิ่งของเพื่อเป็นประโยชน์หรือเพียงใช้คำพูดที่สุภาพอ่อนโยน ฟังแล้วสบายใจมีกำลังใจที่จะสร้างคุณงามความดีส่งเสริมสนับสนุนผู้ที่ประสบความสำเร็จให้มีความสุข

4. ความอุเบกขา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการวางเฉยวางตัววางใจเป็นกลางไม่เอนเอียง ไม่ลำเอียง ไม่ดีใจหรือเสียใจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเผชิญภัยพิบัติ คอยแนะนำชี้ทางวิธีการและพฤติกรรมที่ถูกที่ควรปฏิบัติตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการปฏิบัติให้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม การแสดงออกและปฏิบัติตรงๆ ด้วยความเสมอภาค

ไทยรัฐออนไลน์ (2564) กล่าว่า พรหมวิหาร 4 ยังเป็นตัวอย่างของหลักธรรม ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้ปกครอง ผู้นำ และหัวหน้างานหน่วยต่างๆ ได้ เนื่องจากหากนำหลักพรหมวิหาร 4 มาบริหารองค์กร และบุคลากรแล้ว นอกจากจะทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุข ยังช่วยให้บรรยากาศในสถานที่ทำงาน น่าทำงานยิ่งขึ้นอีกด้วย โดยสามารถยกตัวอย่างพรหมวิหาร 4 ที่ใช้เป็นธรรมะประจำใจสำหรับการบริหารงาน ดังนี้

1. ความเมตตา: หัวหน้าเอาใส่ใจ ดูแล สนับสนุนการทำงานของลูกน้อง ให้คำแนะนำด้วยความเมตตา และปรารถนาดี สร้างบรรยากาศความสุขด้านการทำงาน

2. ความกรุณา: หากการทำงานเกิดอุปสรรค หัวหน้าควรสอบถามปัญหา ชี้แนะแนวทางแก้ไข ไม่ปล่อยให้ลูกน้องแก้ปัญหาอย่างโดดเดี่ยวเพียงลำพัง

3. ความมุทิตา: เมื่อลูกน้องประสบความสำเร็จในเรื่องงาน หรือเรื่องต่างๆ ควรแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ เพื่อให้ลูกน้องเห็นถึงความใส่ใจที่มีต่อพวกเขา

4. ความอุเบกขา: การรู้จักวางตัวเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการบริหารงาน ไม่เอนเอียง ให้ความช่วยเหลืออย่างเท่าเทียมกัน

อาทร จันทวิมล (2565, หน้า 34-35) กล่าวว่า การเป็นผู้นำ หรือผู้ปกครองคนนั้นจะต้องมีพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

1. ปรารถนาจะให้ผู้อื่นมีความสุข (เมตตา) คือ มีความสงสาร เกื้อกูลผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา การฝึกจิตใจให้ยึดมั่นในความเมตตา จะขจัดความโลภออกไปจากจิตใจ (metta: loving kindness)

2. ปรารถนาจะให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ (กรุณา) คือ การให้ เอื้อเฟื้อ ปลดเปลื้องความทุกข์ผู้อื่น การฝึกจิตใจให้ยึดมั่นในความกรุณา จะดับความโกรธให้สูญสิ้น (karuna: compassion)

3. ยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นมีความสุข (มุทิตา) คือ ยินดีในสิ่งที่ผู้อื่นมี ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ไม่อิจฉาริษยา ไม่หมั่นไส้ ไม่นินทา ยอมรับแม้แต่คำติฉินนินทาว่าร้าย (mudita: sympatic joy, appreciative gladness)

4. วางเฉยเมื่อไม่มีสิ่งที่ควรทำ (อุเบกขา) คือ ยึดมั่นในความเป็นกลาง และปล่อยวาง หากใครมาพูดอะไรทำอะไรที่กระทบใจ ก็ทำเฉยๆ ไว้ ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ ไม่ลำเอียงเลือกที่รักมักที่ชังว่าใครเป็นมิตรหรือเป็นศัตรู (upekkha: equanimity, seeing things as they are with a mind that is even, steady, firm and fair like a pair of scale)

สรุปได้ว่า แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การนำหลักพรหมวิหาร 4 คือ ความเมตตา ความกรุณา ความมุทิตาและความอุเบกขา ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลในองค์กร ซึ่งเป็นคุณธรรมประจำใจอันประเสริฐที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมีต่อบุคลากรเพื่อสร้างความรัก ความศรัทธา ความสามัคคีในหมู่คณะ ทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน มีขวัญกำลังใจที่จะทำงานและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

2.5 สภาพพื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย

2.5.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 354 หมู่ที่ 2 ตำบลหัวขวาง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม บนที่ราบสูงโคราชเป็นพื้นที่กึ่งกลางภาคอีสาน เรียกว่า สะดืออีสาน อยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของจังหวัดมหาสารคาม ห่างจากตัวจังหวัดมหาสารคาม ประมาณ 28 กิโลเมตร อำเภอโกสุมพิสัย มีพื้นที่จำนวน 827.876 ตารางกิโลเมตร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 ลงวันที่ 18 มกราคม 2551 มีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2551 จัดการศึกษา 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ดำเนินการจัดการศึกษาตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำเภอในเขตบริการ 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอโกสุมพิสัย อำเภอเชียงยืน อำเภอกุดรัง และอำเภอชื่นชม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3, 2566, หน้า 1-3)

2.5.2 ทิศทางการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ได้กำหนดทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จึงได้ร่วมกันกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ดังนี้

วิสัยทัศน์

"สร้างคุณภาพผู้เรียน ให้เป็นคนดี เก่ง มีความสุข สู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน"

พันธกิจ

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21

2. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

3. พัฒนาสถานศึกษาและระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้มีความปลอดภัยและสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานในสังกัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

2. ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่เสมอภาค มีคุณภาพตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

3. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐ

4. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคาม 9 รูปแบบ ได้แก่ ภัยยาเสพติด ภัยความรุนแรง ภัยพิบัติต่างๆ อุบัติเหตุ โรคอุบัติใหม่ ฝุ่น PM 2.5 การค้ามนุษย์ การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3, 2566, หน้า 45-46)

2.5.3 ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา

ข้อมูลโรงเรียนแยกตามขนาด

1. โรงเรียนขนาดเล็ก		95	โรง
2. โรงเรียนขนาดกลาง		48	โรง
3. โรงเรียนขนาดใหญ่		2	โรง
	รวมทั้งสิ้น	145	โรง

ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนแยกตามขนาดโรงเรียน (ข้อมูล ณ 25 มิถุนายน 2565)

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน (โรง)	จำนวนนักเรียน (คน)
โรงเรียนขนาดเล็ก	95	6,071
โรงเรียนขนาดกลาง	48	8,440
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	2,566
รวมทั้งสิ้น	145	17,077

ที่มา. จาก *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ*. (หน้า 5) โดย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3. 2565, มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผน.

ตารางที่ 2.4 แสดงข้อมูลจำนวนบุคลากร (ข้อมูล ณ 25 มิถุนายน 2565)

ลำดับที่	จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (คน)	
1	ผู้บริหาร	114
2	ข้าราชการครู	874
3	พนักงานราชการ	40
4	ลูกจ้างประจำ	30
5	ลูกจ้างชั่วคราว	259
	รวมทั้งสิ้น	1,317

ที่มา. จาก *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ.* (หน้า 7) โดย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3. 2565, มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผน.

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยภายในประเทศ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศ ดังต่อไปนี้

พระบัวเงิน สุขธมฺโม (แสงมะณีลาด) (2561, หน้า 98) รายงานผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมาม จังหวัดเชกอง สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบวา 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้อำนวยการและอาจารย์สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมาม จังหวัดเชกอง สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และระดับชั้นโรงเรียน จำนวน 150 คน จำนวน 10 โรงเรียน เป็นหญิง จำนวน 85 คน เป็นชาย จำนวน 65 คน มีอายุ 31-39 ปี จำนวน 97 คน มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 33 คน มีอายุ 40-49 ปีจำนวน 18 คน มีอายุ 50-60 ปี จำนวน 2 คน มีตำแหน่งเป็นอาจารย์สอน จำนวน 150 คน มีวุฒิการศึกษาอนุปริญญาตรี จำนวน 75 คน วุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 65 คน ชั้นสูง จำนวน 4 คน และสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป จำนวน 2 คน และมีอาจารย์ที่ประสบการณ์ทำงาน 1-10 ปี จำนวน 65 คน มีอาจารย์ที่ประสบการณ์ทำงาน 11–20 ปี จำนวน 62 คน มีอาจารย์ที่ประสบการณ์ทำงาน 21-30 ปี จำนวน 12 คน และมีอาจารย์ที่ประสบการณ์ทำงาน 31 ปี ขึ้นไป จำนวน 11 คน และอาจารย์ที่สอนในโรงเรียนระดับชั้นมัธยมสมบูรณ์ จำนวน 75 คน สอนอยู่โรงเรียนมัธยมตอนต้น จำนวน 60 คน และโรงเรียนมัธยมตอนปลาย จำนวน 15 คน 2) ข้อมูลความคิดเห็นของผู้อำนวยการและอาจารย์สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมาม

จังหวัดเชกอง สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวม ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคลากรด้วยหลักพรหมวิหารธรรม ด้านการวางแผนงานบุคคลด้วยหลักพรหมวิหารธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากรด้วยหลักพรหมวิหารธรรม และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ตามลำดับ

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 153) รายงานผลการวิจัยเรื่อง ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารในระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อเรียงจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ด้านการวางแผนกำลังบุคคล การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ด้านประเมินผลกาปฏิบัติงาน และการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ด้านบำรุงรักษาบุคลากร ตามลำดับ

วิภาดา สารัมย์ (2562, หน้า 90-91) รายงานผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบวา 1) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประเภทครู ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 77.2 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 272 คน คิดเป็นร้อยละ 77.5 และมีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปีขึ้นไป จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 31.1 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ด้านการวางแผนกำลังคนและกำหนดตำแหน่ง อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.04, S.D.=0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การกำหนดคุณสมบัติของบุคคลตามความรู้ ความสามารถให้เหมาะสมกับงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\overline{X}$ =4.14, S.D.=0.72) รองลงมาคือ การจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.13, S.D.=0.75) และการจัดหาทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอกับความต้องการในอนาคต มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\overline{X}$ =3.94, S.D.=0.98) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =9.01, S.D.=0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การกำหนดคุณสมบัติในการสรรหาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\overline{X}$ =4.11, S.D.= 0.78) รองลงมาคือ มีการตั้งคณะกรรมการในการสรรหาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.11, S.D.=0.83) และการสร้างแรงจูงใจในเรื่องของโอกาสในความก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\overline{X}$ =3.90, S.D.=1.00) ด้านการธำรงรักษาบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.93, S.D. =0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการจัดเวรยามเพื่อรักษาความปลอดภัย มีค่าเฉสียสูงที่สุด คือ ($\overline{X}$ =4.25, S.D=0.78)

รองลงมา คือ การยกย่องชมเชยกรณีที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จ ($\overline{X}$ =4.02, S.D.=0.96) และการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\overline{X}$ =3.74, S.D.=0.97) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.95, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยวิธีการและหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่มีมาตรฐานเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\overline{X}$ =4.11, S.D.=0.74) รองลงมาคือ มีเกณฑ์การประเมินการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นธรรมและชัดเจน ($\overline{X}$ =4.01, S.D.=0.72) และมีการบันทึกข้อมูลเพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากรในส่วนที่ยังบกพร่องเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\overline{X}$ =3 81, S.D.= 0.96) ด้านการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.97, S.D.=0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการจัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา การปฏิบัติการด้านวิชาการ และการสร้างผลงานต้านต่างๆ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ($\overline{X}$ =4.11, 5.D.=0.82) รองลงมาคือ มีการแนะนำให้บุคลากรนำความรู้ความ สามารถมาใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.09, S.D.= 0.63) และมีกระบวนการปรับปรุงเจตคติที่ไม่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\overline{X}$ =3.71, S.D.=0.84)

พระภาณุพงศ์ มหชุฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 45-64) รายงานผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงระดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านเมตตา ($\overline{X}$ =4.53, S.D.=0.42) ด้านกรุณา ($\overline{X}$ =4.48, S.D.=0.48) ด้านมุทิตา ($\overline{X}$ =4.44, S.D.=0.50) และด้านอุเบกขา ($\overline{X}$ =4.42, S.D.=0.52) ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ไม่แตกต่าง

นิภาพร ลาตวงษ์ (2563, หน้า 72-93) รายงานผลการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบวา 1) องค์ประกอบการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดร้อยเอ็ด โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ด้านการวางแผนงานบุคลากร

ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และด้านการธำรงรักษาบุคลากร 2) ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ทั้ง 6 องค์ประกอบ มีค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จัดเรียงอันดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ จากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านกาสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 2) องค์ประกอบด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร องค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากร 4) องค์ประกอบด้านการวางแผนงานบุคลากร องค์ประกอบด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน องค์ประกอบด้านการธำรงรักษาบุคลากร

นงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564, หน้า จ) รายงานผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยจำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า 1) การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก จากการวิเคราะห์รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย 2) การเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีการวางแผนกำหนดตำแหน่ง การบรรจุและการแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ต้องให้เป็นไปตามคำสั่ง สพฐ. สนับสนุนส่งเสริมในการทางานกำกับติดตามการนิเทศงาน ให้คำชี้แนะให้อยู่ในระเบียบวินัย ควรให้ความรู้การปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ

พระธนพล ญาณวุฑฺโฒ (ลัติพันธ) (2564, หน้า 98-102) รายงานผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานเชิงบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบวา 1) การบริหารงานเชิงบูรณาการตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า การบริหารงานเชิงบูรณาการตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ด้านการจัดองค์การเชิงบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการประสานงานเชิงบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมอยู่ในระดับมาก ด้านการควบคุมงานเชิงบูรณาการอยู่ในระดับมาก ด้านการวางแผนเชิงบูรณาการอยู่ในระดับมาก ด้านการอำนวยการเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมากตามลำดับ 2) การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ามีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการธำรงรักษาบุคคล อยู่ในระดับมาก รองลงมา การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล อยู่ในระดับมากด้านการพัฒนาบุคคล อยู่ในระดับมาก ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคล อยู่ในระดับมาก และลำดับสุดท้าย ด้านการวางแผนกำลังบุคคล อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล (2564, หน้า 120) รายงานผลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบวา 1) สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาสมรรถนะผู้บริหารเป็นรายด้าน พบว่า สมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาการบริหารงานบุคคลเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน

สุชาดา วงษ์สกุล (2564, หน้า ก-ข) รายงานผลการวิจัยเรื่อง การบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 2) เพื่อศึกษาความผูกพันของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 และ 3) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่สงผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 พบว่า 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน (หน้าที่รับผิดชอบ) การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน การ

พัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา 2) ความผูกพันของครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อย คือ ความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์การ ตามลำดับ 3) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน ด้านการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน (หน้าที่รับผิดชอบ) ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา สามารถทำนายความผูกพันของครูด้านความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุธิดา วงษสกุล (2564, หน้า 104-107) รายงานผลการวิจัยเรื่อง การบริหารการจัดการความรูเชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 77.2 และเป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 22.8 เมื่อพิจารณาจากอายุพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.5 รองลงมามีอายุตั้งแต่51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 30.4 เมื่อพิจารณาจากระดับการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 45.6 เมื่อพิจารณาจากตำแหน่งพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอนคิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมาเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 33.0 เมื่อพิจารณาจากประสบการณ์การทำงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 0-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.6 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.8 2) การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการแสวงหาความรู้ ด้านการสร้างความรู้ ด้านการถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ ด้านการจัดเก็บความรู้ และด้านการวิเคราะห์และทำเหมืองความรู้ตามลำดับ 3) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ

สายยันห์ แดนกาไสย (2564, หน้า 98-103) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานเชิงบูรณาการตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า การบริหารงานเชิงบูรณาการตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ด้านการจัดองค์การเชิงบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการประสานงานเชิงบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมอยู่ในระดับมาก ด้านการควบคุมงานเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมาก ด้านการวางแผนเชิงบูรณาการอยู่ในระดับมาก ด้านการอำนวยการเชิงบูรณาการ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ 2) การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีการกระจายของข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการธำรงรักษาบุคคล อยู่ในระดับมาก รองลงมา การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล อยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาบุคคล อยู่ในระดับมาก ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคคล อยู่ในระดับมาก และลำดับสุดท้าย ด้านการวางแผนกำลังบุคคล อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานเชิงบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรการบริหารงานเชิงบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล มีค่าความสัมพันธ์ระหว่าง 0.539-0.716 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เสาวนีย์ เปรมดิลกรัตน์ (2565, หน้า 95-97) ได้ศึกษา หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ หลักพรหมวิหารธรรมด้านอุเบกขา หลักพรหมวิหารธรรมด้านกรุณา หลักพรหมวิหารธรรมด้านเมตตา และหลักพรหมวิหารธรรมด้านมุทิตาตามลำดับ 2) การบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติราชการ ด้านวินัยและการรักษาวินัย ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง และด้านการออกจากราชการ ตามลำดับ 3) หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวม หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้แก่ หลักพรหมวิหารธรรมด้านมุทิตา หลักพรหมวิหารธรรมด้านอุเบกขา และหลักพรหมวิหารธรรมด้านกรุณา โดยทั้ง 3 ด้านร่วมกันทำนายการส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลได้ร้อยละ 59.6

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยต่างประเทศ ดังต่อไปนี้

อาร์เนสท์ (Earnest, 1985, p. 2) ได้ศึกษา กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์และแนวทางบูรณาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการกำหนดระเบียบวิธีของทรัพยากรมนุษย์ที่ทันสมัยจากเอกสารและการสัมภาษณ์ 3 บริษัทใหญ่ในอเมริกา เพื่อศึกษาการกำหนดระเบียบวิธีของกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์อนาคตและเพื่อนำระเบียบวิธีของกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นประโยชน์ไปปรับใช้ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรพิจารณากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สภาพขององค์กร ขนาดและความสามารถขององค์กรเพื่อการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบบูรณาการ

เวสลีย์ (Wesley, 2004) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ทางธุรกิจ ระบบการจัดการทรัพยากรและกลยุทธ์ความสัมพันธ์ของพนักงานและผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มั่นคง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจขอบเขตของกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลและความสัมพันธ์กับพนักงานและแนวทางปฏิบัติที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ สร้างกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งสามารถจำแนกได้กว้างๆ ได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ กลยุทธ์การชักจูง การลงทุน และการมีส่วนร่วม และนำเสนอขอบเขตของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์กำหนดกลยุทธ์พนักงานสัมพันธ์ตามทฤษฎีฉุกเฉิน ผลการวิจัยพบว่า ข้อมูลเบื้องต้นจากผู้บริหารระดับสูง 70 คนและผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลอาวุโสจากบริษัท 35 แห่งในมณฑลยอร์กเชียร์และฮัมเบอร์ทางตะวันออกเฉียงเหนือของอังกฤษ มีการสนับสนุนที่สำคัญสำหรับความสอดคล้องภายในและความแปรปรวนร่วมของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างประเภทต่างๆ รวมถึงระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์พนักงานสัมพันธ์ และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

อย่างไรก็ตาม ไม่มีผลกระทบจากปฏิสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญระหว่างทรัพยากรบุคคล พนักงานสัมพันธ์และกลยุทธ์ทางธุรกิจต่อการวัดผลการปฏิบัติงาน

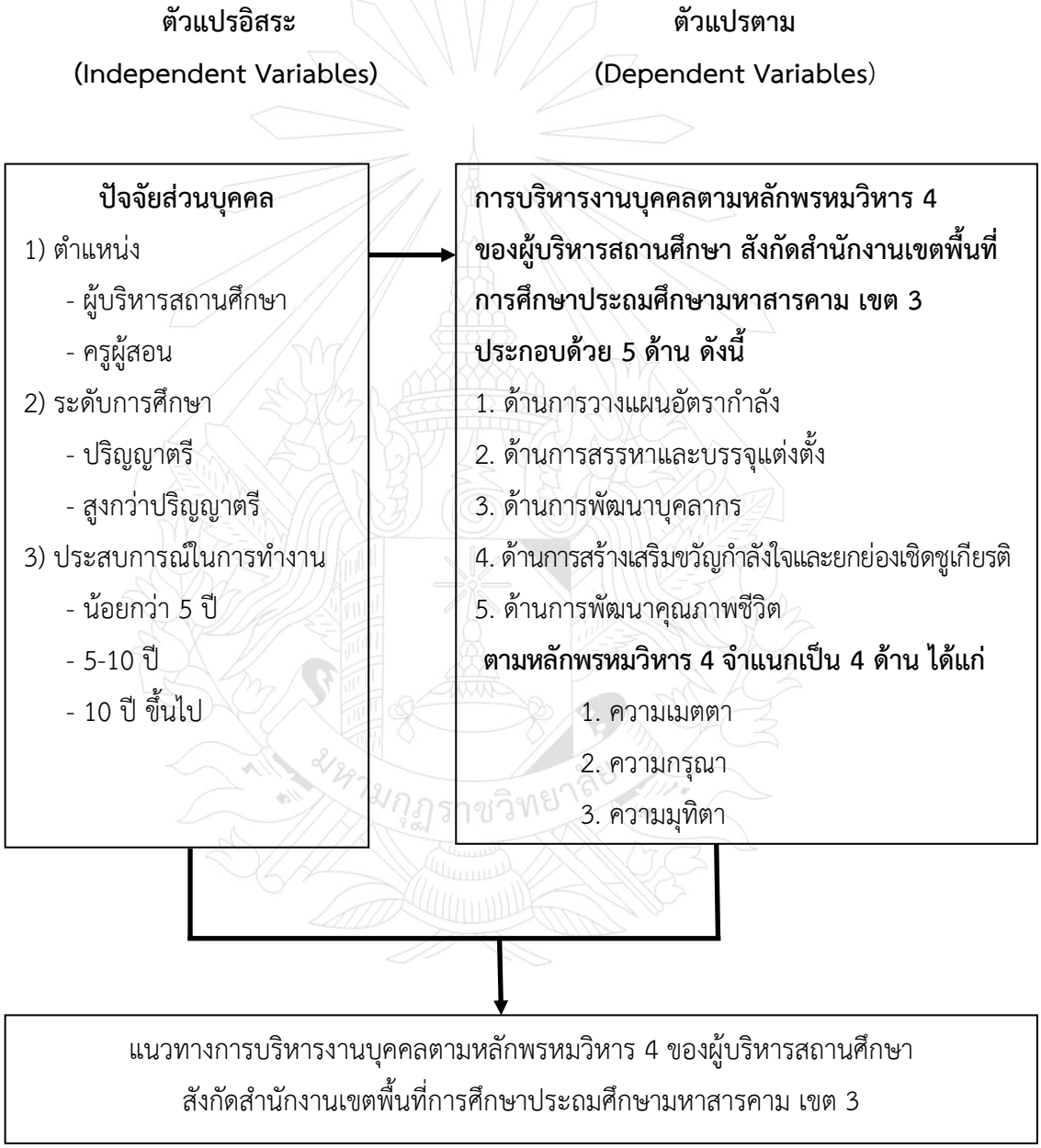
เดบาร่าห์ (Deborah, 2010) ได้ศึกษา การศึกษาความสามารถและการจัดการทรัพยาบุคคลตามความสามารถ: การสำรวจการปฏิบัติและมุมมองของผู้บริหารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจากผู้นำที่มีความชำนาญและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบริหารงานบุคคลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความสามารถและแนวปฏิบัติในการจัดการทรัพยากรบุคคลตามความสามารถและมุมมองของผู้บริหารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับให้ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานบุคคล ผลการวิจัยพบว่าความสามารถในระบบทรัพยากรบุคคลในองค์กร คือ การรักษาความสามารถให้ทันสมัยและสอดคล้องกับแผนธุรกิจเป็นความพยายามที่มีค่าใช้จ่ายสูงแต่เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในแง่ของการเปลี่ยนแปลงความสามารถอาจเป็นปัญหาและท้าทายสำหรับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานบุคคล ต้องมีความสามารถและความพยายามในการเป็นผู้นำ

ครีสติน่าและโรบิน (Kristina T & Robin T, 2010) ได้ศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์แรงจูงใจของพนักงานในบริษัทที่มีหลายเชื้อชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสิ่งที่จูงใจพนักงานให้ทำงาน จากพนักงานที่ทำงานในบริษัทที่มีหลายเชื้อชาติในประเทศสวีเดน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจเป็นเรื่องของตัวบุคคลและแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล แรงจูงใจในการทำงานไม่สอดคล้องกันเมื่อเวลาผ่านไป ซึ่งหมายความว่าปัจจัยที่จูงใจบุคคลในปัจจุบันมักจะไม่ใช่ปัจจัยสร้างแรงบันดาลใจแบบเดียวกันในอนาคต พฤติกรรมของบุคคลจะส่งผลต่อแรงจูงในการทำงาน พนักงานทำงานลักษณะเดียวกันก็มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานคล้ายกัน

ยังซู (Youngsoo, 2016) ได้ศึกษา กรอบการจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์สำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของเกาหลี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของเกาหลีในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อศึกษาการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ประสบความสำเร็จและเพื่อนำกรอบการจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์มาใช้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของเกาหลี ผลการวิจัยพบว่า บริษัทที่ประสบความสำเร็จคือการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีและเป็นระบบ และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญคือการสร้างคุณธรรมที่มีคุณค่าในองค์กร

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547, หน้า 55) ได้ทราบการดำเนินงานการบริหารงานบุคคล รายละเอียดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 1,317 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3, 2565, หน้า 7) ข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ณ วันที่ 25 มิถุนายน 2565)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 302 คน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie, R.V. & Morgan, D.W., 1970, pp. 608-609, อ้างถึงใน ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552, หน้า 49) แล้วจึงสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ผู้บริหารสถานศึกษา	114	26
2	ครูผู้สอน	1,203	276
	รวม	**1,317**	**302**

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

3.2.1 แบบสอบถาม

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open ended)

3.2.2 แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์มีลักษณ์เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายจำนวน 5 คน ซึ่งมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) เป็นผู้บริหาร

2) เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

2.1 ดร.กมลนัทธ์ นะราวงศ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนกลอยหนองยาง

2.2 นายรุ่ง หนูปัทยา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางสินไชย หนองหาด

2.3 นางสาวเยาวรัตน์ ภักดีเฝือ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดรัง

2.4 นางนุชชนา ชูปฏิบัติ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสะอาดหนองหญ้าม้าโคกสี

2.5 นายวีระศักดิ์ ลันสี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทันดู่เหนือ

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3.1 แบบสอบถาม

การสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2) ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert)

3) สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ

4) นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

5) ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1. พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร. ตำแหน่ง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

2. นางขวัญลักษณ์ อันทองวัจน์กร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสมบูรณ์

3. นายจเด็จ ทัศวงษา ตำแหน่ง ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สพป. มหาสารคาม เขต 3

4. รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

5. ดร.พรทิวา ชนะโยธา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด

เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างขอคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC: Index of item objective congruence) โดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00

6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเสนอแนะ

7) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

8) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3.3.2 แบบสัมภาษณ์

เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) ผู้วิจัยกำหนดประเด็นสำคัญ (Key Word) โดยการนำผลการวิเคราะห์การวิจัยเชิงปริมาณมาใช้เป็นประเด็นสำคัญในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือ คือแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมด้วยแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบออนไลน์โดยใช้โปรแกรม Google From

4. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายด้วยตนเอง

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) วิเคราะห์ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, หน้า 100) ดังต่อไปนี้

4.51 - 5.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3) ทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าความถี่ ร้อยละ

4) วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

5) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยวิเคราะห์เนื้อหาสาระประเด็นสำคัญแล้วนำเสนอเป็นการเขียนแบบความเรียง และพรรณนา (Descriptive Research)

6) ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ โดยวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอเป็นการเขียนแบบความเรียง

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.6.1 การหาคุณภาพของแบบสอบถาม

1) ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of item objective congruence) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2) ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2543, หน้า 101) ซึ่งมีสูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left\{\frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right\}$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
n แทน จำนวนข้อคำถาม
$\sum S_i^2$ แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ
S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนรวมทั้งฉบับ

3.6.2 สถิติพื้นฐาน จากสูตร (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2548, หน้า 19) ดังนี้

1) ค่าร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{f}{n} x\ 100$$

เมื่อ P แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

f แทน จำนวนข้อคำถาม

n แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ

2) ค่าเฉลี่ย (Mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

N แทน จำนวนคน

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ $S.D.$ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนทั้งหมด

$(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน ขนาดของประชากร

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จากสูตร (ส่งศรี ชมภูวงศ์, 2554, หน้า 217) ดังนี้

1) t–test (Independent Samples)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t แทน ค่า t – test

$\bar{X}_1, \bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนนกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

S_1^2, S_2^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

n_1, n_2 แทน จำนวนคะแนนของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

2) F – test (One-way ANOVA)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าการแจกแจงของ F

MS_b แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (F-test)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significant level)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 4 แนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการวิจัยเรื่องนี้ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ซึ่งมีคุณลักษณะข้อมูลทั่วไป คือ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การแจกแจงหาค่าความถี่ (Frequency) และคำนวณร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	26	8.60
2. ครูผู้สอน	276	91.40
รวม	**302**	**100.00**
ระดับการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	203	67.20
2. สูงกว่าปริญญาตรี	99	32.80
รวม	**302**	**100.00**
ประสบการณ์ในการทำงาน		
1. น้อยกว่า 5 ปี	77	25.50
2. 5-10 ปี	122	40.40
3. 10 ปี ขึ้นไป	103	34.10
รวม	**302**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 302 คน เป็นครูผู้สอน จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 91.40 และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 67.20 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 ตามลำดับ ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 40.40 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 34.10 และน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 25.50

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

การวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. การวางแผนอัตรากำลัง	4.76	0.31	4	มากที่สุด
2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.75	0.32	5	มากที่สุด
3. การพัฒนาบุคลากร	4.79	0.28	1	มากที่สุด
4. การสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ	4.77	0.30	3	มากที่สุด
5. การพัฒนาคุณภาพชีวิต	4.79	0.30	2	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.77**	**0.30**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.77, S.D.=0.30) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$ =4.79, S.D.=0.28) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ($\bar{X}$ =4.79, S.D.=0.30) ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ($\bar{X}$ =4.77, S.D.=0.30) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X}$ =4.76, S.D.=0.31) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}$ =4.75, S.D.=0.32)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

ข้อ	ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และการคาดการณ์สำรวจความต้องการของทรัพยากรบุคคล ตรงตามคุณสมบัติและคุณวุฒิที่กำหนด	4.78	0.41	3	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.80	0.41	2	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคู่มือและโครงสร้างการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน	4.77	0.43	4	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุม และมีการวางแผนการบริหารงานบุคคล เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	4.81	0.42	1	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถด้วยความเที่ยงธรรม	4.69	0.49	7	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนเป็นขั้นตอน มีเหตุและผลในการทำงานและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	4.74	0.43	5	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน	4.72	0.56	6	มากที่สุด
	รวม	**4.76**	**0.45**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.76, S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุม และมีการวางแผนการบริหารงานบุคคล

เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =4.81, S.D.=0.42) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\overline{X}$ =4.80, S.D.=0.41) และข้อที่มีเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถด้วยความเที่ยงธรรม ($\overline{X}$ =4.769, S.D.=0.49) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ข้อ	ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติและคุณวุฒิที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการที่สอดคล้องตามภารกิจ	4.72	0.47	6	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.82	0.39	1	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน คู่มือการบริหารงานบุคคล	4.77	0.42	4	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.81	0.39	2	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้	4.76	0.45	5	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทดลองการปฏิบัติหน้าที่หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มของผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง	4.81	0.40	3	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน	4.55	0.57	7	มากที่สุด
	รวม	**4.75**	**0.44**		**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.75, S.D.=0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\overline{X}$ =4.82, S.D.=0.39) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\overline{X}$ =4.81, S.D.=0.39) และข้อที่มีเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน ($\overline{X}$ =4.55, S.D.=0.57) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการพัฒนาบุคลากร

ข้อ	ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาความรู้ของตนเอง	4.77	0.41	7	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรหรือโครงการในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.77	0.43	8	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบ	4.76	0.42	9	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม หรือสัมมนาต่างๆ อย่างยุติธรรมและตรงตามภาระงานที่รับผิดชอบ	4.83	0.37	1	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญ มีประสบการณ์ มีกำลังใจในการทำงานและมีทัศนคติเจตคติที่ดีในการทำงาน	4.81	0.38	3	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาวิชาชีพและสร้างผลงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.79	0.40	5	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.81	0.39	4	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามประเมินผลหลังการพัฒนาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.82	0.38	2	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้มีกำลังใจ และมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน	4.79	0.41	6	มากที่สุด
	รวม	**4.79**	**0.40**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พบว่า ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้าน การพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.79, S.D.=0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม หรือสัมมนาต่างๆ อย่างยุติธรรมและตรงตามภาระงานที่รับผิดชอบ ($\overline{X}$ =4.83, S.D.=0.37) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามประเมินผลหลังการพัฒนาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ =4.82, S.D.=0.38) และข้อที่มีเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ =4.76, S.D.=0.42) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ

ข้อ	ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดมาตราฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ	4.70	0.48	7	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามอบของขวัญเป็นกำลังใจในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันเกิด	4.83	0.38	1	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล เพื่อเสริมสร้างความรักความผูกพัน	4.81	0.39	2	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีแก่บุคลากรที่ได้เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะ และการได้รับรางวัลต่างๆ	4.75	0.44	5	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลงาน ความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม	4.75	0.44	5	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงาน ความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างเที่ยงธรรม โปร่งใส	4.80	0.40	3	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการขอรับรางวัลต่างๆ	4.73	0.46	6	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ความรู้ คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย	4.77	0.41	4	มากที่สุด
	รวม	**4.77**	**0.43**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.77, S.D.=0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบของขวัญเป็นกำลัง ใจในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันเกิด ($\overline{X}$ =4.83, S.D.=0.38) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล เพื่อเสริมสร้างความรัก ความผูกพัน ($\overline{X}$ =4.81, S.D.=0.39) และข้อที่มีเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดมาตราฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ ($\overline{X}$ =4.70, S.D.=0.48) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ข้อ	ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต	ระดับการปฏิบัติ			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.78	0.41	5	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีของบุคลากร	4.81	0.39	2	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรในความจำเป็นและรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะขงบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	4.77	0.43	6	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัยในตนเองสามารถเคารพและปฏิบัติต่อภาระหน้าที่ต่างๆ รู้จักควบคุมอารมณ์เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่นเพื่อสุขภาพจิตที่ดี	4.80	0.40	4	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการ การแข่งขันกีฬา การออกกำลังกายตามความเหมาะสม เพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์	4.72	0.46	8	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ	4.82	0.37	1	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ	4.76	0.43	7	มากที่สุด
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ	4.80	0.39	3	มากที่สุด

ข้อ	ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต	ระดับการปฏิบัติ			
		$\overline{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
9	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ คำแนะนำ การช่วยเหลือที่สอดคล้องและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น	4.80	0.40	4	มากที่สุด
	รวม	4.79	0.41	-	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการบริหารบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.79, S.D.=0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ ($\overline{X}$ =4.82, S.D.=0.37) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีของบุคลากร ($\overline{X}$ =4.81, S.D.=0.39) และข้อที่มีเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการ การแข่งขันกีฬา การออกกำลังกายตามความเหมาะสม เพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ ($\overline{X}$ =4.72, S.D.=0.46) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.8-4.16

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4	ตำแหน่ง				t	Sig
	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.43	0.36	4.79	0.29	-4.825	.000*
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.42	0.37	4.78	0.29	-4.813	.000*
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.79	0.33	4.80	0.27	-.167	.867
4. ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ	4.83	0.27	4.76	0.30	1.118	.264
5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต	4.84	0.31	4.78	0.30	.891	.374
รวม	**4.66**	**0.33**	**4.78**	**0.29**	**-2.369**	**.018***

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4	ระดับการศึกษา				t	Sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.77	0.31	4.74	0.31	.723	.470
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.76	0.32	4.72	0.30	1.193	.234
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.77	0.29	4.84	0.24	-1.969	.050*
4. ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ	4.74	0.32	4.82	0.24	-2.167	.031*
5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต	4.77	0.33	4.83	0.24	-1.806	.072
รวม	**4.76**	**0.31**	**4.79**	**0.27**	**-.837**	**.403**

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่าง และรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4	ประสบการณ์ในการทำงาน								
	น้อยกว่า 5 ปี			5-10 ปี			10 ปี ขึ้นไป		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	4.66	0.36	มากที่สุด	4.78	0.29	มากที่สุด	4.80	0.28	มากที่สุด
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	4.71	0.36	มากที่สุด	4.79	0.28	มากที่สุด	4.73	0.32	มากที่สุด
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.70	0.35	มากที่สุด	4.79	0.27	มากที่สุด	4.86	0.21	มากที่สุด
4. ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ	4.68	0.37	มากที่สุด	4.75	0.28	มากที่สุด	4.85	0.23	มากที่สุด
5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต	4.70	0.36	มากที่สุด	4.79	0.31	มากที่สุด	4.84	0.23	มากที่สุด
รวม	**4.69**	**0.36**	**มากที่สุด**	**4.78**	**0.29**	**มากที่สุด**	**4.82**	**0.25**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน มีผลดังนี้

1. ประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.69, S.D.=0.36) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}$ =4.71, S.D.=0.36) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$ =4.70, S.D.=0.35) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ($\bar{X}$ =4.70, S.D.=0.36) ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ($\bar{X}$ =4.68, S.D.=0.37) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X}$ =4.66, S.D.=0.36)

2. ประสบการณ์ในการทำงาน 5–10 ปี โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.78, S.D.=0.29) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.79, S.D.=0.27) รองลงมา คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\overline{X}$ =4.79, S.D.=0.28) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ($\overline{X}$ =4.79, S.D.=0.31) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\overline{X}$ =4.78, S.D.=0.29) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ($\overline{X}$ =4.75, S.D.=0.28)

3. ประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปี ขึ้นไป โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.82, S.D.=0.25) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ =4.86, S.D.=0.21) รองลงมา คือ ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ($\overline{X}$ =4.85, S.D.=0.23) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ($\overline{X}$ =4.84, S.D.=0.23) ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ($\overline{X}$ =4.80, S.D.=0.28) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ($\overline{X}$ =4.73, S.D.=0.32)

ตารางที่ 4.11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4	ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง	ระหว่างกลุ่ม	.957	2	.479	4.885	.008*
	ภายในกลุ่ม	29.292	299	.098		
	รวม	**30.249**	**301**			
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	ระหว่างกลุ่ม	.314	2	.157	1.526	.219
	ภายในกลุ่ม	30.782	299	.103		
	รวม	**31.097**	**301**			
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	1.111	2	.556	7.244	.001*
	ภายในกลุ่ม	22.932	299	.077		
	รวม	**24.043**	**301**			
4. ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ	ระหว่างกลุ่ม	1.265	2	.632	7.101	.001*
	ภายในกลุ่ม	26.626	299	.089		
	รวม	**27.890**	**301**			
5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต	ระหว่างกลุ่ม	.926	2	.463	4.982	.007*
	ภายในกลุ่ม	27.792	299	.093		
	รวม	**28.718**	**301**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe)

ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง

ประสบการณ์ในการทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.66)	5-10 ปี ($\overline{X}$ =4.78)	10 ปี ขึ้นไป ($\overline{X}$ =4.80)
น้อยกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.66)	-	.12132*	.13653*
5-10 ปี ($\overline{X}$ =4.78)	-	-	.01521
10 ปี ขึ้นไป ($\overline{X}$ =4.80)	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการวางแผนอัตรากำลัง พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันกับ 5-10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป

ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร

ประสบการณ์ในการทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.70)	5-10 ปี ($\overline{X}$ =4.79)	10 ปี ขึ้นไป ($\overline{X}$ =4.86)
น้อยกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.70)	-	.09112*	.15880*
5-10 ปี ($\overline{X}$ =4.79)	-	-	.06768
10 ปี ขึ้นไป ($\overline{X}$ =4.86)	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันกับ 5-10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ

ประสบการณ์ในการทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.68)	5-10 ปี ($\overline{X}$ =4.75)	10 ปี ขึ้นไป ($\overline{X}$ =4.85)
น้อยกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.68)	-	-.06886	.16606*
5-10 ปี ($\overline{X}$ =4.75)	-	-	.09720*
10 ปี ขึ้นไป ($\overline{X}$ =4.85)	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันกับ 10 ปี ขึ้นไป และบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันกับ 10 ปี ขึ้นไป

ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ประสบการณ์ในการทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.70)	5-10 ปี ($\overline{X}$ =4.79)	10 ปี ขึ้นไป ($\overline{X}$ =4.84)
น้อยกว่า 5 ปี ($\overline{X}$ =4.70)	-	-	.14408*
5-10 ปี ($\overline{X}$ =4.79)	.09507*	-	.04900
10 ปี ขึ้นไป ($\overline{X}$ =4.84)	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันกับ 5-10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

แนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามแบบปลายเปิด (Open Ended Questionnaire) สำหรับให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องและตรงตามวิชาเอก วางแผนจัดอัตรากำลังด้วยความรักและเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีธรรมะในใจ เที่ยงธรรม ยุติธรรม ตรงตามความต้องการ มีการบรรจุและแต่งตั้งตามเกณฑ์และตรงตามวิชาเอก คำนึงถึงสาขาวิชาเอกที่สถานศึกษาขาดแคลนหรือต้องการจริงๆ และมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม เสมอภาค โปร่งใสตรวจสอบได้ชัดเจน และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตามความต้องการพัฒนา มีการสร้างขวัญกำลังใจยกย่องเชิดชูเกียรติทุกโอกาส การให้ขวัญและกำลังใจคือพลังสำคัญในการสร้างองค์กร ควรเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้ความเสมอภาค ยินดี ปรารถนาดี มีความสุขด้วยใจมอบให้เพื่อนร่วมงาน ใช้เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางกายและจิตใจ”

ข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน พบว่า

1) แนวทางการวางแผนอัตรากำลัง ตามหลักพรหมวิหาร 4

ท่านที่ 1 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการวางแผนอัตรากำลัง ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการนำหลักความเมตตาและกรุณา เพราะสถานศึกษายังขาดแคลนอัตรากำลังครูในขั้นวิกฤต ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และสำรวจอัตรากำลังเพื่อเสนอไปยังหน่วยงานต้นสังกัดในการจัดสรรอัตรากำลัง

ท่านที่ 2 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการวางแผนอัตรากำลัง ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการวางแผนอัตรากำลังจะเป็นเรื่องรอง เพราะจะยึดหลักการและหลักเกณฑ์ โดยการวิเคราะห์ความต้องการสาขาวิชาที่ขาดแคลนก่อนค่อยคำนึงถึงสาขาอื่นๆ โดยสาขาวิชาที่สถานศึกษามีความจำเป็นสูง ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ เพราะเป็นสาขาวิชาที่มีการสอบแข่งขันในระดับต่างๆ เช่น การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) การทดสอบความสามาถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) การทดสอบเพื่อประเมินความสามารถใน

การอ่าน (Reading Test: RT) และปฐมวัยเพราะครูจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดูแลเด็กปฐมวัยและพัฒนาการของเด็ก

ท่านที่ 3 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการวางแผนอัตรากำลัง ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการนำหลักความเมตตาและกรุณา เนื่องจากสถานศึกษาได้รับการจัดสรรอัตรากำลังที่ไม่ตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องรับจัดสรร เพื่อให้นักเรียนมีครูสอนและมีครูครบชั้น

2) แนวทางการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามหลักพรหมวิหาร 4

ท่านที่ 1 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการแสดงออกถึงความรักความเมตตา เพราะช่วยให้ครูมีงานทำ มีรายได้และได้ใช้วิชาที่เล่าเรียนมา ซึ่งการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งก็จะต้องดำเนินการตามขั้นตอนอย่างโปร่งใสและยุติธรรม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับบุคลที่ต้องการมาเป็นครูจริง ไม่ใช่อาศัยอาชีพครูเพื่อหารายได้อย่างเดียวจะต้องมีจิตวิญาณและจรรยาบรรณวิชาชีพครู จะส่งผลให้ครูได้ถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ

ท่านที่ 2 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามหลักพรหมวิหาร 4 นั้นต้องมีการประชาสัมพันธ์ แต่งตั้งคณะกรรมการและดำเนินตามขั้นตอนที่เป็นระบบตรงตามวิธีการและหลักเกณฑ์ ด้วยการยึดหลักความถูกต้องโปร่งใสและยุติธรรม เพื่อให้ได้คนดี คนเก่งมาปฏิบัติหน้าที่

ท่านที่ 3 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามหลักพรหมวิหาร 4 สถานศึกษาไม่มีบทบาทมากซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู แต่สถานศึกษามีการสรรหาและจ้างครูอัตราจ้าง โดยมีการประชาสัมพันธ์คนในชุมชนก่อนเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตเนื่องจากมีงบประมาณที่จำกัดและมีการจ้างชั่วคราว

ท่านที่ 4 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัดในการดำเนินการ สถานศึกษาเพียงเสนอสาขาวิชาที่ต้องการ แต่อย่างไรก็ตาม สถานศึกษายังขาดอัตรากำลังครู จึงจำเป็นต้องจ้างครูอัตราจ้าง 2 อัตรา เพราะยังไม่ได้รับจัดสรรมาให้

3) แนวทางการการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร 4

ท่านที่ 1 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการใช้ความเมตตาและกรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และประสบ การณ์ต่างๆ จากทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งในการอบรมภายในสถานศึกษานั้น จะให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับคนอื่นๆ เช่น การอบรมทำข้อสอบออนไลน์ เพื่อลดการพิมพ์ข้อสอบจากกระดาษ การอบรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการช่วยให้บุคลากรมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น ส่วนการอบรมภายนอกสถานศึกษา เช่น การพัฒนาตนเองของ

บุคลากร จากการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์ การอบรม ประชุม สัมมนาต่างๆ จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น

ท่านที่ 2 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการใช้ความเมตตาและกรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนงบประมาณในการเข้าร่วมการอบรม ประชุม สัมมนาต่างๆ ตามความเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาที่ตรงงาน เน้นพัฒนางานอื่น เน้นการปฏิบัติ และมีการติดตามการอบรมของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

ท่านที่ 3 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการใช้ความเมตตาและกรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง เนื่องจากบุคลากรหนึ่งคนทำหน้าที่สอนหลายวิชา จึงควรได้รับการพัฒนาในสาขาวิชาที่ไม่ใช่สาขาวิชาเอกของตนเพราะจะได้นำความรู้และประสบการณ์มาจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้นักเรียนมีคุณภาพเต็มศักยภาพ

4) แนวทางการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ตามหลักพรหมวิหาร 4

ท่านที่ 1 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการใช้ความมุทิตาและอุเบกขา เพราะการบริหารบุคคลเป็นเรื่องที่ยากที่สุด เป็นการดูแลจิตใจ ความรู้สึก ใจเขาใจเรา มองผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนลูก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหลักปฏิบัติในการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร โดยการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกได้รับทราบว่าบุคลากรทำชื่อเสียงให้กับสถานศึกษาอะไรบ้าง และในการพิจารณาความดีความชอบได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 คน ในการพิจารณากลั่นกรอง

ท่านที่ 2 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรเน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม แบ่งปันความสุขให้บุคลากรทุกคนมีความพึงพอใจ และมีการปรึกษาหารือในที่ประชุม เปิดเผยข้อมูลให้ทุกคนทราบ ไม่อคติ ยึดหลักความยุติธรรม

ท่านที่ 3 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติตามหลักพรหมวิหาร 4 ไม่ควรรบกวนเงินทองจากบุคลากร แต่ควรสนับสนุนงบประมาณในการที่บุคลากรนำนักเรียนทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การแข่งขันทักษะวิชาการ และควรแสดงความยินดีเมื่อบุคลากรได้รับรางวัลต่างๆ มอบของขวัญในโอกาสต่างๆ เยี่ยมคลอด เยี่ยมไข้และดูแลบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้เกิดความรัก ความผูกพันธ์ที่ดีต่อกัน

5) แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4

ท่านที่ 1 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการช่วยให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นมากกว่าการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา การอยู่ร่วมกันจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เห็นความสำคัญและคุณค่า

ในตัวบุคลากร เห็นความทุกข์ความยาก ความเดือดร้อนของบุคลากร ความเป็นอยู่และคอยช่วยเหลือ แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีชีวิตที่ดียิ่งขึ้น

ท่านที่ 2 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองให้รอบด้าน เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกัน แม้ว่าจะเป็นข้าราชการ อัตราจ้าง หรือลูกจ้างชั่วคราว เพื่อให้เกิดความเสมอภาค ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาเสมือนคนในครอบครัวตนเอง

ท่านที่ 3 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เข้มงวดการดื่มของมึนเมา ไม่ให้ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรร่วมเล่นกีฬา ออกกำลังกายกับนักเรียน หรือตามความถนัดและเหมาะสม นอกจากนี้ ยังให้บุคลากรหารายได้พิเศษจากอาชีพเสริม ตามความถนัดและความสามารถของตนเอง เช่น เป็นกรรมการตัดสินกีฬาจากภายนอก เป็นกรรมการคุมสอบจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานอื่น เช่น กศน.

ท่านที่ 4 ได้ให้ความเห็นไว้ว่า แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณีนิยมและกิจกรรมที่ให้บุคลากรได้ทำร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีสายสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรตรวจสุขภาพประจำปี ไม่ใช่เอาแต่งานโดยไม่คำนึงถึงสุขภาพกายและใจของบุคลากร

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและตั้งสมมติฐานของการวิจัยว่า บุคลากรที่มีตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 302 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบสอบถาม มีความเที่ยงตรง (Validity) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตั้งแต่ 0.80-1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติ t-test (Independent Samples) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ในเรื่องของระดับการศึกษา และสถิติ F-test (One-way ANOVA) 2) แบบสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 5 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผล

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

1. ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุม และมีการวางแผนการบริหารงานบุคคล เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถด้วยความเที่ยงธรรม

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม หรือสัมมนาต่างๆ อย่างยุติธรรมและตรงตามภาระงานที่รับผิดชอบ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามประเมินผลหลังการพัฒนาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบ

1.4 ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามอบของขวัญเป็นกำลังใจในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันเกิด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล เพื่อเสริมสร้างความรัก ความผูกพัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดมาตราฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ

1.5 ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีของบุคลากร

ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการ การแข่งขันกีฬา การออกกำลังกายตามความเหมาะสม เพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัย พบว่า

บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมแตกต่างกัน และรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง แตกต่างกัน นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต แตกต่างกัน ส่วนด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องและตรงตามวิชาเอก วางแผนจัดอัตรากำลังด้วยความรักและเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีธรรมะในใจ เที่ยงธรรม ยุติธรรม ตรงตามความต้องการ มีการบรรจุและแต่งตั้งตามเกณฑ์และตรงตามวิชาเอก คำนึงถึงสาขาวิชาเอกที่สถานศึกษาขาดแคลนหรือต้องการจริงๆ และมีความเที่ยงตรง ยุติธรรม เสมอภาค โปร่งใสตรวจสอบได้ชัดเจน และส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตามความต้องการพัฒนา มีการสร้างขวัญกำลังใจยกย่องเชิดชูเกียรติทุกโอกาส การให้ขวัญและกำลังใจคือพลังสำคัญในการสร้างองค์กร ควรเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้ความเสมอภาค ยินดี ปรารถนาดี มีความสุขด้วยใจมอบให้เพื่อนร่วมงาน ใช้เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางกายและจิตใจ”

4.แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน ดังนี้

1) แนวทางทางการวางแผนอัตรากำลัง ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการนำหลักความเมตตาและกรุณา เพราะสถานศึกษายังขาดแคลนอัตรากำลังครูขั้นวิกฤต ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์ สำรวจอัตรากำลังเพื่อส่งไปยังหน่วยงานต้นสังกัด แต่สถานศึกษาได้รับการจัดสรรล่าช้าหรือก็ไม่ได้รับจัดสรร นอกจากนี้ การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการวางแผนอัตรากำลังจะเป็นเรื่องรอง เพราะจะยึดหลักการและหลักเกณฑ์ โดยการวิเคราะห์ความต้องการสาขาวิชาที่ขาดแคลนก่อนค่อยคำนึงถึงสาขาอื่นๆ โดยสาขาวิชาที่สถานศึกษามีความจำเป็นสูง ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ เพราะเป็นสาขาวิชาที่มีการสอบแข่งขันในระดับต่างๆ เช่น การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) การทดสอบความสามาถพื้นฐานของผู้เรียนระดับชาติ (NT) การทดสอบเพื่อประเมินความสามารถในการอ่าน (Reading Test: RT) และปฐมวัยเพราะครูจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดูแลเด็กปฐมวัยและพัฒนาการของเด็ก อย่างไรก็ตาม สถานศึกษาได้รับการจัดสรรอัตรากำลังที่ไม่ตรงตามสาขาวิชาที่ต้องการ แต่ก็จำเป็นต้องรับ เพื่อให้นักเรียนมีครูสอนและครบชั้น

2) แนวทางการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัดในการดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาเพียงสำรวจและเสนอสาขาวิชาที่ต้องการ แต่เนื่องจาการได้รับจัดสรรล่าช้า ทำให้นักเรียนไม่มีครูสอน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องจ้างครูอัตราจ้าง มีการประชาสัมพันธ์แต่งตั้งคณะกรรมการและดำเนินตามขั้นตอนที่เป็นระบบตรงตามวิธีการและหลักเกณฑ์ ด้วยการยึดหลักความถูกต้องโปร่งใสและยุติธรรม เพื่อให้ได้คนดี คนเก่งมาปฏิบัติหน้าที่ แต่อย่างไรก็ตาม มีการประชาสัมพันธ์ครูในชุมชนที่ใกล้กับสถานศึกษาก่อนเพราะช่วยให้ครูมีงานทำ มีรายได้และได้ใช้วิชาที่เล่าเรียนมา การเลือกครูในชุมชนที่ใกล้กับสถานศึกษายังเป็นการแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในการดำรงชีวิตเนื่องจากมีงบประมาณที่จำกัดและมีการจ้างชั่วคราว นอกจากนี้ ค่าจ้างยังมาจากเงินของสถานศึกษา เงินบริจาคจากชุมชนและเงินบริจาคจากแหล่งอื่นๆ

3) แนวทางการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการใช้ความเมตตาและกรุณา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ต่างๆ จากทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งในการอบรมภายในสถานศึกษานั้น จะให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับคนอื่นๆ เช่น การอบรมทำข้อสอบออนไลน์ เพื่อลดการพิมพ์ข้อสอบจากกระดาษ การอบรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ช่วยให้บุคลากรมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น ส่วนการอบรมภายนอกสถานศึกษา เช่น การพัฒนาตนเองของบุคลากร จากการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อออนไลน์ การอบรม ประชุม สัมมนาต่างๆ จากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น ก็มีการสนับสนุนงบประมาณในการเข้าร่วมการอบรม ประชุม สัมมนาต่างๆ ตามความเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาที่ตรงงาน เน้นพัฒนางานอื่น เน้นการปฏิบัติ และมีการติดตามการอบรมของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4) แนวทางการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการใช้ความมุทิตาและอุเบกขา เพราะการบริหารบุคคลเป็นเรื่องที่ยากที่สุด เป็นการดูแลจิตใจ ความรู้สึก ใจเขาใจเรา มองผู้ใต้บังคับบัญชาเหมือนลูก ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหลักปฏิบัติในการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติบุคลากร โดยการประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกได้รับทราบว่าบุคลากรทำชื่อเสียงให้กับสถานศึกษาอะไรบ้าง และในการพิจารณาความดีความชอบได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 คน ในการพิจารณากลั่นกรอง เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม แบ่งปันความสุขให้บุคลากรทุกคนมีความพึงพอใจ และมีการปรึกษาหารือในที่ประชุม เปิดเผยข้อมูลให้ทุกคนทราบ ไม่อคติ ไม่มีการรบกวนเงินทองจากบุคลากร สนับสนุนงบประมาณในการที่บุคลากรนำนักเรียนทำกิจกรรมต่างๆ แสดงความยินดีเมื่อบุคลากรได้รับรางวัลต่างๆ มอบของขวัญในโอกาสต่างๆ เยี่ยมคลอด เยี่ยมไข้และดูแลบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

5) แนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการช่วยให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นมากกว่าการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา การอยู่ร่วมกันจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เห็นความสำคัญและคุณค่าในตัวบุคลากร เห็นความทุกข์ความยาก ความเดือดร้อนของบุคลากร ไม่ใช่เอาแต่งานโดยไม่คำนึงถึงความเป็นอยู่ สุขภาพกายและใจของบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมองให้รอบด้าน เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกัน แม้ว่าจะเป็นข้าราชการ อัตราจ้างหรือลูกจ้างชั่วคราว มีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม เข้มงวดการดื่มของมึนเมา ไม่ให้ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด ให้บุคลากรร่วมเล่นกีฬา ออกกำลังกายกับนักเรียน หรือตามความเหมาะสม ให้บุคลากรตรวจสุขภาพประจำปี นอกจากนี้ ยังให้บุคลากรหารายได้พิเศษจากอาชีพเสริมตามความถนัดและความสามารถของตนเอง เช่น เป็นกรรมการตัดสินกีฬาจากภายนอก เป็นกรรมการคุมสอบจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานอื่น เช่น กศน.

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจเพื่อนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการวิเคราะห์ วางแผน การจัดการที่เป็นระบบ การจัดระเบียบบุคคลเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากร และนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคล ส่งผลให้การปฏิบัติภาระกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาร์เนสท์ (Earnest, 1985, p. 2) ได้ศึกษา กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์และแนวทางบูรณาการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารควรพิจารณากลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่ต้องคำนึงถึงความ

แตกต่างระหว่างบุคคล สภาพขององค์กร ขนาดและความสามารถขององค์กรเพื่อการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร และองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบบูรณาการ และงานวิจัยของ พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 153) ได้ศึกษา ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากสุด คือ ด้านการวางแผนกำลังบุคคล รองลงมา คือ ด้านการจัดบุคลากรปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านบำรุงรักษาบุคลากร ตามลำดับ

1.1 ด้านการวางแผนอัตรากำลัง พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความกรุณาและความอุเบกขา มีการวิเคราะห์และการคาดการณ์ สำรวจความต้องการของทรัพยากรบุคคล ตรงตามคุณสมบัติและคุณวุฒิที่กำหนด จัดประชุม วางแผนและดำเนินงานตามแผนเป็นขั้นตอน มีเหตุผลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิภาพร ลาตวงษ์ (2563, หน้า 16) ได้ให้ความหมายการงานแผนบุคลากรว่ากระบวน การสำรวจ การวิเคราะห์ปริมาณงาน การประเมินความต้องการบุคลากรของสถานศึกษา มีการประชุมวางแผน การจัดทำแผนอัตรากำลัง การรวบรวมข้อมูล และตรวจสอบความต้องการเพิ่มหรือลดจำนวนบุคลากรและเพียงพอสำหรับการปฏิบัติภารกิจขององค์กรตลอดจนการจัดทำคู่มือ การกำหนดคุณสมบัติความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม และงานวิจัยของ สุธิดา วงษสกุล (2564, หน้า 104-107) ได้ศึกษา การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามลำดับ

1.2 ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความเมตตาและความอุเบกขา มีการกำหนดคุณสมบัติและคุณวุฒิที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการที่สอดคล้องตามภารกิจ ยึดความถูกต้อง โปร่งใส่เป็น มีการประชาสัมพันธ์และมีทดลองการปฏิบัติหน้าที่หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีชา ช้างขวัญยืน (2541, หน้า 9) ได้ให้ความหมาย

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งว่า การที่หน่วยงานและบริษัทห้างร้านสอบคัดเลือกคนเข้าทำงานก็เพื่อจะได้ให้คนที่มีความรู้ ความสามารถ บางแห่งมีการทดสอบงานก็เพื่อจะดูว่ามีความสามารถจริงไม่ใช่บังเอิญทำข้อสอบได้ดี นอกจากนั้น เพื่อจะดูว่าใครเหมาะกับงาน รักงาน พัฒนาตนในการทำงานและในความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้ดี ดังนั้น นักเรียนที่เรียนเก่งอย่างเดียวแต่ขาดความดี ขาดความรักธรรมคือความถูกต้อง ย่อมไม่ก้าวหน้าในการงาน และไม่เป็นที่ปรารถนาของหน่วยงานเท่ากับคนที่อาจจะเรียนไม่เก่งมากนักแต่มีจิตใจเป็นธรรม ถ้าจะให้ดีที่สุดก็คือ มีทั้งความรู้ ความสามารถ และความดีอย่างที่เรียกว่า ความรู้คู่คุณธรรม จึงจะเป็นประโยชน์สูงสุดในการทำงาน และงานวิจัยของ พระบัวเงิน สุขธมฺโม (แสงมะณีลาด) (2561, หน้า 98) ได้ศึกษา แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมามจังหวัดเชกอง สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผลการวิจัยพบวา ข้อมูลความคิดเห็นของผู้อำนวยการและอาจารย์สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีต่อแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมามจังหวัดเชกอง สาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสรรหาบุคลากรด้วยหลักพรหมวิหารธรรม ด้านการวางแผนงานบุคคลด้วยหลักพรหมวิหารธรรม ด้านการพัฒนาบุคลากรด้วยหลักพรหมวิหารธรรม และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ตามลำดับ

1.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความเมตตาและความอุเบกขา ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม หรือสัมมนาต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เพิ่มประสบการณ์ มีทักษะความชำนาญ มีกำลังใจในการทำงานและมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน และมีการติดตามประเมินผล ก่อนและหลังการพัฒนาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 116) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทัศนคติของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และงานวิจัยของ วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล (2564, หน้า 120) ได้ศึกษา สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต1 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนา การวางแผนกำลังคน

การให้ความยุติธรรม ความมั่นคงในงาน การนำเข้าสู่หน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การคัดเลือก การให้ค่าตอบแทนหรือสิ่งจูงใจการสรรหาและการเจรจาต่อรอง

1.4 ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความความกรุณาและความมุทิตา ให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงานความดีความชอบ คัดเลือกบุคลากรให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ เยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล และมอบของขวัญเป็นกำลังใจในวันสำคัญต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความรักความผูกพัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิภาพร ลาตวงษ์ (2563, หน้า 21) ได้ให้ความหมาย การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานว่า เป็นวิธีการสำหรับผู้บริหารในการให้ความรู้สึกที่ดีๆ ในรูปแบบต่างๆ ต่อบุคลากรในองค์การให้มีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในองค์การทำให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ ตั้งใจ มุ่งมั่นทุ่มเท รักและศรัทธาในการทำงานโดยมีเป้าหมายคือความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดตามกำลังของตน และงานวิจัยของ สุชาดา วงษ์สกุล. (2564, หน้า ก-ข) ได้ศึกษาการบริหารบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาการทำงานให้แก่ครูและบุคลากรในสถานศึกษา รองลงมา ได้แก่ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน (หน้าที่รับผิดชอบ) การสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเข้ามาปฏิบัติงาน การพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจสำหรับครูและบุคลากรในสถานศึกษา

1.5 ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความเมตตาและอุเบกขาคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรในความจำเป็นและรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะขงบุคลากรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม มีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณีวัฒนธรรม เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีของบุคลากร ปรับปรุงสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ครีสติน่าและโรบิน (Kristina T & Robin T, 2010) ได้ศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์; แรงจูงใจของพนักงานในบริษัทที่มีหลายเชื้อชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสิ่งที่จูงใจพนักงานให้ทำงาน จากพนักงานที่ทำงานในบริษัทที่มีหลายเชื้อชาติในประเทศสวีเดน ผลการวิจัย

พบว่า แรงจูงใจเป็นเรื่องของตัวบุคคลและแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล แรงจูงใจในการทำงานไม่สอดคล้องกันเมื่อเวลาผ่านไป ซึ่งหมายความว่าปัจจัยที่จูงใจบุคคลในปัจจุบันมักจะไม่ใช่ปัจจัยสร้างแรงบันดาลใจแบบเดียวกันในอนาคต พฤติกรรมของบุคคลจะส่งผลต่อแรงจูงในการทำงาน พนักงานทำงานลักษณะเดียวกันก็มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานคล้ายกัน

2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

2.1 บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องงานวิจัยของ สุภัคชยา ตั้งจิตต์ (2562, หน้า 8) ได้ศึกษา การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการเรียนร่วม ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนร่วมจังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนแกนนำจัดการเรียนร่วมจังหวัดสระบุรีที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีทัศนะต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการเรียนร่วม ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพรฑูรย์ กมลเลิศ (2563, หน้า 74) ได้ศึกษา การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.3 บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 แตกต่างกัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเกรียงไกร ธมฺมวโร (มณีกัลย์) (2564, หน้า 117) ได้ศึกษา การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหลักการและแผนงานในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้ทันต่อการสูญเสียกำลัง กำหนดคุณสมบัติและคุณวุฒิที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการมุ่งเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วม และผลักดันใหมีการบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรใหเป็นขาราชการ เพื่อให้เกิดความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ

5.3.2 ข้อเสนอแนะนำไปใช้

1) ผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นข้อมูลเพื่อใชในการพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษา เพราะการบริหารงานบุคคล ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและเพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) หน่วยงานแต่ละหน่วยงานอาจมีข้อจำกัดและบริบทที่ต่างกัน ดังนั้น หากนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารจะทำให้สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ลดความขัดแย้ง เกิดความรัก ความผูกพันสามัคคี และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1) การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

2) ควรศึกษา ความพึงพอใจของครูผู้สอนในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

3) ควรศึกษา แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลกับสภาพความเป็นจริงต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

บรรณานุกรม

ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2537). *พระไตรปิฎกพร้อมอรรถกถา ชุด 91 เล่ม.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ข้อมูลทุติยภูมิ

1) หนังสือ

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

_____. (2548). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาตามระบบคุณธรรม.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

_____. (2552). *คู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2548). *สถิติสำหรับงานวิจัย.* กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ.

กิติมา ปรีดีดิลก. (2542). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษร.

กรมศาสนา. (2538). *คู่มือการศึกษานักธรรมและธรรมศึกษาชั้นตรี* (พิมพ์ครั้งที่ 5), กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

แก้ว ชิดตะขบ. (2547). *รวมวิชาธรรมศึกษาชั้นตรี (ตามหลักสูตรองสนามหลวงแผนกธรรม พ.ศ.2546).* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

จรัสศรี จริยากูล. (2550). *รายงานแนวคิดการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลข้าราชการตุลาการ.* กรุงเทพฯ: วิทยาลัยข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม.

จันทรานี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.* นนทบุรี: บุ๊ค พอยท์.

จรรยา มานิตกุล. (2526). *งานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เอกสารการสอนวิชาการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จิราภรณ์ ผันสว่าง. (2562). *ผู้นำกับความเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ.* มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ทวี พริ้นท์ (1991).

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2552). *การนิเทศการศึกษา.* กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

ดนัย ไชยโยธา. (2544). *พจนานุกรมพุทธศาสน์.* กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮ้าส์.

ทินพันธ์ นาคะตะ. (2543). *พระพุทธศาสนากับสังคมไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สหายบล็อกการพิมพ์.

ทรงพล เจริญคำ. (2563). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บเสซิเนสอาร์แอนด์ดี.

ธีระ รุณเจริญ. (2553). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.* กรุงเทพฯ: ธนา เพลส.

นพพงษ์ บุญจิตราดุย์. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ตีรณสาร.

บันลือ พฤกษะวัน. (2548). *การนิเทศภายในโรงเรียน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: การพิมพ์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

_____. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น.* กรงเทพฯ: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก.

ประดิษฐ์ ปะวันนา. (2562). *บัณฑิตอุดมคติไทย: ประมวลสาระจากศาสนาหลัก.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปราชญา กล้าผจัญ. (2553). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสติวดิโอ.

ปราชญา กล้าผจญ และพอดา บุตรสุทธิวงศ์. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.

ปรีชา ช้างขวัญยืน. (2541). *การทำงานแบบพระพุทธเจ้า.* กรุงเทพฯ: เลิฟแอนด์ลิพเพรส.

พยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุภา.

_____. (2544). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุภา.

พิสิฐ จริญสุข. (2543). *ปกิณณกธรรม สำหรับนักเรียน นิสิต นักศึกษาและประชาชนทั่วไป.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

พระครูปลัดไพฑูรย์ เมธิโก (มหาบุญ). (2557). *พธม.* (Phrakhrupaladpaitoon Medhiko (Mahaboon). M.A.).

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). (2548). *ธรรมปริทรรศน์* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). (2554). *ราชบัณฑิต: พจนานุกรมเพื่อการศึกษาพุทธศาสน์ชุดคำวัด.* กรุงเทพฯ: ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2540). *ความสุขที่สมบูรณ์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มูลนิธิพุทธธรรม.

_____. (2542). *พุทธธรรม.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

_____. (2542). *คุณบิดามารดาสุดพรรณนามหาสศาล.* กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2544). *จากสุขในบ้านสู่ความเกษมศานติ์ทั่วสังคม.* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.

_____. (2545). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่11). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.

_____. (2546). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: วอง ออโตโมบิล จำกัด.

_____. (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ (ชำระ-เพิ่มเติม ช่วงที่ 1)* (พิมพ์ครั้งที่ 27). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมญาณมุนี. (2531). *พระธรรมญาณมุนี 84.* กรุงเทพฯ: อมรินทร์การพิมพ์.

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร. (ม.ป.ป.). *พุทธบริหาร.* อยุธยา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2545). *มณีแห่งปัญญา ทางเลือกใหม่สำหรับนักบริหาร.* กรุงเทพฯ: ศุภมิตร.

พระราชวรมุนี (ประยุทธ ปยุตฺโต). (2548). *ธรรมนูญชีวิต พุทธจริยเพื่อชีวิตที่งดงาม.* กรุงเทพฯ: อัมรินทร การพิมพ.

มูลนิธิส่งเสริมการปฏิบัติสมาธิทางพระพุทธศาสนา. (2532). *พรหมวิหารธรรม.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.

เมธี ปิลันธนานนท์. (2529). *การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอ.เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.* กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.

_____. (2548). *พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสากล อังกฤษ –ไทย ฉบับราชบัณฑิตสถาน* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.

วรรณสิทธิ์ ไวทยะเสวี. (2551). *พระอภิธัมมัตถสังคหะ ปริจเฉทที่ 1 จิตปรมัตถ์* (พิมพ์ครั้งที่ 11). นครปฐม: มูลนิธิแนบมหานีรานนท์.

วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2542). *หัวหน้ายุคใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.

ศิริพงษ์ เศาภายน. (2553). *หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: บุ๊ค พอยท์.

ศิริราช อำไพภักดิ์. (2534). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.

สวัสดิ์ ทองมีเพชร. (2541). การพัฒนาคุณธรรม. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ส่งศรี ชมภูวงศ์. (2554). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์.* นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สมเด็จพระญาณสังวร (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2527). *พรหมวิหารธรรม.* กรุงเทพฯ: สหายการพิมพ์.

_____. (2543). *รวมธรรม.* กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก. (2520) *ศีลและพรหมวิหาร 4.* กรุงเทพฯ: ธรรมสภา บันลือธรรม.

_____. (ม.ป.ป.). *ศีลและพรหมวิหาร 4*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา บันลือธรรม.

_____. (2532). *พรหมวิหารธรรม.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ชวนพิมพ์.

สมเด็จพระมหาวีรวงศ์ (พิมพ์ ธมฺมธโร). (2518). *บทสร้างนิสัย.* กรุงเทพฯ: แสงฟ้าจำกัด.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566.* มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผน.

_____. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2565.* มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผน.

_____. (ม.ป.ป.). *การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลปีงบประมาณ พ.ศ. 2565.* มหาสารคาม: กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา.

_____. (ม.ป.ป.). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5 ปี (พุทธศักราช 2566 – 2570).* มหาสารคาม: กลุ่มนโยบายและแผน.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). *คู่มือดำเนินการพัฒนาบุคลากร: เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งสายงานผู้บริหารในสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ม.ป.ป.). *คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งชาติ. (2552). *กฎหมายบริหารงานบุคคล.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2548). *พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

_____. (2562). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือวิเคราะห์อัตรากำลังของส่วนราชการ.* กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *เรื่องแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พุทธศักราช2560 – 2564). สำนักงานคณะ กรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.*

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ: ดีพิมพ์.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579.* กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

อาทร จันทวิมล. (2565). *พระพุทธเจ้าทรงสั่งสอนอะไร?.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.

Bratton, J and Glod, G. (1994). *Human Resource Management: Theory and Practice.* London: Macmillan.

Bowin, R.B. and Harvey, D. (2001). *Human Resource Management* (2nd ed). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice – Hall.

Byars, L. L., & Rue, L. W. (2006). *Human Resources Management* (8th ed). New York: The McGraw-Hill Companies.

Gary Dessler. (2004) . *Management: Principles and Practices for Tomorrow's Leaders* (3rd ed). Florida: UG/GGS Information Services.

Castetter, William Benjamin. (1996). *The human resource function in educational Administration* (6th ed). New Jersey: Prentice-Hall.

Certo, S. C., & Peter, J. P., (1991). *Strategic Management: Concepts and Application* (2nd ed). Singapoec: Mcgrow–Hill.

Daft, R. L. (2000). *Management.* Oriando FL : Dryden.

Fisk, R.S. (1963). *The Task of Educational Administration.* New York : Harper and Row.

Flippo, E. (1971). *Principle of Personnel Mangement* (3rd ed). Tokyo: McGraw-Hill Kagasusha.

Fred R. D. (2005). *Strategic Management: Concepts and Cases* (10th ed). New Jersey: Prentice-Hall.

Knezevich, S. J. (1984). *Administration of Public Education* (4th ed). New York: Harper and Row.

Likert, R. (1932). *A technique for the Measurement of Attitudes.* New York: New York University.

Rebore, R. W. (2015). *Human Resources Administration in Education* (10th ed). United States of America: Person Education, Inc.

Stanley, A. C. (2006). *Strategic Planning a Practical Guide for Competitive Success.* Ohio: Thomson South-Western.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และสารนิพนธ์

คมสันต์ วงษ์ชาลี. (2561) *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

เครือวรรณ เทพดำ. (2564). *การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักพุทธธรรมของประชาชนในชุมชนท้องลำเจียก อำเภอเชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ชนิดา ท่าฉลาด. (2564). *จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ชีวสาธน์ กิ่งแก้ว. (2561). *คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของครูสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนคนิทร์.

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว. (2560). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

เทพสุดา เมฆวิลัย. (2563). *กลยุทธ์การบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะหลักของนักเรียนโรงเรียนสร้างสรรค์.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธพลศจกรณ์ พิมิชัยธกุล. (2561). การพัฒนาคู่มือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมาตรฐานสากลตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ธีระรัตน์ คันธิวงศ์. (2560). *การศึกษาการบริหารงานการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

นิภาพร ลาตวงษ์. (2563). *องค์ประกอบการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดร้อยเอ็ด.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

นิภานล ไชยมงคล. (2561). *การนำหลักพรหมวิหารธรรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในเขตอำเภอธัญบุรี อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี.* สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครอง, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

นงค์รักษ์ ดวงภักดี. (2564). *การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ประภัสสร วัฒนา. (2560). *แนวความคิดมนุษยนิยมของมาสโลว์ (Maslow) และแนวความคิดอัตถิภาวนิยม ของฌอง ปอล ซาร์ตร์ (Jean Paul Sartre) ที่ปรากฏผ่านนวนิยายเรื่อง "วันหนึ่งในชีวิตของอีวาน เดนิโซวิช".* วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปะศาตรบัณฑิต, สาขาวิชารัสเซียศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปาริฉัตร โชติขันธ์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พรทิพย์ สุขเอียด. (2562). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ไพรฑูรย์ กมลเลิศ. (2563). *การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผูบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดรอยเอ็ด.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระกิติภูมิ ภูมิกิตฺติโก (ณ ลำพูน). (2562). *คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต,สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระเกรียงไกร ธมฺมวโร (มณีกัลย์). (2564). *การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระครูสังฆรักษ์สุทิน ส่องรส. (2560). *หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระธนพล ญาณวุฑฺโฒ (ลัติพันธ์). (2564). *การบริหารงานเชิงบูรณาการหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระบัวเงิน สุขธมฺโม (แสงมะณีลาด). (2561). *แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอละมาม จังหวัดเชกองสาธารณะรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว.* วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ). (2562). *การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (เอียดเรือง). (2562). *การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช.* วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมหาวีระ ขคฺคญาโณ (วรธรรม). (2561). *การพัฒนาคุณภาพชีวิตของชาวพุทธตามแนวพละ 5.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระสุริยะ ปภสฺสโร (สพานทอง). (2563). *การพัฒนาคุณภาพชีวิตด้วยหลักอัตถจริยาในพุทธปรัชญาเถรวาท.* วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระสุรศักดิ์ เขมจาโร (หลงอาจ). (2561). *การบริหารงานบุคคลตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในสถานศึกษา อำเภอวาปีปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์). (2561). *ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ภัทรธิดา เดโชเม็ง. (2560). *ศึกษาสภาพและแนวทางพัฒนาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

รุ่งเพชร พัดทาป. (2564). *การบริหารงานบุคคลเชิงบูรณาการหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ลิชสา ชุมภูแสง. (2561). *การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอหนองพอก จังหวัดร้อยเอ็ด.* สารนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

วรรณิศา อ่อนประสพ. (2562). *การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

วายุภักษ์ สิริกาญจนสกุล. (2564). *สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

วิภาดา สารัมย์. (2562). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถาน ศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วีณา คำคุ้ม. (2561). *พฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 ในจังหวัดพังงา.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ศุภมาส วิสัชนาม. (2560). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผ้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณ.

สายยันห์ แดนกาไสย. (2564). *การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สาลี่ ประทุมวงศ์. (2560). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สิรินญา ศิริประโคน. (2561). *การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนบ้านมาบเตย สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกริก.

สุจินตนา ตรงประสิทธิ์. (2560). *การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดปัตตานี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

สุชาดา วงษ์สกุล. (2564). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุธิดา วงษสกุล. (2564). *การบริหารการจัดการความรู้เชิงบูรณาการหลักสาราณียธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง. (2561). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประสิทธิภาพ.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เสาวนีย์ เปรมดิลกรัตน์. (2565). *หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

อชิรญาณ์ คชาบาล. (2561). *การศึกษาการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.* วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อนรรฆ อสิเฮาะ. (2562*). คุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลสะกอม อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา.* สารนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

Deborah J. S., (2010). *A Study of Competencies and competency - Based Human Resource Management: Exploring Practices and Perspectives of Selected Senior human Resource Leaders/practitioners.* Doctoral thesis, Department of Workforce Education and Development, The Pennsylvania State University.

Earnest W. D., (1985). Human Resource Strategy - An Integrative Approach. Master's thesis, Department of Science, Mississippi State University.

Kristina T., & Robin T. (2010). *Human Resource Management; Motivation among employees in multinational corporations*. Master's thesis, Department of International Business and Economics Program, Kristianstad University.

Youngsoo B. (2016). *Strategic Human Resource Management Framework for Korean Small and Medium Enterprises' Sustainable Growth*. Master's thesis, Department of Business Administration, Seoul National University.

Wesley P. M., (2004). *RelationshipsE Among Busness Straegies, Human Resource Management Systems, and Employee Relations Straegies and Their Effect On Firm Performance.* Doctoral thesis, Department of Learning and Performance Systems, The Pennsylvania State University.

3) สิ่งพิมต่อเนื่อง

3.1) บทความในวารสาร

กุลจิรา รักษนคร. (2563). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาวิทยาลัย ขอนแก่น, 5*(3), 328-344.

จิตรจรูญ ทรงวิทยา. (2561). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, 3*(1), 42-57.

เฉลิม หาญกล้า. (2546). คุณภาพ: ความสำเร็จที่ต้องเริ่มจากภายในสถานศึกษา. *วารสารวิชาการ, 6*(1), 49-55.

ไชยเดช ผลาวงศ์. (2560). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรมวิหาร 4. *วารสารวิชาการร้อยแก่นสาร, 2*(1), 44-56.

เนตรชนก โพธารามิก. (2561). พรหมวิหารกับคุณค่าในสังคมไทย. *วารสารศิลปะการจัดการ, 2*(1), 1-10.

เนตรนภา โพธิ์สาวัง. (2562). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 16*(30), 26-35.

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรตโน. (2558). การบริหารการศึกษา. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 4*(2), 320-325.

พระประกอบ ถิรจิตฺโต (คำพิมพ์). (2558). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหาร. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด, 4*(2), 110-124.

สกุณา ปั้นทอง. (2562). การพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. *วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 16*(30), 36-49.

สุภัคชยา ตั้งจิตต์. (2562). การปฏิบัติงานตามมาตรฐานการเรียนร่วม ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนร่วมจังหวัดสระบุรี. *วารสารลวะศรีวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 3*(1), 1-16.

อนันตสิทธิ์ กิตติฤดีกุล. (2561). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อการสร้างสรรค์ กรณีศึกษา: องค์กรสิ่งก่อสร้างแบบเคลื่อนย้ายได้ในกรุงเทพมหานคร. *วารสารรังสิตบัณฑิต ศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์, 4*(2), 146-156.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrik, 16*(3), 297-334.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample sizes for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, *30*, 607-610.

Schermcrhorn, (1999). Information Sharing as an Interoganizational Activity. *Academy of Management Journal*, *21*, 148-153.

4) เอกสารของหน่วยงานที่ไม่เป็นเล่ม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3. (2565, 28 มกราคม). *เรื่อง นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3.* ประกาศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3.

5) ราชกิจจานุเบกษา

ยุทธศาสตร์ชาติ พุทธศักราช 2561-2580. (2561, 13 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา.* หน้า 55-61.

6) เอกสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

กัณฑ์พงษ์ นามเสน่ห์. (2559). *การปรับใช้หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารบุคลากร. วารสาร วิชาการ,* 1(2), 38-49. สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2565, จาก https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/download/246179/166325.

ไทยรัฐออนไลน์. (2564). *"พรหมวิหาร 4" ธรรมะสำหรับผู้นำ และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีอะไรบ้าง?.* สืบค้นเมื่อ 21 พฤศจิกายน 2565, จาก https://www.thairath.co.th/lifestyle/life/2112 730.

ธนสาร บัลลังก์ปัทมา. (2556). *คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี.* สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2565, จาก https://www.gotoknow.org/posts/359783.

สำนักเลขาธิการมหาเถรสมาคม. (ม.ป.ป.) *พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.* สืบค้นเมื่อ 28 มกราคม 2566, จาก https://ssc.onab.go.th/th/content/category/detail/id/7/iid/6581.

ศิโรรัตน์ แก้วมงคล. (2555). *การพัฒนาคุณภาพชีวิต.* สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2565, จาก https://www.gotoknow.org/posts/500426.

7) การสัมภาษณ์

กมลนัทธ์ นะราวงศ์. (2566, 30 มีนาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนกลอยหนองยาง. สัมภาษณ์.

นุชชนา ชูปฏิบัติ. (2566, 30 มีนาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสะอาดหนองหญ้าม้าโคกสี สัมภาษณ์.

สาวเยาวรัตน์ ภักดีเฝือ. (2566, 30 มีนาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดรัง. สัมภาษณ์.

รุ่ง หนูปัทยา. (2566, 31 มีนาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางสินไชย หนองหาด. สัมภาษณ์.

วีระศักดิ์ ลันสี. (2566, 31 มีนาคม). ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทันดู่เหนือ. สัมภาษณ์.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือเพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

1) พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.

ผู้เชี่ยวชาญ	ด้านภาษาและหลักธรรม
ตำแหน่ง	รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
วุฒิการศึกษา	(ปร.ด.) การบริหารการศึกษา

2) นางขวัญลักษณ์ อันทองวัจน์กร

เชี่ยวชาญ	ด้านการบริหารสถานศึกษา
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสมบูรณ์
วุฒิการศึกษา	(ศษ.ม.) การบริหารการศึกษา

3) นายจเด็จ ทัศวงษา

ผู้เชี่ยวชาญ	ด้านเนื้อหา
ตำแหน่ง	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สพป. มหาสารคาม เขต 3
วุฒิการศึกษา	(พธ.ด.) พระพุทธศาสนา

4) รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง

ผู้เชี่ยวชาญ	ด้านสถิติและวิจัย
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด
วุฒิการศึกษา	(ปร.ด.) การบริหารการศึกษา

5) ดร.พรทิวา ชนะโยธา

ผู้เชี่ยวชาญ	ด้านเทคโนโลยีและการสร้างเครื่องมือ
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตร้อยเอ็ด
วุฒิการศึกษา	(ค.ด.) เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือเพื่อการวิจัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๐๖๕ **วันที่** ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เรียน พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเรียนมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

- รับเอกสารแล้ว
- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์)

12. มี.ค. 66

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๑๐๗

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นางชวัญลักษณ์ อันทองวัจน์กร

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

ทราบ

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลียบเมือง ตำบลสงเปลือย
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๑๐๗

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

เจริญพร นายจเด็จ ทัศวงษา

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

- ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญ

(นายจเด็จ ทัศวงษา)
14 มี.ค. 2566

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๐๖๕ **วันที่** ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

อนุเคราะห์

(รศ.ดร.สุเทพ เมยไธสง)

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาเขตร้อยเอ็ด โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔

ที่ อว ๗๙๑๗/ว๐๐๖๙ **วันที่** ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.พรทิวา ชนะโยธา

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ (IOC) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี วิทยาเขตร้อยเอ็ด

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

1) ดร.กมลนัทธ์ นะราวงศ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนกลอยหนองยาง

2) นายรุ่ง หนูปัทยา

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางสินไชย หนองหาด

3) นางสาวเยาวรัตน์ ภักดีเฝือ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดรัง

4) นางนุชชนา ชูปฏิบัติ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสะอาดหนองหญ้าม้าโคกสี

5) นายวีระศักดิ์ ลันสี

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทันดู่เหนือ

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



โรงเรียนบ้านดอนกลอยหนองยาง
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
เวลา
ประเภท: ☐ ปกติ ☐ วิชาการ
☐ ด่วน ☐ อนุมัติ
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๒๐๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร ดร.กมลนัทธ์ นะราวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนกลอยหนองยาง

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

☑ เรียนมาเพื่อทราบ ☐ เรียนมาเพื่อพิจารณา
☐ เพื่อสั่งการ ☐ เห็นควร.....

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

(นางสาวกมลนัทธ์ นะราวงศ์)
ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนกลอยหนองยาง
๑๐ มี.ค. ๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๙-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลตงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๓๗/ว ๐๒๐๖

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายรุ่ง หนูปัทยา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางสินไชย หนองหาด

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

๒๑ มี.ค. ๒๕๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลลลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๒๑

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางสาวเยาวรัตน์ ภักดีเผือ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดรัง

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔

๑๐ . ๐๓ . ๖๖

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว ๐๖๐๖

๒๐ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นางนุชชนา ชูปฏิบัติ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสะอาดหนองหญ้าม้าโคกสี

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

สำเนาถูกต้อง
-สินศิโท้ง ขอนุเคราะห์
๒๐ มี.ค. ๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลสงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๓๗/ว๐๒๐๖

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

เจริญพร นายวีระศักดิ์ ลันสี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทันตู่เหนือ

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

- ทราบ
- อนุญาตให้ความอนุเคราะห์

๑๗ มีนาคม ๒๕๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๔๔๓๐-๐๑๒๔

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลียงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/ว๐๗๕๑

๒๗ มีนาคม ๒๕๖๖

โรงเรียนหินแห่เสริมศิลป์
รับที่ 96
วันที่ 27 มี.ค. 66
เวลา 09.30 น.

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นายมนต์ชัย ไวมาตย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนหินแห่เสริมศิลป์

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

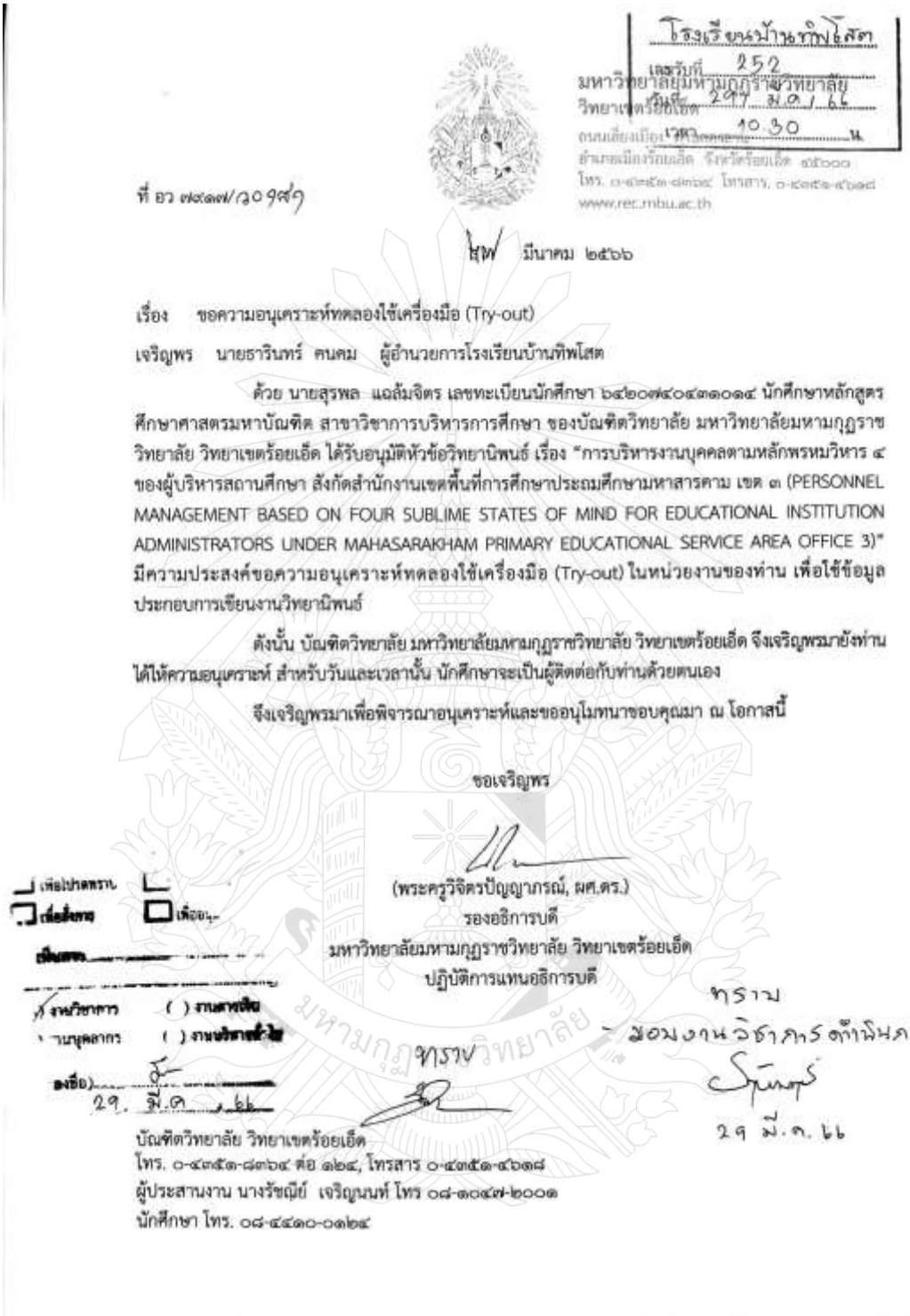
ถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหินแห่เสริมศิลป์
☐ เพื่อโปรดทราบ
☑ เพื่อพิจารณา
เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

๒๗ มี.ค. ๖๖

- ทราบ
- ให้ความอนุเคราะห์

๒๗ มี.ค. ๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔



โรงเรียนบ้านทิพโสต
เลขรับที่ 252
วันที่ 29 มี.ค. 66
เวลา 10.30 น.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร. ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๗/๑๐๙๙

๒๙ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นายธารินทร์ คนคม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทิพโสต

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่าน ได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

☐ เพื่อปฏิบัติราชการ ☐ เพื่อทราบ
☐ เพื่อดำเนินการ ☐ เพื่อ...
เรียน ...
( ) งานวิชาการ ( ) งานสารบรรณ
( ) งานบุคลากร ( ) งาน...
(ลงชื่อ) ...
29 มี.ค. 66

ทราบ

ทราบ
- มอบงานวิชาการดำเนินการ
29 มี.ค. 66

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ถนนเลี่ยงเมือง ตำบลดงลาน
อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด ๔๕๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
www.rec.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๓๗/๖๐๗๙

๒๗ มีนาคม ๒๕๖๖

โรงเรียนบ้านหนองแวงสหคามวิทย์
เลขที่รับ 122
วันที่ 30 มี.ค. 66
เวลา 11.00

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out)

เจริญพร นายสุรมนตรี พาบุ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแวงสหคามวิทย์

ด้วย นายสุรพล แฉล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try-out) ในหน่วยงานของท่าน เพื่อใช้ข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๑๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๑-๔๖๑๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๑๐๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา โทร. ๐๘-๔๔๑๐-๐๑๒๔





ที่ อว ๘๙๓๙/ว๐๒๖W

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เจริญพร นายศุภชัย ศรีหาใต้ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓

ด้วย นายสุรพล แอล้มจิตร เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๗๔๐๔๓๑๐๑๔ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด ได้รับอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓ (PERSONNEL MANAGEMENT BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND FOR EDUCATIONAL INSTITUTION ADMINISTRATORS UNDER MAHASARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3)" มีความประสงค์ขอความอนุเคราะห์ แจกแบบสอบถามในหน่วยงานของท่านเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการเขียนงานวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จึงเจริญพรมายังท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ สำหรับวันและเวลานั้น นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

(นายกิตติพงษ์ ผลสว่าง)
ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศการจัดการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
โทร. ๐-๔๓๕๑-๘๓๖๔ ต่อ ๗๒๔, โทรสาร ๐-๔๓๕๓-๔๖๓๘
ผู้ประสานงาน นางรัชณีย์ เจริญนนท์ โทร ๐๘-๓๔๔๗-๒๐๐๑
นักศึกษา ๐๘-๔๔๓๐-๐๑๒๔

(นายประชา แสนเย็น)
รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓

(นายศุภชัย ศรีหาใต้)
ผอ.สพป.มหาสารคาม เขต ๓

ภาคผนวก ฉ
เครื่องมือเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ผู้วิจัย ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้กรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ตรงกับความเป็นจริงและครบถ้วน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายสุรพล แฉล้มจิตร
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่อง ( ) ที่ตรงกับความจริงของท่าน ดังนี้

1. ตำแหน่ง

( ) ผู้บริหารสถานศึกษา

( ) ครูผู้สอน

2. ระดับการศึกษา

( ) ปริญญาตรี

( ) สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

( ) น้อยกว่า 5 ปี

( ) 5-10 ปี

( ) 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน มี 5 ระดับดังนี้

5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ มาก

3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ น้อย

1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ น้อยที่สุด

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และการคาดการณ์สำรวจความต้องการของทรัพยากรบุคคล ตรงตามคุณสมบัติและคุณวุฒิที่กำหนด					
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคู่มือและโครงสร้างการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุม และมีการวางแผน การบริหารงานบุคคล เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถด้วยความเที่ยงธรรม					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนเป็นขั้นตอน มีเหตุและผลในการทำงานและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน					
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง						
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติและคุณวุฒิที่เหมาะสม ตรงตามความต้องการที่สอดคล้องตามภารกิจ					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง					
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน คู่มือการบริหารงานบุคคล					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทดลองการปฏิบัติหน้าที่หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มของผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน					
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร						
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาความรู้ของตนเอง					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรหรือโครงการในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบ					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม หรือสัมมนาต่างๆ อย่างยุติธรรมและตรงตามภาระงานที่รับผิดชอบ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญ มีประสบการณ์ มีกำลังใจในการทำงานและมีทัศนคติเจตคติที่ดีในการทำงาน					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาวิชาชีพและสร้างผลงานด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ความสามารถ และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามประเมินผลหลังการพัฒนาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้มีกำลังใจ และมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน					
4. ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ						
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดมาตราฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ					
25	ผู้บริหารสถานศึกษามอบของขวัญเป็นกำลังใจในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันเกิด					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล เพื่อเสริมสร้างความรัก ความผูกพัน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีแก่บุคลากรที่ได้เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะ และการได้รับรางวัลต่างๆ					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลงาน ความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
29	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงาน ความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างเที่ยงธรรม โปร่งใส					
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการขอรับรางวัลต่างๆ					
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ความรู้ คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย					
5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต						
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณี วัฒนธรรม เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีของบุคลากร					
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรในความจำเป็นและรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัยในตนเองสามารถเคารพและปฏิบัติต่อภาระหน้าที่ต่างๆ รู้จักควบคุมอารมณ์เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่นเพื่อสุขภาพจิตที่ดี					
36	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการ การแข่งขันกีฬา การออกกำลังกายตามความเหมาะสม เพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์					

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
37	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ					
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ คำแนะนำ การช่วยเหลือที่สอดคล้องและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น					

ตอนที่ 3 แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1. แนวทางการบริหารงานบุคคลในด้านการวางแผนอัตรากำลัง ตามหลักพรหมวิหาร 4

.....

.....

.....

.....

.....

2. แนวทางการบริหารงานบุคคลในด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามหลักพรหมวิหาร 4

.....

.....

.....

.....

.....

3. แนวทางการบริหารงานบุคคลในด้านการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร 4

.....

.....

.....

.....

.....

4. แนวทางการบริหารงานบุคคลในด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ตามหลักพรหมวิหาร 4

.....

.....

.....

.....

.....

5. แนวทางการบริหารงานบุคคลในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4

.....

.....

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

****

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ .....นามสกุล .....

ตำแหน่ง.....

วัน/เดือน/ปี ให้สัมภาษณ์ .....

สถานที่สัมภาษณ์ .....

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

1. ท่านมีแนวทางการวางแผนอัตรากำลัง ตามหลักพรหมวิหาร 4 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวทางการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ตามหลักพรหมวิหาร 4 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวการพัฒนาบุคลากร ตามหลักพรหมวิหาร 4 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวทางการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ ตามหลักพรหมวิหาร 4 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตามหลักพรหมวิหาร 4 อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ช
ผลตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย

ผลตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือเพื่อการวิจัย

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	40

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถาม (IOC) ของเครื่องมือวิจัย

(Index of Item Objective Congruence)

.....

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลัง									
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์และการคาดการณ์ สำรวจความต้องการของทรัพยากรบุคคล ตรงตามคุณสมบัติและคุณวุฒิที่กำหนด	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนอัตรากำลังให้สอด คล้องกับความต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำคู่มือและโครงสร้างการบริหารงานบุคคลไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดประชุม และมีการวางแผน การบริหารงานบุคคล เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถด้วยความเที่ยงธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินงานตามแผนเป็นขั้นตอน มีเหตุและผลในการทำงานและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง									
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดคุณสมบัติและคุณวุฒิที่เหมาะสมตรงตามความต้องการที่สอดคล้องตามภารกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแนวทางการปฏิบัติงาน คู่มือการบริหารงานบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนิน การตามกระบวน การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการทดลองการปฏิบัติหน้าที่หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มของผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการสูญเสียกำลังคน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร									
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาความรู้ของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร หรือโครงการในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามความจำเป็นและความต้องการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมประชุม หรือสัมมนาต่างๆ อย่างยุติธรรมและตรงตามภาระงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
19	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีทักษะความชำนาญ มีประสบการณ์ มีกำลังใจในการทำงานและมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาวิชาชีพและสร้างผลงานเพื่อประกอบการประเมินเพื่อขอมีวิทยฐานะหรือเลื่อนวิทยฐานะ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากร นำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนางานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามประเมินผลหลังการพัฒนาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำข้อเสนอแนะและช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้มีกำลังใจ และมีทัศนคติ เจตคติที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
4. ด้านการสร้างเสริมขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติ									
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดมาตราฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้รับรางวัลหรือยกย่องเชิดชูเกียรติ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษามอบของขวัญเป็นกำลังใจในวันสำคัญต่างๆ เช่น วันเกิด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเยี่ยมไข้เมื่อเจ็บป่วยหรือนอนพักรักษาตัวในโรงพยาบาล เพื่อเสริมสร้างความรักความผูกพัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีแก่บุคลากรที่ได้เลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะ และการได้รับรางวัลต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลงานความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลงาน ความดีความ ชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างเที่ยงธรรมโปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และการขอรับรางวัลต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ความรู้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต									
32	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดระเบียบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ตามประเพณีวัฒนธรรม เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีการคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรในความจำเป็นและรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีระเบียบวินัยในตนเองสามารถเคารพและปฏิบัติต่อภาระหน้าที่ต่างๆ รู้จักควบคุมอารมณ์เห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่นเพื่อสุขภาพจิตที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					$\sum R$	IOC	เทียบกับเกณฑ์
		1	2	3	4	5			
36	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการ การแข่งขันกีฬา การออกกำลังกายตามความเหมาะสม เพื่อสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นคนมีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้เกิดความสุขทางกายและจิตใจ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
38	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการตรวจสุขภาพประจำปีอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับปรุงสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
40	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความรู้ คำแนะนำ การช่วยเหลือที่สอดคล้องและรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ซ
ภาพการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา



สัมภาษณ์

ดร.กมลนัทธ์ นะราวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนกลอยหนองยาง



สัมภาษณ์

นางนุชชนา ชูปฏิบัติ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสะอาดหนองหญ้าม้าโคกสี



สัมภาษณ์

นางสาวเยาวรัตน์ ภักดีเผือ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดรัง



สัมภาษณ์

นายรุ่ง หนูปัทยา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางสินไชย หนองหาด



สัมภาษณ์

นายวีระศักดิ์ ลันสี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทันดู่เหนือ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	:	สุรพล แฉล้มจิตร
วัน เดือน ปีเกิด	:	8 มีนาค 2527
ที่อยู่	:	เกิดที่บ้านเลขที่ 72 หมู่ที่ 7 ตำบลพันชนะ อำเภอด่านขุนทด จังหวัดนครราชสีมา 30210
ที่อยู่ปัจจุบัน	:	บ้านเลขที่ 56 หมู่ที่ 7 ตำบลมิตรภาพ อำเภอแกดำ
	:	จังหวัดมหาสารคาม 44190
ตำแหน่ง	:	ครู (ค.ศ.1)
E-mail	:	suraphon0124@gmail.com
Tel	:	084-4100124
ID Line		Suraphon_9
หน้าที่การงานปัจจุบัน	:	โรงเรียนบ้านโนนสมบูรณ์ ตำบลนาโพธิ์ อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
การศึกษา	:	- นักธรรมชั้นตรี, ชั้นโท, สำนักเรียน คณะรัฐเซอร์ลีย์ วัดพุทธสามัคคี ประเทศนิวซีแลนด์ - ปริญญาตรี คณะครุศาสตร์ สาขาครุศาสตร์บัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอก ภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ปีที่จบการศึกษา 2559