

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

โศภิตา สีคำ

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

โศภิตา สีคำ

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

SCHOOL ADMINISTRATION ACCORDING TO BRAHMAVIHARA 4 OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER LOEI PROVINCIAL OFFICE OF THE NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION

SOPHITA SEEKAM

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTLAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2022

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	:	**การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย**
ชื่อนักศึกษา	:	**โศภิตา สีคำ**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร.**

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำนวน 162 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี่ (Krejcie) และมอร์แกน (Morgan) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดอำเภอเป็นชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .298-.836 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .944 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบค่าที (t-test) และ F-test (One-Way ANOVA) สำหรับข้อมูลการสัมภาษณ์ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ดังนี้ 1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ผู้บริหารควรมีความรักและปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่เกี่ยวกับการทำงาน การมอบหมายคนให้ถูกกับงานและความถนัด เสริมสร้างความสามัคคีและทำงานอย่างมีความสุข “คนสำราญ งานสำเร็จ” 2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ผู้บริหารควรให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ทั้งด้านการครองตน ครองคน ครองงาน ตามหน้าที่รับผิดชอบ เสริมสร้างความสามัคคีในการทำงาน สนับสนุนการพัฒนาตนเองและดูแลช่วยเหลือในเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ 3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ผู้บริหารควรแสดงความชื่นชมและยินดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อประสบความสำเร็จในชีวิตและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความจริงใจ 4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ผู้บริหารควรมีใจเป็นกลาง มีความยุติธรรมและมีเหตุผล ไม่ตัดสินเพราะอำนาจอคติ ให้ความสำคัญกับหน้าที่รับผิดชอบของทุกคนอย่างเสมอหน้าและเท่าเทียมกัน

คำสำคัญ: การบริหาร, พรหมวิหาร, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ABSTRACT

Thematic Toptic	**:**	**School Administration According to Brahmavihara 4 of School Administrators under Loei Provincial Office of The Non-Formal and Informal Education**
Student's Name	**:**	**Sophita Seekam**
Degree Sought	**:**	**Master of Education**
Program	**:**	**Educational Administration**
Anno Domini	**:**	**2022**
Advisor	**:**	**Phrakrupalad Chakrapol Siritharo, Dr.**

The objectives of the research were (1) to study the administration, based on the Buddhist principle of Brahmavihara, of school administrators under the Office of Non-Formal and Informal Education in Loei Province, (2) to compare the Brahmavihara-based administration of school administrators under the Loei Provincial Office of Non-Formal and Informal Education, classified by gender, age, and educational experience, and (3) to study the development guidelines for the Brahmavihara-based administration of school administrators under the Loei Provincial Office of Non-Formal and Informal Education. The sample group was a total of 162 teachers under the Loei Provincial Office of Non-Formal and Informal Education, selected by Krejcie and Morgan's sample size calculation approach, including the stratified random sampling, based on the districts. The research instruments used for data collection consisted of the five-level rating scale questionnaire with the discrimination between 0.298 – 0.836, and the reliability of 0.944, and the structured interview. The statistics used for data analysis comprised the frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, and the t-test, and the F-test. The content analysis was used to explain the qualitative data from the structured interview.

The research findings were as follows:

1. The Brahmavihara-based administration of school administrators under the Loei Provincial Office of Non-Formal and Informal Education was found to be at a high level of mean scores. Separately considered in the descending order, they were Upekkha-based administration, Metta-based administration, Mudita-based administration, and Karuna-based administration, respectively.

2. The comparison of Brahmavihara-based administration of school administrators under the Loei Provincial Office of Non-Formal and Informal Education, classified by gender, age and work experience, was found not to be different.

3. The development guidelines for the Brahmavihara-based administration of school administrators under the Loei Provincial Office of Non-Formal and Informal Education were as follows: 1 . In terms of administration based on Metta (loving-kindness), the administrators should demonstrate their subordinates love and good-will, advice and suggestion on work, put the right man on the right job, strengthen the unity and encourage them to work happily. 2. In terms of administration based on Karuna (compassion), the administrators should assist their subordinates with good suggestions or recommendations, which were good to solve their problems, strengthen the harmony in work, support them to develop themselves, and provide them with welfare benefits. 3. In terms of administration based on Mudita (altruistic joy), the administrators should sincerely enjoy with their subordinates on success in their living life and progress in their work. 4 . In terms of administration based on Upekkha (equanimity), the administrators should be neutral, fair, and reasonable, not make a decision because of biases, and pay attention to duties and responsibilities of all subordinates equally and impartially.

Keywords: Administration; Brahmavihara; School Administrator; Office of Non-Formal and Informal Education;

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยได้รับความเมตตา กรุณาอย่างสูงยิ่งจาก พระครูปลัดจักรพล สิริธโร,ดร. อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและตรวจแก้ไข ตลอดเวลา ในการดำเนินการจัดทำ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งถึงพระคุณเป็นอย่างยิ่งจึงขอขอบพระคุณท่าน เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ และให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชิษณพงศ์ ศรีจันทร์ ดร. ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น นายกิตติพงศ์ โกษาจันทร์ และนายผจงศักดิ์ พ่อค้าช้าง ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า ในการตรวจสอบคุณภาพ และให้คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถามการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ทุกท่าน ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทำให้ข้อมูลครบถ้วน พี่น้องสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจและช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ครอบครัวสีคำและครอบครัวราชแก้ว พร้อมทั้งขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา คณาจารย์ทุกท่าน ทั้งในอดีตละปัจจุบัน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญยิ่งในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จ

โศภิตา สีคำ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... **จ**

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... **ช**

กิตติกรรมประกาศ ..... **ฌ**

สารบัญ ..... **ญ**

สารบัญตาราง ..... **ฏ**

สารบัญภาพ ..... **ฑ**

บทที่ 1 บทนำ **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย 1

1.2 คำถามการวิจัย 3

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย 3

1.4 สมมติฐานการวิจัย 4

1.5 ขอบเขตการวิจัย 4

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย 5

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ 6

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 8

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **9**

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร 10

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา 20

2.3 หลักธรรมพรหมวิหาร 4 38

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 49

2.5 บริบทสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย 66

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 68

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย **79**

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมาย 79

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 80

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 81

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล 82
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล 83
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย 84

บทที่ 4 วิธีดำเนินการวิจัย 85
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 85
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล 86
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 86
4.4 การสัมภาษณ์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 98

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 104
5.1 สรุปผลการวิจัย 104
5.2 อภิปรายผลการวิจัย 107
5..3 ข้อเสนอแนะ 111

บรรณานุกรม 113

ภาคผนวก 120
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย 121
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ 123
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล 129
ภาคผนวก ง แบบสอบถามและสัมภาษณ์ 132
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบคำถาม (IOC) 140
ภาคผนวก ฉ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) 145
ภาคผนวก ช รูปภาพประกอบการสัมภาษณ์ 150

ประวัติผู้วิจัย 156

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	80
4.1	แสดงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	87
4.2	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวม.....	88
4.3	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักเมตตา	89
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักกรุณา	90
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา	91
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา.....	92
4.7	แสดงการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	93
4.8	แสดงการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	94
4.9	แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน	95

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.10 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน 96

4.11 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน..... 97

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 6

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในปัจจุบันมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคน ให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน การศึกษาสร้างเยาวชนของชาติให้มีความพร้อมในการเจริญงอกงามเพื่อเป็นกำลังหลักของชาติและมีส่วนร่วม ในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าสืบไป องค์ประกอบที่สำคัญสูงสุดที่ทำให้เกิดการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรดังกล่าวต้องประกอบด้วยคนที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้ง ด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งในการพัฒนาคนและประเทศชาติให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2560-2579) ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยเพื่อยกระดับคุณภาพทุกช่วงวัย ให้มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีจิตสำนึก รักษ์วัฒนธรรมที่ดีงาม รู้คุณค่าของความเป็นไทย และได้รับการศึกษา การเรียนรู้ตลอดชีวิต ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 และเป็นพลังทางสังคมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เชื่อมโยงกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการมาเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินงาน โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ มุ่งให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีภูมิคุ้มกัน รู้เท่าทันในเวทีโลก

ด้วยหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษานี้ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทของตนหลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนให้ชัดเจน ในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษาและจำเป็นต้องกำหนดบทบาทในการดำเนินงานกับคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เพื่อให้มีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการกำหนดบทบาทในการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบของโรงเรียนให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั้น คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งโรงเรียน ซึ่งการจะทำให้ได้ผลเช่นนี้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำสถานศึกษาต้องมีแนวทาง หลักทฤษฎี และหลักธรรมเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญเพื่อที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบและการบริหารงานวิชาการนั้น เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดแผนงาน วิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับ

สมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ การบริหารสถานศึกษาเป็นแหล่งพัฒนาประชากรของประเทศที่สำคัญยิ่งเป็นหน่วยที่ใช้ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์จำนวนมาก หากการจัดบริหารงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ ผลผลิตของโรงเรียน คือนักเรียนที่สำเร็จออกไปย่อมมีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประเทศย่อมล่าช้าตามไปด้วย

ในสภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย มีความเจริญก้าวหน้าด้านการจัดการศึกษาและมีการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในด้านการเรียนการสอน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านวัตถุมากกว่าด้านจิตใจกล่าวคือ เกิดอำนาจนิยม วัตถุนิยม มีผลกระทบถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรม วัฒนธรรม ประเพณีของพุทธศาสนาที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษานำมาใช้ในการบริหารงานน้อยกว่าที่ควรจะเป็น ทำให้การบริหารงานไม่ราบรื่นและไม่ดีเท่าที่ควร ความสำคัญเช่นเดียวกันกับผู้บริหารหน่วยงานอื่น เพราะหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องปฏิบัติหน้าที่เช่นเดียวกัน แต่บางครั้งการบริหารงานระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาก็ไม่ราบรื่น อีกทั้งงานด้านคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษายังไม่ได้รับการพัฒนาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงได้ดีเท่าที่ควร ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน เช่น มีการขอย้ายของพนักงานครู ซึ่งไม่พอใจในการบริหารงานของผู้บริหารหรือไม่ได้รับความร่วมมือในการพัฒนางานทำให้ผลงานทางด้านวิชาการ ไม่เป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป ดังนั้น การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องได้ทั้งงานและได้ทั้งน้ำใจของเพื่อนร่วมงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเดียวกันนั้น ย่อมไม่เกิดประโยชน์ในการทำงานได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางครั้งไม่ให้ความสำคัญกับการใช้คุณธรรมในการบริหารงาน ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจ และผู้บริหารมีความรู้เรื่องคุณธรรมไม่ชัดเจนพอจึงทำให้เมื่อนำไปปฏิบัติไม่ได้ผลเท่าที่ควร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างเสริมภาพพจน์ให้เป็นที่ศรัทธาและเชื่อถือ ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติ คือ มีความรัก ความสงสาร ความชื่นชมยินดี ความมีน้ำใจ เป็นกลาง ไม่ลำเอียงทั้งรายบุคคลและคณะ ผู้บริหารที่ดีควรใช้พระคุณมากกว่าพระเดช หรือใช้อำนาจบารมีมากกว่าอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

พุทธธรรมเป็นหลักพื้นฐานของชีวิต เป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตไทยเป็นหลักเพื่อการดำเนินชีวิตอย่างสันติสุขของคนในสังคม นั่นก็คือ หลักพรหมวิหาร 4 จึงเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมอย่างยิ่งในการประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน เพราะสถานศึกษาเป็นแหล่งสำคัญในการหล่อหลอมความเป็นมนุษย์ให้แก่นักเรียนทุกคน ผู้บริหารการศึกษาควรยึดหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการครองใจคน ประยุกต์ใช้กับทักษะภาวะผู้นำและการติดต่อสื่อสาร กล่าวคือ ในการดำเนินชีวิตในสังคม การคุณธรรมเป็นหลักความประพฤติ เป็นธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ หรือผู้ที่มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม 4 อย่าง ดังต่อไปนี้ เมตตา ความรัก กรุณา ความสงสาร มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี อุเบกขา ความมีใจเป็นกลางบำเพ็ญการสงเคราะห์ ดังนั้น สถานศึกษาเปรียบเสมือนเป็นสถานที่ผลิตคนที่มีความรู้และต้องมีคุณธรรมควบคู่ไปด้วย เพื่อที่จะนำความรู้ความสามารถไปประกอบอาชีพเลี้ยงตนและครอบครัว ควบคู่ไปกับความมีคุณธรรมเพื่อนำไปใช้ใน

สังคมชีวิตประจำวัน การบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายในยุคปัจจุบันนี้ จึงต้องเน้นในเรื่องคุณธรรมเป็นหลัก ซึ่งจะต้องเริ่มจากการบริหารสถานศึกษาให้มีหลักธรรมมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ทั้งยังส่งผลต่อไปยังผู้เรียนได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ผลการวิจัยที่ได้รับสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการกำหนดและพัฒนาระดับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานอย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์และเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงหรือพัฒนาการบริหารงานการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ให้เกิดประสิทธิผลต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดคำถามในการวิจัย ดังนี้

1.2.1 การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย มากน้อยเพียงใด

1.2.2 การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันหรือไม่

1.2.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

1.3.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน

1.3.3 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

1.4 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ ดังนี้

ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย แตกต่างกัน

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยการนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎี มาเป็นเนื้อหาในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1.5.1.1 ด้านการบริหารตามหลักเมตตา

1.5.1.2 ด้านการบริหารตามหลักกรุณา

1.5.1.3 ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา

1.5.1.4 ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

1.5.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำนวน 280 คน

1.5.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดอำเภอเป็นชั้น จำนวน 162 คน

1.5.2.3 กลุ่มเป้าหมายเพื่อการสัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 8 คน แยกเป็น ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

1.5.3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ประกอบด้วย เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน จำแนกได้ ดังนี้

1.1 เพศ ได้แก่

1) ชาย

2) หญิง

1.2 อายุ ได้แก่

1) ต่ำกว่า 30 ปี

2) 30-40 ปี

3) 41 ปีขึ้นไป

1.3 ประสบการณ์การทำงาน ได้แก่

1) ต่ำกว่า 10 ปี

2) 10-20 ปี

3) มากกว่า 20 ปี

1.5.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา

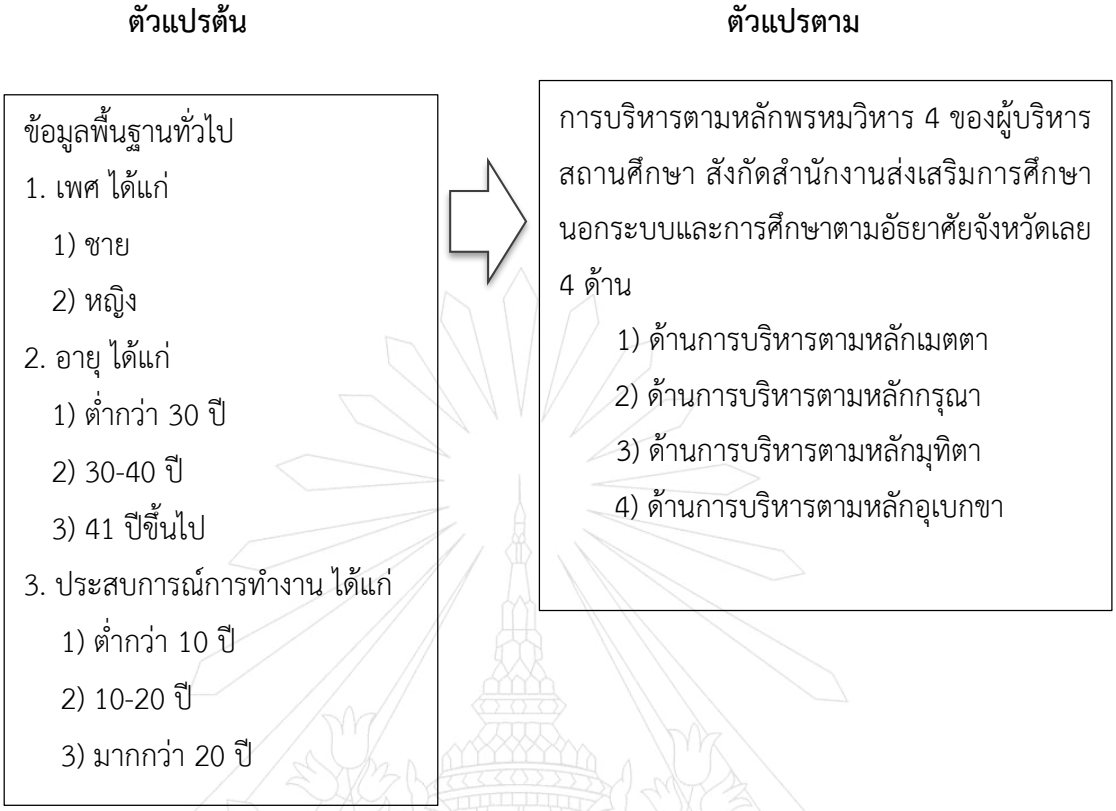
2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา

3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา

4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้เพื่อสร้างสมดุลในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อทำให้เกิดผลดีแก่เพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา ประกอบด้วย

(1) ด้านการบริหารตามหลักเมตา

(2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา

(3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา

(4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา

1.1 ด้านการบริหารตามหลักเมตตา หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงความรักความปรารถนาดีที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุข ให้ความรักและหวังดีแก่เพื่อนร่วมงาน มีเหตุผลในการทำงาน ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น ทุกคนได้รับความยุติธรรมและมีความเสมอภาคกัน ให้การช่วยเหลือและให้คำปรึกษากับบุคลากร และกระทำตนเป็นแบบอย่างมีความประพฤติที่เหมาะสมดีงาม ทำให้ทุกคนรักและสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมและพัฒนาตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้า ตลอดจนให้การสนับสนับสื่อ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

1.2 ด้านการบริหารตามหลักกรุณา หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงความสงสาร เห็นใจ คิดหาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบเคราะห์กรรม มีใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้อื่น และร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาอย่างเต็มความสามารถโดยไม่วางเฉย ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงาน กระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง คอยชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์และโทษ ให้กับบุคลากรอย่างจริงใจ มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงาน และปฏิบัติกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีจิตใจดีงามทั้งกาย วาจา ใจ ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ มีความเสียสละและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

1.3 ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีจิตใจผ่องใจเบิกบาน ส่งเสริมในด้านผลงานและการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ สร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีแก่บุคลากรในองค์กรทุกคน ให้ตระหนักถึงความสำคัญของเพื่อนผู้ร่วมวิชาชีพ ยกย่องสรรเสริญ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน เป็นคนใจกว้างและมีน้ำใจให้ความอนุเคราะห์ผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไปตามสมควรกับฐานะ สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน และไม่สร้างความลำบากใจกับผู้ร่วมงาน

1.4 ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงความวางใจเป็นกลาง เที่ยงตรงไม่เอนเอียง มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์และใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารจัดการและยึดหลักความถูกต้อง มีเหตุผล มีความเสมอภาคในการทำงาน คอยแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ ให้โอกาสกับผู้ร่วมงานได้แก้ตัวต่อการกระทำที่ผิดพลาด และมีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม เป็นผู้รับฟังที่ดี ไม่อคติต่อเพื่อนร่วมงาน ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่คั่งค้างงาน ตลอดจนความรับผิดชอบต่อตนเองต่อส่วนรวม ต่อหน้าที่และการกระทำ

2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย และผู้เคยดำตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

4. ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ข้าราชการครู ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครู กศน.ตำบล ครูศูนย์การเรียนชุมชนและครูผู้สอนคนพิการ ทำหน้าที่หลักทางด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ให้แก่ผู้เรียนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่รับผิดชอบระดับตำบล

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 เป็นข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

1.8.2 เป็นข้อมูลในการนำไปพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

1.8.3 เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย



บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
- 2.1.1 ความหมายของการบริหาร
- 2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
- 2.1.3 องค์ประกอบของการบริหาร
- 2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- 2.2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
- 2.2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
- 2.2.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
- 2.2.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.2.5 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

2.3 หลักธรรมพรหมวิหาร 4
- 2.3.1 ความหมายของหลักพรหมวิหาร
- 2.3.2 องค์ประกอบของพรหมวิหาร

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4
- 2.4.1 การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4
- 2.4.2 การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4
- 2.4.3 การบูรณาการหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

2.5 บริบทสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6.1 งานวิจัยในประเทศ
- 2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาถือเป็นเรื่องสำคัญที่ใช้ในการวางแผนเพื่อดำเนินการตามกระบวนการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติได้ให้ความหมายไว้หลายท่านเพื่อเป็นแนวทางของการศึกษา ดังนี้

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

คำว่า “บริหาร”มาจากคำว่า Administration มีความหมายเหมือนกับ Management ฉะนั้น จึงมีการใช้ทั้งสองคำนี้ในลักษณะเดียวกัน แต่คำว่า Management มักจะใช้ในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานที่มุ่งเน้นในด้านผลกำไร แต่การบริหารงานในวงการศึกษาหรือการบริหารงานโครงการสุขภาพในสถานศึกษานั้น มิได้มุ่งหวังผลกำไรหรือขาดทุน จึงใช้คำว่า Administration จึงจะเหมาะสมที่สุด การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลวความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าทางสังคม ความก้าวหน้าของวิทยาการต่าง ๆ การบริหารงานที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้า การบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ ซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการ นักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ว่าในครอบครัวหรือองค์การใดย่อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม มีนักบริหาร นักวิชาการและนักการศึกษามากมายหลายท่าน ได้ความหมายของการบริหารไว้หลายทัศนะ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน(Planning) การจัดองค์กร(Organizing) การชี้นำ(Leading) และการควบคุมองค์กร(Controlling)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2554 (2556, หน้า 609)ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การปกครอง เช่น การบริหารส่วนท้องถิ่นดำเนินการจัดการ เช่น บริหารธุรกิจ

ธงชัย สันติวงศ์ (2556, หน้า 78) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร เป็นกระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม กำลังพยายามของสมาชิกองค์การและการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตามหากไม่มีการบริหารโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จมีน้อยมาก หรือหากว่าสามารถดำเนินจนประสบผลสำเร็จแต่จะพบว่าการดำเนินงาน

นั้นไม่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ มากมากมาย อาทิ คน วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และเงินลงทุน และเทคนิควิธีการเป็นจำนวนมากและอาจใช้เวลายาวนาน การบริหารสามารถช่วยขจัดปัญหาเหล่านี้ได้ เพราะการบริหารจะมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ ทำอะไร (กำหนดวัตถุประสงค์) อย่างไร (ระบุกิจกรรมและทรัพยากรที่ใช้) ที่ไหน (ระบุสถานที่) เมื่อใด (กำหนด วันเวลา) และโดยใคร (ระบุบุคคลที่รับผิดชอบ) ในขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนก็จะมีการประสานความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง การติดตามและกำกับเพื่อดูความก้าวหน้าของงาน คุณภาพของงานปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และหาแนวทางแก้ไขปัญหา (อ้างถึงใน พรนภา ชำนินอก, 2558, หน้า 38)

จรัญ พะโยม (2557, หน้า 58) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร (Management) หมายถึง กระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุม โดยการทำงานร่วมกัน ของบุคลากร และการใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ขององค์การเพื่อให้งานและกิจกรรมสำเร็จตามบรรลุ เป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศิริ ถืออาสนา (2557, หน้า 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

มูนา จารง (2560, หน้า 16) ได้กล่าว่า การบริหาร หมายถึง กลุ่มบุคคลซึ่งทำหน้าที่วางแผนการจัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการและควบคุมการทำงานให้กิจกรรมองค์การดำเนินไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอยู่บนพื้นฐานของปัจจัยในการบริหาร

นงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564, หน้า 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ของสมาชิก เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายตั้งไว้ ซึ่งอาศัยกระบวนการ วางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการรายงานผล

Robbins (1980, p. 6 อ้างถึงใน มนสิชา ธรรมรักษ์, 2562, หน้า 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหาร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยบุคคลอื่น

Hersey และคณะ (1988, p. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารเป็นการทำงานที่ให้บุคลากร หรือกลุ่มคนดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

Collins (1989, p. 13) ให้ความหมายว่า การบริหาร เป็นกลุ่มของกิจกรรมที่ร่วมกันในองค์การและแนะแนวให้เห็นถึงหนาที่ให้กับประเทศบริษัทหรือสถาบัน

Fester and Kettl (1991, p. 7; อ้างถึงใน สุนิสา มุ้ยจีน, 2563, หน้า 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การจัดการที่ทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหาร เป็นกระบวนการระดมความรู้ความสามารถที่ทำให้บุคลากรดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมายได้ผลสำเร็จสูงสุด

Gregg (1997, p. 32; อ้างถึงใน สุนิสา มุ้ยจีน, 2563 หน้า 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การปฏิบัติงานและเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับงานสอนนักเรียนเข้ามารับการศึกษาในสถาบันการศึกษา

Hoy and Miskel (2001, pp. 437-438; อ้างถึงใน อรุณี ทองนพคุณ, 2558 หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์กรแรงจูงใจภาวะผู้นำโดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

สรุปความหมายได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของกลุ่มบุคคล ที่ทำหน้าที่วางแผนจัดการองค์การ สั่งการและควบคุมการทำงานให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรตามจุดหมายที่วางไว้ อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารเป็นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่าง โดยใช้กระบวนอย่างมีระบบและให้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม มีนักวิชาการ ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติได้ให้ความหมายไว้หลายท่านเพื่อเป็นแนวทางของการศึกษา ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2545, หน้า 39) กล่าวว่า กระบวนการบริหารเกิดได้หลายแนวคิด เช่น POSDCoRB เกิดจากแนวคิดของ Luther Gulick และLyndall Urwick ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ Henry Fayol ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ(Commanding) การประสานงาน (Coordi-nating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค์ (POCCC) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เนตร์พัณณา ยาวิราช (2546, หน้า 8) เขียนในหนังสือเรื่อง การจัดการสมัยใหม่โดยใช้แนวคิดทางการบริหารของ Henry Fayol ผู้เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการการปฏิบัติการ (Operational Manage- ment Theory) หรือบางที่ก็ถือกันว่าเป็นบิดาของ การบริหารจัดการ พบว่าพนักงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้นเนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันการตระหนักในมิตรภาพและการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นวิถีทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จในองค์การ

Fayol (อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545, หน้า 68-69) ได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการ ขึ้น 14 ประการ เป็นส่วนประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) Fayol ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) Max weber and Fayol ได้ให้ความสำคัญของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ Max weber จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายการบังคับบัญชา ส่วนอำนาจหน้าที่แบบไม่เป็นทางการจะได้รับจากความชำนาญงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความมีคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ(Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเน้นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

3. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) Fayol กล่าวว่าคำสั่งสองคำสั่ง (Dual-Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีความเกี่ยวข้องในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับขั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนจะเป็นการยาก และผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

4. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การ ความสัมพันธ์ของการจำกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับในลำดับขั้นของการบริหารจัดการจำนวนที่ดีที่สุดในลำดับขั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าในการวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับขั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการติดต่อสื่อสารลดลง และองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ภายในองค์การ ได้มีการแบ่งแยกแผนกต่าง ๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับขั้นการบังคับบัญชาโดยผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นของสายการบังคับบัญชา แต่ละแผนกต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในระดับเดียวกันในแผนกอื่น ๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่น และรู้วิธีการในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการทำงานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

5. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไร อย่างไร และมีการกระจาย

อำนาจให้กบผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอยางไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

6. การมีเป้าหมายเดียวกน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มีการวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่า จะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์หลักการในข้อนี้ ยึดหลักว่ากิจกรรมของแต่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

7. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาค คือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสม (Fairness) สำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การ ซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้นเป็นการจัดการที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

8. การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดหาเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด และเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงานโดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนและเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือวามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคน และทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

9. ความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยปราศจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม ซึ่งความคิดริเริ่มนี้ถือว่า เป็นจุดแข็งขององค์การเนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ผู้บริหารมีความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การและความต้องการของพนักงานและความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

10. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการมุ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมาสำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลายๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กบผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด และทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกบคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

11. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

12. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะและปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การ การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

13. ผลประโยชน์ส่วนตัวมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ (Subordination of-Individual Interests to the Common Interest) ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุก ๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์การ ในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

14. ความสามัคคี (Esprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับขั้นภายในองค์การ และสิทธิในการสั่งการ หรือการบริโภคและความร่วมมือกัน ถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการที่ทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนา ความสามัคคีจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงาน โดยการติดต่อเพื่อแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง

สรุปแนวคิดของการบริหาร หมายถึง กระบวนการบริหารเกิดได้หลายแนวคิดแต่ต้องประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

2.1.3 องค์ประกอบของการบริหาร

การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีหลักและกระบวนการบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหารภาพรวมของการบริหาร เพื่อให้การจัดการบริหารสถานศึกษามีความเหมาะสม มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหาร ดังต่อไปนี้

สมคิด บางโม (2545, หน้า 61) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อองค์การ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือจะต้องรู้ว่าจะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิต ต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหากไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีประโยชน์ที่จะบริหารการดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จเพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

2. ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องใช้เพื่อประกอบการดำเนินงานรวมไปถึงความสามารถในการจัดการทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ 4 Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ 6Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

3. มีการประสานงานระหว่างกันหรือเรียกได้ว่า มีปฏิกิริยาระหว่างกัน กล่าวคือเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 Ms หรือ 6 Ms ดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิกิริยาระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกันและที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วยการนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิกิริยาระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกันการบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

4. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่าบรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การ ก็คือประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ

สุพิณ เกชาคุปต์ (2544, หน้า 92-93) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นแนวทางการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ที่เขามีส่วนรับผิดชอบอยู่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของมีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์การ การที่ใช้นโยบายการบริหารแบบนี้เป็นการแสดงให้พนักงานได้รู้ว่าฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญของพนักงานที่มีต่อความสำเร็จขององค์การ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความภูมิใจและรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานที่ดีวิธีหนึ่ง

เสนาะ ติเยาว์ (2544, หน้า 1-2) ได้กล่าวถึง หลักสำคัญของการบริหาร 5 ลักษณะ คือ

1. การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จ สาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากบสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

2. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ ประการที่หนึ่งเป้าหมายต้องสูงแล้ว สามารถทำให้สำเร็จเป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำไปก็ไม่ท้าทายไม่มีคุณค่า ประการที่สองการจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้ายจะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

3. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่าประสิทธิผลหมายความว่าทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอ แต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคืองานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

4. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้กันโดยทั่วไปเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จึงต้องตระหนัก 2 ข้อใหญ่ ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสม อย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้น การบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์การจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารประกอบด้วย วัตถุประสงค์ที่แน่นอน บุคคลกรต้องมีการประสานระหว่างกัน และประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการบริหารงาน ซึ่งแนวคิดเหล่านี้จะครอบคลุมไปถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงบูรณาการ

2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ทฤษฎี หมายถึง แนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์ มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นเซ็ทของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกนและกัน เป็นข้อสรุปอย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมการบริหารองค์การการทางศึกษาอย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏทั่วไปและชี้แนะการวิจัยจากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการบริหารพบว่า มีหลักวิชาการนำเสนอไว้ดังนี้

ทฤษฎีการบริหารของ Henry Fayol (2004, p.110) ได้เสนอทฤษฎีการบริหารโดยมีความเชื่อว่า เป็นไปได้ที่จะหาทางศึกษาถึงศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหาร (Administrative) ซึ่งสามารถ

ใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารอุตสาหกรรมหรืองานรัฐบาล โดยมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหาร (Management Functions) ซึ่งประกอบด้วย หน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการคือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำ คือ การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจำต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคน อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งการงานต่าง ๆ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะกระทำให้ผลสำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน จะต้องเข้าใจถึงข้อตกลงในการทำงานของคนงานและองค์การที่มีอยู่ รวมถึงจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ทั้งขึ้นและล่อง นอกจากนี้ยังต้อง ทำการประเมินโครงสร้างขององค์การและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเป็นประจำอีกด้วย หากโครงสร้างขององค์การที่เป็นอยู่ไม่เหมาะสมก็จำเป็นต้องปรับปรุงเช่นเดียวกัน ถ้าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคนใดหย่อนประสิทธิภาพ การไล่ออกเพื่อปรับปรุงกำลังคนที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็เป็นสิ่งจำเป็นต้องทำ

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

ทฤษฎีการบริหารของ Luther Gulick (อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545, หน้า 86) ได้เสนอหลักการบริหารระบบราชการที่เรียกว่า POSDCoRB Model มีดังนี้

1. P=Planning (การวางแผน) เป็นการคาดคะเนเหตุการณ์การต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งต้องคำนึงถึงทรัพยากรภายในองค์การ และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้แผนที่กำหนดขึ้นมีความรอบคอบและสามารถนำไปปฏิบัติได้

2. O=Organizing (การจัดองค์การ) เป็นการจัดองค์การที่เป็นส่วนราชการโดยจัดแบ่งตามความชำนาญเฉพาะอย่าง ออกเป็นกรม ฝ่าย แผนก จะพิจารณาปริมาณงานคุณภาพงาน ขนาดของการควบคุม และพิจารณาแบ่งสายงานหลัก และสายงานที่ปรึกษา โดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควบคู่กันไป

3. S=Staffing (การจัดบุคคลเข้าทำงาน) เป็นการคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาดำรงตำแหน่งภายในองค์การ โดยพิจารณาจากบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมให้ได้ในปริมาณที่ เพียงพอจะทำให้งานสำเร็จได้

4. D=Directing (การสั่งการหรืออำนวยการ) เป็นการกำกับดูแล สั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาศัยลักษณะความเป็นผู้นำ การจูงใจ ศิลปะการปกครองคน และการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. Co=Coordinating (การประสานงาน) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกบบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกฝ่าย ทั้งในระดับสูงกว่า ต่ำกว่าและการสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

6. R=Reporting (การรายงานผลการปฏิบัติงาน) เป็นการนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารระดับต่างๆโดยมีการติดต่อสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษร

7. B=Budgeting (การงบประมาณ) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานโดยใช้วงจรงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ การเสนอให้ผู้บังคับบัญชาให้ความเห็นชอบการดำเนินงานตามงบประมาณ การตรวจสอบ การใช้จ่ายงบประมาณตาม แผนที่เสนอขอไว้

ทฤษฎีการบริหารของ Frederick W Taylor (อ้างใน ธงชัย สันติวงษ์ 2543, หน้า 47-48) บิดาแห่งการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ได้พัฒนาการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ซึ่งมีพื้นฐานอยู่ในหลักการ (Principles) ที่สำคัญ 4 ประการคือ

1. ต้องมีการคิดค้นและกำหนดวิธีที่ดีที่สุด (One Best Way) สำหรับงานแต่ละอย่าง คือต้องมีการกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุดที่ช่วยให้สามารถทำงานเสร็จลุล่วงไปด้วยดีตามวัตถุประสงค์มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางเอาไว้ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ได้พิสูจน์มาแล้ววาเป็นวิธีที่ดีที่สุดจริงและในเวลาเดียวกันการจ่ายผลตอบแทนแบบจูงใจต่าง ๆ ก็จ่ายให้ตามผลผลิตทั้งหมด

2. ต้องมีคัดเลือกและพัฒนาคนงาน โดยตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการรู้จักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน นอกจากนี้ต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีการทำงานที่ถูกวิธีด้วย และในการคัดเลือกคนงานจะต้องมีการพิจารณาเป็นพิเศษที่จะให้ได้คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดตรงตามงานที่จะให้ทำ

3. ด้วยวิธีการพิจารณาอย่างรอบคอบเกี่ยวกับวิธีการทำงานควบกับการพิจารณาคนงานนี้คนงานจะไม่คัดค้านต่อวิธีทำงานใหม่ที่ได้กำหนดขึ้น เพราะโดยหลักเหตุผลคนงานทุกคนจะเห็นจริงถึงโอกาสที่เขาจะได้รับรายได้สูงขึ้นจากการทำงานถูกวิธีที่จะช่วยให้ได้ผลิตผลสูงขึ้น

4. การประสานร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและคนงานฝ่ายบริหารควรจะได้ประสานอย่างใกล้ชิดเป็นประจำกับคนงานที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ต้องไม่ใช่โดยการลงมือปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นงานของคนงานเท่านั้น จากหลักการดังกล่าวพบว่าวิธีการต่าง ๆ ล้วนแต่เป็น วิธีการที่มีหลักเกณฑ์ตามหลักวิทยาศาสตร์ ทำให้เกิดทฤษฎีการบริหารขึ้นมาและได้เสนอแนะว่าผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นจุดกลางของปัญหาและความสำเร็จของกลุ่มที่จะต้องรับผิดชอบนำเอาเรื่องที่เกี่ยวข้อง

กับประสิทธิภาพของกลุ่มมาคิดวิเคราะห์และปรับปรุงหาทางออกให้ได้เป็นผลดีที่สุดสำหรับกลุ่มให้ดีขึ้นและมากขึ้นเรื่อย ๆ ได้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกบการบริหาร ต้องมีการจัดระเบียบอย่างงมีระบบ มีหลักการกฎเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานให้บรรลุผลตามที่ได้ตั้งไว้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารกิจการใดๆ ก็ตามจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล จะต้องมีผู้ร่วมดำเนินการในกิจการนั้นๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างถูกต้องและรวดเร็ว คำว่า การบริหารในภาษาอังกฤษใช้ Administration และ Management ความแตกต่าง ของสองคำนี้คือ Administration นิยมใช้ไปทางการบริหารทางราชการ ส่วนคำว่า Management นิยมใช้ไปทางการบริหารธุรกิจซึ่งหมายถึงการบริหารเช่นเดียวกัน มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

มณีรัตน์ ภิญโญภาพสกุล (2559, หน้า 13) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยเน้นการวางแผนการวินิจฉัยสั่งการการควบคุมและการจัดการเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

สมคิด มาวงศ์ (2559, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในทุกด้านที่เกิดจากบุคลากรหลาย ๆ คนร่วมมือกันบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยวิธีการองค์การที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 54-55) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการบริหารกลุ่มบุคคล กระบวนการต่างๆในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลให้เปลี่ยนวิธีคิดวิธีการทำงานใหม่ เป็นผู้นำทางความคิด การแก้ปัญหา การตัดสินใจ จัดเตรียมและจัดสรรการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จัดคนที่เหมาะสมกับงานแต่ละด้าน ดังนั้น การบริหารสถานศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ซึ่งถ้าสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผล

พระธวัชชัย ถาวโร (กันยา) (2560, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้และความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการวางแผนงาน

ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์กร หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว

ทรงวิทย์ ชูวงศ์ (2560, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของกลุ่มบุคคลในการบริหารจัดการในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคน (นักเรียน) ให้มีคุณภาพและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

พระใบฎีกาธนกิจ นริสฺสโร (เทือกกอง) (2561, หน้า 14) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารในสถานศึกษา เกี่ยวกับภารกิจงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีคุณภาพประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

จันทรานี สงวนนาม (2561, หน้า 122) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารการศึกษาทุกระดับ หากจะพัฒนาคุณภาพของเยาวชนจะต้องพัฒนาหรือปฏิรูปการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางการบริหาร

วีณา คำคุ้ม (2561, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การบริหารการศึกษาของสถานศึกษาเป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์กับการศึกษามากที่สุด ผู้เรียนเกิดการพัฒนา ด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม โดยผ่านวิธีการของการจัดองค์การ การสั่งการ การอำนวยความสะดวก และการปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

จันทรานี สงวนนาม (2561, หน้า 122) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารการศึกษาทุกระดับ หากจะพัฒนาคุณภาพของเยาวชนจะต้องพัฒนาหรือปฏิรูปการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางการบริหาร

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม ภายในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธชาต นาห่อม (2564, หน้า 1208) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่ เพื่อไปสู่องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ที่แตกต่างจากอดีต การบริหารสถานศึกษาต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการวางแผนในส่วนของแนวทางการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักปรับปรุงการจัดการศึกษาในสภาวการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างชาญฉลาด มีการเตรียมความพร้อมในการเรียนการสอนออนไลน์ทั้งด้านของการจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยี การออกแบบหลักสูตรที่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน การบริหารจัดการโรงเรียนและครูให้ประสบความ

สำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ

Good (1973 อ้างถึงใน ไพฑูรย์ สุขผลานันท์, 2558, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัย สั่งการ การควบคุม และการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจในสถานศึกษาและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

Campbell (1977 อ้างถึงใน อรุณี ทองนพคุณ, 2558, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

Fisk and Russell (2000 p. 221) ได้สรุปกระบวนการบริหารเป็นวงจร 5 ลักษณะ คือ การตัดสินใจ การจัดโปรแกรมการติดต่อกัน การควบคุม และการประเมินคุณค่าส่วนขั้นตอนของกระบวนการบริหารมี 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนโครงการ 2) การจัดเค้าโครงการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ไว้ให้แน่นอนและรัดกุม 3) การวินิจฉัยสั่งการและมอบหมายงาน 4) การประสานงาน และ 5) การควบคุมและติดตามดูแลปฏิบัติงาน

Hoy and Miskel (2001, p. 437) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจองค์กรแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษาได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารกลุ่มบุคคล ในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ และพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการทำงานโดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มรอยู่ให้คุ้มค่าที่สุด ซึ่งมีนักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึงความสำคัญในการบริหารสถานศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นกระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นระบบครบวงจร (PDCA) ซึ่งประกอบไปด้วยร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมกันปฏิบัติตามแผน (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษามีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ

เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และมีคุณธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่กับผู้อื่นได้ นอกจากจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ถือปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการดำเนินกิจการหรือบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีที่ยึดทั้งหลักนิติบุคคล หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าเป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 18) ได้กล่าวถึงของความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นกระบวนการบริหารการศึกษาที่ได้กำหนดไว้ 5 ขั้นตอนคือการวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร(Allocating Resources) การกระตุ้น(Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผล (Evaluating)

ยุทธนา ชุดทองม้วน (2550, หน้า 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าการบริหารสถานศึกษานั้นเป็นงานที่จะต้องใช้ความรอบคอบให้มากยิ่งขึ้น เพราะสิ่งสำคัญผู้บริหารนั้นจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ พร้อมประสบการณ์ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กระบวนการบริหารการศึกษา คือ การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้างๆ ซึ่งจะต้องเรียงลำดับถึงความสำคัญ ก่อนหลังมีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติ ในขณะเดียวกันควรวางแผนวิธีปฏิบัติพร้อมด้วย วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติการการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจะต้อง มีการวางแผนให้รัดกุมมากยิ่งขึ้นโดยการประสานงานกันระหว่างเพื่อนร่วมงานให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน การมอบภาระหน้าที่นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะมอบให้คนที่ทำหน้าที่มีความรับผิดชอบสูงและ เป็นคนที่เข้าใจงานได้อย่างดียิ่ง คำสั่งที่ลงมานั้นสามารถสนองได้อย่างเต็มที่

ทนงศักดิ์ คุ้มไข่น้ำ (2550, หน้า 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาช่วยให้คุณภาพ ของมนุษย์ดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมุ่งให้เกิดการพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ ของ สถานศึกษาอีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการบริหารแบบนิติบุคคลโดยมีรูปแบบการกระจายอำนาจและได้กำหนดหลักเกณฑ์รูปแบบการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. กำหนดการกระจายอำนาจไว้ในกฎหมาย

2. มอบอำนาจจากผู้มีอำนาจตามกฎหมายจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

3. แบ่งอำนาจโดยการแบ่งอำนาจให้ผู้ปฏิบัติราชการแทน

สุชิน เรืองบุญส่ง (2551, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้

ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ เนื่องจากสังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย ปัจจุบันโลกก้าวเข้าสู่สังคม แห่งการเรียนรู้หรือเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ความรู้จึงเป็นเครื่องมือจำเป็นที่ขาดไม่ได้ในสังคมสมัยใหม่นั้นความรู้ที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับสถานการณ์จะช่วยแก้ปัญหาได้และนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นพลังสำคัญสำหรับการอยู่รอดและการพัฒนา ทั้งสำหรับบุคคลและสำหรับสังคมประเทศชาติโดยรวม

วิทยากร เชียงกูล (2551, หน้า 19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาในรูปแบบการกระจายอำนาจโดยตรงสู่สถานศึกษา เป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นใหม่ตามกฎหมายการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบัน

จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 20) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาช่วยให้การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการศึกษา ไดแก่ หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนเจริญเติบโตทั้งทางด้าน ร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา

อรทัย แสงทอง (2552, หน้า 22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการโดยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้นั่นก็ คือการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษา ให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการ และเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอด ต้องกกำหนด แผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ โดยพึ่งพิงงบประมาณ จากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ทั้งคนเงิน เวลาและทรัพย์สินอย่าง อื่นเพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆของหน่วยงานได้ ดังนั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, หน้า 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า เป็น การบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการมีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

สมคิด มาวงศ์ (2554, หน้า 12) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษานั้น มีความจำเป็นและมีความสำคัญ เป็นอย่างยิ่ง เพราะในการพัฒนาบุคคล พัฒนาสังคม หรือการพัฒนาประเทศชาติ นั้น ต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝน พัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในด้าน ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรม เนื่องจากสังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โลกก้าวเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ความรู้จึงเป็นเครื่องมือจำเป็นที่ขาดไม่ได้การบริหารการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัยความรู้ที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับ

สถานการณ์จะช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ การพัฒนาการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่องจึงเปรียบเสมือนขุมพลังสำหรับการอยู่รอดและการ พัฒนา ทั้งสำหรับบุคคล สังคม และประเทศชาติโดยรวม

รอซีด๊ะ เฮ็ง (2555, หน้า 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเพราะเป็นกระบวนการทำงานโดยกลุ่มบุคคลหลายฝ่าย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นั่นคือ การพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการซึ่งเป็นภารกิจที่ สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องให้สถานศึกษาอยู่รอด โดยต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ใช้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจาก รัฐบาลอย่างประหยัด ใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้คุ้มค่าที่สุด ซึ่งความสำเร็จหรือความล้มเหลว ในการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น

ทิพยาพัศ คลังแสง (2556, หน้า 19) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นบุคลากรในสถานศึกษาผู้บริหารระดับสูงและผู้ปกครองมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความคิดมีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมที่ดีงามและมีความสำคัญต่อการพัฒนาลูกหลาน ของชุมชนให้เป็นผู้มีทักษะในการทำงาน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและประเทศชาติ ยึด หลักการบริการโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานและหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีที่ยึดทั้ง หลักนิติบุคคล หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560, หน้า 21) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ของชุมชนในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชนในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2561, หน้า 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญมาก เพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนใน ประเทศอื่น ๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติแล้ว ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรืองในทุก ๆ ทาง ในทางตรงกันข้าม หากประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอา ความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

ธีรพงษ์ อุปทุม (2561, หน้า 21) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ มีขั้นตอน กติกาและวิธีการมีทรัพยากรสนับสนุนและมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็นเพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

จากแนวคิดสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เพราะเป็นกระบวนการทำงานโดยบุคคลหลายฝ่ายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้และความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

2.2.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการในการทำงานโดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ กลุ่มผู้บริหารต้องการพัฒนาหรือให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้และสามารถบริการทางการศึกษาแก่สังคมได้เป็นอย่างดี

นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้เสนอกระบวนการในการบริหารสถานศึกษาไว้แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือกระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นระบบครอบวงจร (PDCA) ซึ่งประกอบไปด้วยร่วมกันวางแผน (Plan) ร่วมปฏิบัติ (Do) ร่วมกันตรวจสอบ (Check) และร่วมกันปรับปรุง (Action) โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบคุณภาพด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2546, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือกระบวนการบริหารการศึกษา ได้กำหนดไว้ 5 ขั้นตอนคือการวางแผน(Planning) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating Resources) การกระตุ้น(Stimulating) การประสาน(Coordinating) และการประเมินผล (Evaluating)

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2547; อ้างถึงใน ฉันทนา บุญพุ่ม, หน้า 13) ได้กล่าวว่า วงจรควบคุมการบริหารแบบมีคุณภาพ PDCA มีภารกิจหลักของการควบคุมอยู่ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) คือ การวางแผนช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาเริ่มลงมือปฏิบัติ กำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย กำหนดวิธีการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายให้ชัดเจนและถูกต้องแม่นยำที่สุดเท่าที่เป็นไปได้

2. การปฏิบัติตามแผน (Do) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ลักษณะ ดังนี้ การวางแผนกำหนดการ ได้แก่ การแยกกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องกระทำการ กำหนดเวลาที่คาดว่าต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง การจัดทำแบบเมทริกซ์ การจัดแบบนี้สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงแหล่งต่าง ๆ มาได้เพื่อช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

3. การตรวจสอบ (Check) การตรวจสอบ ทำให้รับรู้สภาพการณ์ของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผนซึ่งมีกระบวนการทำงาน การรายงานเสนอผล การประเมินทั้งมาตรการการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว เช่น รายงานเป็นทางการแบบสมบูรณ์และไม่เป็นทางการ

4. การแก้ปัญหา (Act) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดข้อผิดพลาดขึ้นจะ ทำงานได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติการแก้ไขปัญหาตามลักษณะปัญหาที่ ค้นพบ

วันชัย มีชาติ (2550, หน้า 168) ได้กล่าวว่า กระบวนการของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นการแบ่งสายงานหลักและสายสนับสนุน โดยพิจารณาจากกระบวนการที่ปฏิบัติในองค์กรและแยกกระบวนการที่มีอยู่แบ่งออกเป็นผู้ปฏิบัติ 2 กลุ่ม ดังนี้

1. สายงานหลักเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติหน้าที่หรือกระบวนการหลักขององค์กรในการ แปลสภาพปัจจัยนำเข้าเป็นปัจจัยนำออก และส่งมอบผลผลิตหรือผลลัพธ์สู่สภาพแวดล้อมการ ปฏิบัติงานของบุคลากรสายหลักจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยตรง เช่น สายงานหลักของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างาน หัวหน้าครูช่วงชั้นและหัวหน้าครูสายชั้นถือเป็นบุคลากรสายงานหลักทำหน้าที่บริหารจึงเกี่ยวข้องกับการสร้างผลผลิตของสถานศึกษาโดยตรง

2. สายสนับสนุน เป็นกลุ่มที่ปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนและช่วยเหลือในการปฏิบัติ หน้าที่หรือกระบวนการหลักขององค์กร งานในสายสนับสนุนไม่ได้มีส่วนโดยตรงในการสร้างผลผลิต และการให้บริการ งานในกลุ่มงานสนับสนุนจะเป็นเรื่องของการอำนวยความสะดวกและช่วยให้งานในสายงานหลักดำเนินไปด้วยดี สายงานสนับสนุนในองค์กร ได้แก่ งานบำรุงรักษาระบบการทำงานในองค์กร ตัวอย่างงานสนับสนุน ได้แก่ งานด้านการบริหารบุคคล งานด้านธุรการ งานบริหารงานทั่วไป งานบัญชี งานสารบรรณและเอกสาร งานประชาสัมพันธ์และสารสนเทศ

กระบวนการในการบริหารสถานศึกษานั้น ได้แบ่งออกเป็นหลายแนวคิด ซึ่งแนวคิดที่เป็นต้นแบบกระบวนการบริหาร คือ แนวคิดของ Henry Fayol (1916; อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2551, หน้า 34) มีคำย่อว่า “POSDCORB” ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. Planing หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าว่าองค์กรจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. Organizing หมายถึง การจัดองค์กร การกำหนดโครงสร้าง การแบ่งสายงาน การจัดสายการบังคับบัญชาและการกำหนดตำแหน่งหน้าที่

3. Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนา การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การประเมินผลงาน การพิจารณาความดี ความชอบ การให้สวัสดิการและการให้พ้นจากงาน

4. Direting หมายถึง การประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

5. Coredinating หมายถึง การประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์การ เพื่อให้สมาชิกขององค์การทราบความก้าวหน้าของการดำเนินการ

7. Budgeting หมายถึง การรายงานงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน การควบคุมการใช้จ่ายและการตรวจสอบด้านการเงิน

เมย์ อำนวยพันธ์วิไล (2556, หน้า 27) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษาของสถานศึกษา หรือโรงเรียนที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรม หรือใช้กระบวนการต่างๆ โดยความร่วมมือของผู้บริหาร และ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา โดยเริ่มจากการวางแผนการวินิจฉัยสั่งการ การอำนวยการ การควบคุมและ การจัดการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษาสำหรับการมีชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขในสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานตามกฎหมายที่มีขอบข่ายภารกิจที่กำหนด ซึ่งการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาเป็นไปตามกฎกระทรวงและระเบียบที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ซึ่งจะแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่ม หรือฝ่าย หรืองาน ตลอดจนกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ ซึ่งจะต้องครอบคลุมขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกระจายอานาจการบริหารและการบริหารการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

มณีรัตน์ ภิญโญภาพสกุล (2559, หน้า 13) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยเน้นการวางแผนการวินิจฉัยสั่งการการควบคุมและการจัดการเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของการศึกษา

บังอร จันกรม (2558, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้ประกอบด้วยการบริหาร 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงาน

ทั่วไป ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนและผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จออกไปให้เป็นที่ยอมรับจากภายนอกและภายในอย่างแท้จริง

สมคิด มาวงศ์ (2559, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในทุกด้านที่เกิดจากบุคลากรหลาย ๆ คนร่วมมือกันบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยวิธีการองค์การที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง

ทรงวิทย์ ชูวงศ์ (2560, หน้า 11) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการของกลุ่มบุคคลในการบริหารจัดการในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคน (นักเรียน) ให้มีคุณภาพและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

พระภัทรพงษ์ ฐิตญาโณ (ปิดตาระโพธิ์) (2560, หน้า 29) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้หลักการและกระบวนการทางการบริหารมาประยุกต์ใช้โดยมีการวางแผน การจัดการองค์การในสถานศึกษา การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การติดต่อประสานงาน และการรายงานการดำเนินงาน

จันทรานี สงวนนาม (2561, หน้า 122) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารการศึกษาทุกระดับ หากจะพัฒนาคุณภาพของเยาวชนจะต้องพัฒนาหรือปฏิรูปการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำทางการบริหาร

สุนันท์ รุ่งอรุณแสงทอง (2561, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรม ภายในสถานศึกษาโดยมีแบบแผน วิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธชาต นาห่อม (2564, หน้า 1208) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาบนฐานความปกติใหม่ เพื่อไปสู่องค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ที่แตกต่างจากอดีต การบริหารสถานศึกษาต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสม มีการวางแผนในส่วนของแนวทางการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักปรับปรุงการจัดการศึกษาในสภาวการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างชาญฉลาด มีการเตรียมความพร้อมในการเรียนการสอนออนไลน์ทั้งด้านของการจัดสรรอุปกรณ์และเทคโนโลยี การออกแบบหลักสูตรที่ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียน การบริหารจัดการโรงเรียนและครูให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ

Gulick L, and Urwick J (1973), pp. 18-19) ได้กล่าวว่า หลักการและแนวคิดของ POSDCoRB หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทัพสหรัฐได้ รวบรวมนักวิชาการเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการในกองทัพที่ผ่านมา เพื่อใช้ปรับปรุง ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ลูเธอร์ กูลิค และ

ลินดัล เออร์วิกค์ ก็เป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่ได้มารวมตัว กันครั้งนั้น ในปี ค.ศ. 1937 ลูเธอร์ กูลิค และ ลินดัล เออร์วิหค์ เสนอแนวคิด ภาระหน้าที่ที่สำคัญ ของนักบริหาร POSDCoRB ในบทความ Paper on the Science of Administration: Notes on the Theory of Organization" POSDCoRB เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร POSDCoRB คือ หลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐและเอกชน ที่ผู้มีอำนาจบริหารมีหน้าที่ และ บทบาทการบริหารอยู่ 7 ประการ กุลลิกสเอล. และเออรวิส เจ. (Gulick L. and Urwick J.) ได้กล่าววากระบวนการบริหารนั้นต้องประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญหรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า "POSDCORB Model" ซึ่งอธิบายตามความหมายได้ดังนี้

1) P คือ Planning หมายถึง การวางแผน ได้แก่ การจัดวางโครงการและแผนงาน ต่าง ๆ ขึ้นมาไว้ล่วงหน้า

2) O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ได้แก่ การแบ่งงาน การกำหนดส่วนงาน โครงสร้างขององค์การ การกำหนดตำแหน่งงานต่าง ๆ พร้อมกับอำนาจหน้าที่

3) S คือ Staffing หมายถึง การจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การ จัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การเรื่อยไปจนกระทั่งการให้บุคคลพ้นจากตำแหน่ง

4) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยงาน ได้แก่การทำหน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การออกคำสั่ง มอบหมายภารกิจการงานไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หลังจากนั้นต้องใช้ ภาวะของการเป็นผู้นำในการกระตุ้นจูงใจคนให้ยอมรับในผู้บริหาร

5) Co คือ Coordinating หมายถึง การประสานงาน ได้แก่ การทำหน้าที่ในการ ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้มีการแบ่งแยกออกไปเป็นส่วนงานย่อย ๆ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถ ทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6) R คือ Reporting หมายถึง การรายงาน ได้แก่การทำหน้าที่ในการรับฟังรายงาน ผลการปฏิบัติงานของบุคคลและหน่วยงานที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รายงานมา การรายงานถือเป็น มาตรการในการตรวจสอบและควบคุมงานด้วย

7) B คือ Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่ หน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน การบัญชีของหน่วยงานนั่นเอง POSDCoRB ใช้เพื่อสร้างกลไก และโครงสร้างให้กับองค์กร จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์กร บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหารสามารถบริหารและสั่งการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานให้องค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กร

ข้อดีข้อเสียของ POSDCORB

ข้อดี

- องค์กรมีโอการประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมาย มีสายบังคับบัญชาเดียว

- สมาชิกองค์กรมีความเข้าใจวัตถุประสงค์องค์กรและแบ่งสายงานชัดเจนไม่สับสน
- ในหน่วยงานเดียวกันมีความเข้มแข็ง เพราะเลือกสายอาชีพเดียวกันมาร่วมกันทำงาน
- ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า ถูกที่ถูกงาน
- การประสานงานระหว่างหน่วยงานมีความสะดวก
- จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนแต่ละส่วนได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสีย

- เมื่อมีสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน บางหน่วยงานอาจเลี่ยงปฏิบัติงานจนกว่าผู้บริการจะสั่งการลงมาโดยตรง
- อุปกรณ์หรือเครื่องมือบางชนิดที่อยู่นอกเหนือหน่วยงานตนเอง อาจต้องรอจนกว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบมาเป็นเมื่อการดำเนินงานให้
- ทุกคนล้วนอยากอยู่ในหน่วยงานบริหารหลัก ทำงานใกล้ชิดผู้บริหารอาจเกิดความขัดแย้ง

การนำไปใช้ประโยชน์

1) หลักสกาลาร์ หรือสายการบังคับบัญชา
2) หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา
3) หลักช่วงการบังคับบัญชา
4) หลักการเน้นที่จุดสำคัญ
5) หลักการจัดแบ่งแผนกงาน
6) หลักการเกี่ยวกับหน่วยงานหลักและหน่วยอำนวยการ
7) หลักการเกี่ยวกับศูนย์กำไร การนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา ในส่วนของการบริหารงานส่วนใหญ่มักจะเป็น หน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารของโรงเรียน หลักในการบริหารลำดับแรกครูต้องมีการวางแผน (Planning) เช่นในรายวิชานั้น ครูจะสอนเนื้อหาเกี่ยวกับเรื่องใดบ้าง มีการจัดให้ในห้องเรียนนั้น (Organizing) หาหัวหน้าห้องหรือตัวแทนของนักเรียนในแต่ละคาบ (Staffing) เพื่อเป็นผู้ช่วยครู (Directing) ให้คอยควบคุมดูแลนักเรียนคนอื่น ๆ ช่วยเช็คชื่อประสานงาน (Coordinating) ระหว่างครูกับนักเรียน ติดตามเรื่องงานและเรื่องกิจกรรมอื่น ๆ ที่ครูอาจจะมีการสั่งไปให้ (Reporting) การที่ครูสามารถใช้นักเรียนเป็นผู้ช่วยจะทำให้ผูกมัดทางใจกับเพื่อนมากกว่าทำให้นักเรียนที่ทำงานอย่างตั้งใจประกอบการงานเต็มความสามารถและทำด้วยความกระตือรือร้น

Good (1973, p. 14) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสังการการควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจกรรมของสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจในสถานศึกษาและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทังหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น การเรียนการสอน การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

Campbell (1979, p. 22) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดแผนยุทธศาสตร์ในสถาบันการศึกษาเพื่อให้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างแท้จริง

Jesse (1999; อ้างถึงใน หยวด ปันใจ, 2557, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องดำเนินการไปตามการะบวนการบริการ ซึ่งมี 5 ขั้น ดังนี้

1. การวางแผน (planning) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน

3. การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน

5. การควบคุม (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

Fisk and Russell (2000, p. 221) ได้สรุปกระบวนการบริหารเป็นวงจร 5 ลักษณะ คือ การตัดสินใจ การจัดโปรแกรมการติดต่อกัน การควบคุม และการประเมินคุณค่าส่วนขั้นตอนของกระบวนการบริหารมี 5 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนโครงการ 2) การจัดเค้าโครงการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ ไว้ให้แน่นอนและรัดกุม 3) การวินิจฉัยสั่งการและมอบหมายงาน 4) การประสานงาน และ 5) การควบคุมและติดตามดูแลปฏิบัติงาน

Hoy and Miskel (2001, p. 437) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจองค์กรแรงจูงใจ ภาวะผู้นำโดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

จากแนวคิดสรุปได้ว่าความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยวิธีการและแบบแผนที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง

2.2.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ถูกคาดหวังอย่างมีเหตุผลตามตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียนที่กำหนดขึ้นในหน่วยงานทางการศึกมา บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้บริหารหน่วยงาน การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะสำเร็งได้ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำในค้านต่างๆ ซึ่งนักวิชาการได้เสนอแนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีบทบาท ดังนี้

วุฒิไกร เลื่อนแป้น (2547, หน้า 13) กล่าวว่าบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่สำคัญในการดำเนินการพัฒนาสถานศึกมาให้มีความก้าวหน้า ผลิตผล คือ นักเรียนมีคุณภาพตามความต้องการของสังคม เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ประสานงานในองค์กรเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำเทคนิคต่างๆ ในการปฏิบัติงานแกผู้ได้บังคับบัญชาและเป็นผู้สั่งควบคุมงานกำกับ คูแลการปฏิบัติงานให้สำเร็งผลตามความมุ่งหมาย อีกทั้งบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดก้อมของสถานศึกษาทั้งระบบ

ยาเบ็น เรืองจรูญศรี (2555, หน้า 23) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Rolcs) ได้แก่ บทบาทจากหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ได้แก่

1.1 หัวหน้า (Figurehead) มีบทบาทในการบังคับบุคคลเพื่อให้ทำหน้าที่ที่รับผิดชอบ

1.2 ผู้นำ (Leader) มีบทบาทในการกระตุ้นเร้าผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาในด้านการทำงานหรือด้านอื่น ๆ

1.3 ผู้ติดต่อ (Liaison) มิบทบาทในการติดต่อกับองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อให้ได้ข้อมูลและบริการด้านการค้า

2. บทบาทด้านสารสนเทศ (Informational Roles) ได้แก่

2.1 ผู้ตรวจสอบ (Monitor) มีบทบาทในการค้นหาและรับข้อมูลมาใช้เพื่อให้เกิดความเข้าใจองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 ผู้เผยแพร่ (Disseminator) มีบทบาทในการส่งข้อมูลที่ได้รับจากกายนอกหรือจากหน่วยงานย่อยให้กับสมาชิกขององค์กร

2.3 โฆษก (Spokesman) มีบทบาทในการสงข้อมูลไปยังภายนอกตามแผนหรือนโยบายขององค์กร

3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional Roles) ได้แก่

3.1 ผู้จัดการ (Entrepreneur) มีบทบาทในการค้นหาการจัดการและสภาพเวคล้อมที่เป็นโอกาส และริเริ่มหรือแนะนำในด้านการควบคุมภายในองค์กร

3.2 ผู้จัดสิ่งรบกวน (Disturbance Handler) มีบทบาทในการปรับการทำงานให้ไปในทางที่ถูก เมื่อองค์การเผชิญกับสิ่งรบกวนที่ไม่คาดคิดมาก่อน

3.3 ผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator) มีบทบาทในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

3.4 ผู้เจรจา (Negotiator) มีบทบาทในการเป็นตัวแทนองค์กรในการติดต่อเจรจากับองค์กรอื่น ๆ

ธนวรรณ บัวขุนเณร (2555, หน้า 35) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำในฐานะผู้บริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. บทบาทในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เอาใจใส่ครูกระตุ้นครูให้ตื่นตัวในการปรับปรุงการเรียนการสอน

2. บทบาทเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร การพัฒนาบุคคลเป็นภารกิจที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

3. บทบาทในการจัดหาเงินงบประมาณ และเครื่องช่วยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ผู้บริหารสมัยใหม่ต้องมีทัศนะทางเศรษฐกิจมากกว่าสมัยก่อน เพราะว่าโรงเรียนมีงบประมาณจำกัด

จะรอแต่งบประมาณของทางราชการเพียงอย่างเดียวไม่ได้ ผู้บริหารต้องรู้ว่าแหล่งเงินทุนอยู่ที่ไหนจะได้มาอย่างไร ต้องรู้จักร่วมมือกับท้องถิ่น ชุมชน และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรสนับสนุน

4. บทบาทในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นนักประชาสัมพันธ์ที่ดี เพื่ออธิบายให้คนทั้งหลายรู้ว่าเรากำลังทำอะไรอยู่ และคิดจะทำอะไรต่อไป เพื่อจะได้รับการสนับสนุนจากภายนอก การติดตอของทางโรงเรียนกับทางบ้านนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นไปในทางลบ (Negative) คือ การทวงค่าเลาเรียน การแจ้งข่าวนักเรียนที่ประพฤติผิด เป็นต้น ทำให้ผู้ปกครองไม่สบายใจ บางครั้งจดหมายที่ติดต่อไปยังผู้ปกครองไม่ได้อ่าน การติดต่อของโรงเรียนควรเป็นไปในลักษณะการแจ้งข่าวดีบ้าง เช่น ผลการเรียนที่ดีของนักเรียน ความดีเด่นของนักเรียนในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ต้องพยายามสนองความต้องการของท้องถิ่นเทาที่จะทำได้เพื่อทำให้ชุมชนรู้จักโรงเรียบมากขึ้น

5. บทบาทในการอำนวยการ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร เพื่อให้กลุ่มปฏิบัติงานทั้งหลายมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการใช้ภาวะในการทำให้ผู้อื่นปฏิบัติงานตามที่ผู้บริหารต้องการจะทำให้กลุ่มปฏิบัติอยากทำด้วย เพื่อให้เขาเดินถูกทาง และหากมีขัดบกพร่องหรือออกนอกลู่นอกทางก็แก้ไข คอยสังเกตดูอารมณ์ของผู้ปฏิบัติ ใครทำดีก็ยกย่อง ให้รางวัล พยายามจูงใจ และเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เขาเหล่านั้นทำงานอย่างเต็มความสามารถ

6. บทบาทในการสั่งการ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ซึ่งอาจมอบหมายหรือสั่งการด้วยวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารในสถานศึกษามีความสำคัญ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ตลอดจนสามารถปฏิบัติภารกิจในการบริหารงานในฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องมีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับการจัดบรรยากาศทางวิชาการ การจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นแรงจูงใจในการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามภารกิจถึงจะสำเร็จตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและแนวปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและมีบทบาทที่ต้องเกี่ยวพันกันกับภารกิจของหน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชนได้เป็นอย่างดี

2.2.5 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้คนมีความรู้ความสามารถ ที่จะปรับตัวให้เข้าอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข มีการปรับปรุงพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมที่น่าอยู่น่าอาศัย ซึ่งตามการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สองมีเป้าหมายหลักสามประการ คือ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา และมีกรอบแนวทางการปฏิรูป 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแห่ล่งการเรียนรู้ยุตใหม่ และพัฒนาคุณภาพ การบริหารขัดการยุดใหม่ การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทำให้การศึกษา

เปลี่ยนแปลงไป และผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะต้องเป็นผู้นำและประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ระคมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะทำหน้าที่สำคัญในการนำพาองค์กร สู่เป้าหมายที่พึงประสงค์โดยการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติที่แสลงให้เห็นศักยภาพคุณภาพเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการศึกนาภายในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ 2552, หน้า 3)

คณาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (2551, หน้า 13) ได้กล่าวถึง การบริหารงานสถานศึกษามีขอบข่าย กว้างขวางมาก ย่อลงใน งานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานการเงิน งานอาคารสถานที่ เป็นที่งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อดำเนินงานของกลุ่มบุคคล และพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดีขอบข่ายของการบริหารงานสถานศึกษาสรุปได้ว่า ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการ ศึกษา 4 ด้าน ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตามมาตรา 39 จึงทำให้งานบริหารการศึกษา จัดกลุ่มใหม่เป็น 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

ประเสริฐ เชษฐพันธ์ (2552, หน้า 86) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาซึ่งมักจะจำแนกโครงสร้างการ จัดองค์กรภายในสถานศึกษา เช่น สถานศึกษาประถมศึกษาหรือสถานศึกษามัธยมศึกษาที่ผู้บริหารมี ผู้ช่วยผู้บริหารได้ 4 ฝ่าย จะแบ่งงานออกดังนี้ 1) งานธุรการ 2) งานวิชาการ 3) งานปกครอง 4) งานบริการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2552 หน้า, 19) จำแนกขอบข่ายและภารกิจการบริหารสถานศึกษาออกเป็น 4 ด้าน

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ค้าน คือ

1. ด้านวิชาการ ซึ่งงานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ด้านงบประมาณ ในการบริหารจัดการจะมุ่งเน้นความเป็นอิสระให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งขัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารคนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรนั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่ สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขมีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานขององค์กรนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

4. ด้านการบริหารทั่วไป เป็นการกิจหนึ่งของโรงเรียนในการสนับสนุน ส่งเสริมการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้มีประสิทธิภาพ เช่น การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกมาขั้นพื้นฐานงานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นการจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะซึ่งคุณครูควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติในการปฏิบัติราชการ ไปยังคณะกรรมการและตำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี 2553, หน้า 14)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 11) กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นกิจกรรมของบริหารงานที่สำคัญ 5 อย่าง ดังนี้ คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กรหรือการจัดรูปงาน (Organizing)
3. การบริหารบุคคล (Staffing)
4. การสั่งงานหรือบัญชาการ (Directing)
5. การควบคุมงาน (Controlling) กับคนผู้ทำงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนั้นด้วย

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (2556, หน้า 53) จำแนกขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. ด้านวิชาการ
2. ด้นงบประมาณ
3. ด้านการพัฒนาบุคลากร
4. ค้านบริหารทั่วไป

เฮร์รีส (Haris 1975, p. 124) จำแนกขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ 5 ประการดังต่อไปนี้

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารงานบุคล
3. การบริหารงบประมาณ
4. การบริหารงานกิจกรรมนักเรียน

5. การบริการทั่วไป

แคมพ์เบลล์ และคณะ (Campbell; et al. 1978, p. 201) จำแนกขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ 6 ประการ คือ

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารบุคลากรทางด้านการสอน
3. การบริการนักเรียน
4. การบริหารอาคารสถานที่
5. การบริหารงบประมาณ

คิมบรอห์ และนันเนอรี (Kimbrough and Nunnery, 1983, p. 164) ได้แบ่งงานบริหารสถานศึกษาเป็น 5 งานด้วยกัน คือ

1. งานบริหารวิชาการ
2. งานบริหารทั่วไป
3. งานบริหารงบประมาณ
4. งานบริหารงานบุคคล
5. งานสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

จาร์วิส (Jarvis. 1989, p. 45) จำแนกขอบข่ายการบริหารการศึกษาไว้ 7 ประการ คือ

1.การพัฒนาหลักสูตรและการสอน
2. การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน
3. การบริหารบุคลากร
4. การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณ
5. การบริหารงบประมาณและธุรการ
6. การบริหารงานพิเศษต่างๆ

สมิท (Smith. 2002, p. 170) จำแนกขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาไว้ 3 ประการ คือ

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. ส่วนงานอื่นๆ

จากแนวคิดสรุปได้ว่า ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารสถานศึกษาตามขอบข่ายที่นักวิชาการจำแนกไว้ จะมีลักษณะของงานส่วนใหญ่คล้ายคลึงกันและเกี่ยวข้องกัน ซึ่งประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและ การบริหารทั่วไป

2.3 หลักธรรมพรหมวิหาร 4

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังต่อนี้

2.3.1 ความหมายของพรหมวิหาร

พรหมวิหารเป็นคุณธรรมที่ผู้บริหารควรมี ยึดถือและนำไปปฏิบัติทำให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยเชื่อว่ามนุษย์จะประเสริฐได้ก็ต่อเมื่อมีคุณธรรมวิหารประกอบด้วยหลักธรรม 4 ข้อ ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2545, หน้า 124) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณธรรมเป็นคุณภาพของจิตใจ คุณสมบัติที่เสริมสร้างจิตใจให้ดีงามให้เป็นจิตใจที่สูงประณีตและประเสริฐ ได้แก่ เมตตา คือ ความรักปรารถนาดีเป็นมิตรอยากให้ผู้อื่นมีความสุข กรุณา คือ ความสงสารอยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ มุทิตา คือ ความพลอยยินดี พร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุนผู้ที่ประสบความสำเร็จให้มีความสุขหรือก้าวหน้าในการทำสิ่งที่ดีงาม อุเบกขา คือ การวางตัววางใจเป็นกลาง เพื่อรักษาธรรมเมื่อผู้อื่นจะต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของเขาตามเหตุผล

แก้ว ชิดตะขบ (2547, หน้า 93-94) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเป็นเครื่องมืออยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐ บริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติให้เป็นไปโดยชอบ ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายโดยชอบประกอบด้วย 4 อย่าง คือ

1. เมตตา : ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้เขาเป็นสุข คำว่า “เมตตา” หมายถึง ความสนิทสนม คือ ความรักใคร่ที่เว้นจำราคะ ความกำหนดได้แก่ ความปรารถนาให้เกิดความสุขความเจริญแก่ผู้อื่นความปรารถนาดีอยากให้มีความสุข ความมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า

2. กรุณา : ความสงสาร คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์คำว่า “กรุณา” หมายถึง ความหวั่นใจเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ร้อน ได้แก่ ปรารถนาเพื่อจะปลดเปลื้องความทุกข์ร้อนของเขาหรือความสงสารคิดจะช่วยให้เขาพ้นทุกข์ ความใฝ่ใจอันที่จะปลดเปลื้องความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3. มุทิตา : ความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า “มุทิตา” หมายถึง ความชื่นบาน ได้แก่ ความพลอยยินดีในเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีหรือความยินดีในเมื่อผู้อื่นมีความสุขอยู่ดีมีสุข มีจิตใจผ่องใสบันเทิงประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสรรพสัตว์ผู้ดารงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4. อุเบกขา : ความวางเฉย ไม่ดีใจไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงความวิบัติ คำว่า “อุเบกขา” หมายถึง ความวางเฉย ได้แก่ วางตนเป็นกลาง ในเมื่อจะแผ่เมตตาไปก็ไม่สมควร เช่น เอาใจช่วยโจรเป็นต้น หรือความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติ

ไปตามธรรม รวมทั้ง รู้จักวางเฉย สงบใจ มองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดี เขาสมควร รับผิดชอบ ตนเองหรือเขาได้รับผลอันสมควรกับความรับผิดชอบของเขา

ราชบัณฑิตยสถาน (2548, หน้า 120-121) พจนานุกรม ศัพท์ทางศาสนาสากล อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถานอธิบายความหมายพรหมวิหาร 4 ว่าเป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนา มีความหมายหลายนัย คือ 1.เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เครื่องอยู่อย่างพรหมและทำให้พรหมเสมอด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็นที่ว่า เมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิ เจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรลุฌาน ได้ตามลำดับ 2.เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐ เมื่อมีธรรม 4 ประการนี้ประจำใจ ย่อมมีความรักสรรพสัตว์ ปรารถนาช่วยสรรพสัตว์นั้น ๆ ไม่สำเร็จ 3.เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ คือ ผู้นำ ผู้ปกครองโดยมุ่งให้ผู้นำหรือผู้ปกครอง มีความรักความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาประสบความทุกข์ ยินดีด้วยเมื่อเขา ได้รับความสำเร็จ และวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร 4. เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า อัปปมัญญา 4 เพราะมุ่งประเด็นที่ว่า แผ่ไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายเป็นพรหมวิหาร 4

ประวัติ พื้นผาสุข (2549, หน้า 96) ได้กล่าวไว้ว่า พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมชั้นพรหมและถือว่าเป็นธรรมสำหรับนักปกครอง โดยเฉพาะคนในระดับหัวหน้าหรือระดับบริหารด้วยบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกองค์การย่อมเป็นที่เข้าใจโดยทั่วไปว่าผู้บริหารควรจะต้องเป็นบุคคลที่ควรเคารพและนับถือ สามารถเป็นที่พึ่งของผู้ร่วมงานโดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งยังควรเป็นที่นับถือของบุคคลทั่วไป การที่ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะเป็นที่เลื่อมใสดังกล่าวเป็นผลจากการสร้างสมคุณความดีให้เป็นที่ประจักษ์ซึ่งบางครั้งเรามักจะเรียกว่า “บารมี” การสร้างบารมีอย่างหนึ่งก็คือการที่ผู้บริหารดำรงตนอยู่ในพรหมวิหาร 4 ดังนี้

1. เมตตา คือ ความรักความหวังดีหรือความคิดปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุขผู้บริหารหรือหัวหน้าที่ดีจะต้องให้ทั้งความรักและความหวังดีต่อลูกน้องไม่เลือกที่รักมักที่ชังทุกคนได้รับความเป็นธรรมและมีความเสมอภาคกัน มีคำเปรียบเปรยกล่าวว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์มีสุขร่วมเสพย์” จะทำให้ทุกคนรักและสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องแสดงความเมตตาต่อทุกคนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

2. กรุณา คือ ความสงสาร ความคิดปรารถนาจะให้ผู้อื่นพ้นทุกข์หัวหน้าที่ดีจะต้องมีความสงสารและเห็นใจลูกน้องเมื่อมีปัญหา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาส่วนตัว ปัญหาในการทำงาน หรือปัญหาทั่วไปอื่น ๆ ควรให้ความสนใจ เพียงแต่จะต้องมีวิจารณญาณว่าเรื่องใดควรจะเข้าไปเกี่ยวข้องมากน้อยเพียงใด มิใช่ว่าหากมิใช่เรื่องเกี่ยวกับงานแล้วจะไม่ขอเข้าไปยุ่งเกี่ยวเช่นนั้นถือได้ว่าผู้บริหารขาดความเมตตากรุณารวมกัน ผลสุดท้ายองค์การก็จะมีผลกระทบด้วย ดังนั้นความปรารถนาสูงสุดของผู้บริหารก็คือให้ทุกคนในองค์การทำงานด้วยความสุข มีชีวิตอย่างเป็นสุขและการงาน ก้าวหน้า องค์การเจริญเติบโต สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเกิดขึ้นได้หากผู้บริหารจะมีความกรุณาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียม

3. มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นได้ดีไม่เคยคิดอิจฉาริษยาผู้อื่น โดยเฉพาะลูกน้องของตนเอง เมื่อเขาได้ดีกว่าก็ควรร่วมแสดงความยินดีด้วยอย่างเปิดเผย และเหมือนกันทุก ๆ คน และที่สำคัญจะต้องมีความเสมอต้นเสมอปลายด้วย เช่น กรณีครูผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการจัดทำผลงานวิชาการจนสามารถผ่านการประเมินเข้าสู้ตำแหน่งวิทยฐานะที่สูงขึ้นจากครูชำนาญการพิเศษ เป็นครูเชี่ยวชาญ ในขณะที่ผู้บริหารเองมีตำแหน่งเพียงผู้อำนวยการชำนาญการ เรื่องเช่นนี้เป็นสิ่งที่น่าชื่นชมของทุกคนในองค์การนั้น ไม่เว้นแม้แต่ผู้บังคับบัญชาที่จะต้องแสดงความจริงจังและจริงใจในการแสดงความยินดี จะต้องไม่คิดว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีวิทยฐานะที่สูงกว่าตน ตนคงต้องปกครองลำบาก พูดกันไม่รู้เรื่อง แสดงอาการอึดอัดเหล่านี้เป็นต้น ทางที่สมควรจะต้องแสดงความยินดีประกาศเกียรติคุณและ กล่าวชื่นชมในทุกที่ที่เหมาะสม โดยมีความภาคภูมิใจร่วมด้วยเข้ามาแทนความอิจฉาริษยา มั่นใจตนเอง ว่าตนเองมีส่วนร่วมสนับสนุนในความสำเร็จที่เกิดขึ้นด้วยเช่นนี้จึงเรียกได้ว่าผู้บริหารที่มีมุทิตาสูง

4. อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง วางเฉยไม่ดีใจหรือเสียใจเมื่อผู้อื่นเผชิญวิบัติ ผู้บริหารจ้ะต้องไม่ซ้ำเติมผู้อื่นโดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเขาเกิดความผิดพลาดจนเกิดความเสียหายต่อตนเอง ต่องาน หรือต่อผู้อื่น ต้องรู้จักการส่งเสริมและให้กำลังใจ ไม่คิดทำลายด้วยคำพูดการแสดงออกหรือการปฏิบัติตรง ๆ ไม่ว่าจะเป็นใคร สังคมไทยได้ชื่อว่าเป็นสังคมชาวพุทธ ที่มีความยึดมั่นในคำสอนที่มุ่งให้กระทำแต่ความดีแต่เมื่อเราได้ทำความดีตามที่เข้าใจอย่างเต็มที่ แล้วเกิดความผิดพลาดและเสียหายคนไทยเราก็มีนิสัยให้อภัย โดยเฉพาะคนที่สำนึกได้ผู้บริหาร ก็เช่นกัน การไม่ทำลายผู้คนที่เกิดการผิดพลาดแต่ในขณะเดียวกันก็ให้กำลังใจทำดีต่อไป จึงถือว่าเป็นผู้มีอุเบกขาพรหมวิหาร 4 ดังกล่าวจะเห็นว่าเป็นข้อห้ามที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติตนของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารที่อยู่ในวงการราชการ ว่าผู้บริหารที่ดีจะต้องไม่ “บ้าอำนาจ ฉ้อราษฎร์บังหลวง หลอกลวงผู้ใต้บังคับบัญชา เอาหน้าแต่ตนเอง”

ปัญญานันทภิกขุ (2551, หน้า 188) ได้ให้แนวคิดพรหมวิหาร เป็นหลักใจ ได้แก่ผู้ใหญ่ที่ดีย่อมดำรงตน มั่นคงอยู่ในพรหมวิหารสี่ ประการเป็นประจำในผู้น้อยเป็นนิจ คือมีเมตตารักใคร่ปรารถนาให้ผู้น้อย ได้รับความร่มเย็นเป็นสุขโดยทั่วกัน 1 กรุณาสงสารช่วยเหลือผู้ที่น้อยที่ทุกข์ยากจนเต็มความสามารถ 1 มุทิตา พลอยยินดีต่อผู้น้อยที่มีความเจริญขึ้น แม้จะได้รับยกย่องดีกว่าตนก็ไม่คิดริษยา 1 และ อุเบกขา วางตนเฉยๆ ในเวลาที่เห็นผู้น้อยต้องได้รับโทษ หรือรับความวิบัติที่ตนไม่สามารถจะช่วยได้ หรือตนช่วยแล้วแต่ไม่สำเร็จ 1

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (2551, หน้า 151) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหารแปลว่า ธรรมเป็นหลักใจหรือเป็นเครื่อง อยู่ของท่านผู้ใหญ่ทั้งหลาย ข้อนี้ว่ากันโดยฐานะแล้วคนเราก็มีคนที่เล็กกว่าเราอยู่เสมอ พรหมวิหารจึง เป็นธรรมจำเป็นสำหรับคนทุกคนนั่นเอง ได้แก่การสร้างความรู้สึกตามลักษณะของอารมณ์ ดังต่อไปนี้

1) เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้เป็นสุข ต้องการเห็นคนอื่นและสัตว์อื่นดำรงชีวิตอยู่อย่างไม่มีเวรไม่มีภัยไม่เบียดเบียนกัน ไม่ประทุษร้ายกัน ให้มีความสุขตามสมควรแก่ฐานะของตน

ซึ่งบางโอกาสอาจแสดงออกได้ด้วยการช่วยเหลือกันทางกายหรือพูดจากันด้วยเมตตา คือ ปรารถนาดีต่อกัน ไม่กล่าวคำโกหก คำส่อเสียด คำหยาบ คำเพ้อเจ้อเหลวไหลต่อบุคคลเหล่านั้น

2) กรุณา ความสงสาร ต้องการที่จะช่วยบุคคลอื่น สัตว์อื่น ให้หลุดพ้นจากความทุกข์ ความรู้สึกข้อนี้ใช้ในกรณีที่คนอื่นเขากำลังประสบความทุกข์ความวิบัติอยู่ ทรงสอนให้สร้างความรู้สึกที่จะเห็นเขาหลุดพ้นจากความทุกข์เป็นเบื้องต้น เมื่อมีความสามารถ ก็ให้แสดงออกมาได้ทางกาย คอยช่วยเหลือเขา ทางวาจาแนะนำพร่ำเตือนหรือชี้แจงให้เกิดความรู้สึกที่เหมาะที่ควร

3) มุทิตา ความชื่นชมยินดีเมื่อเห็นบุคคลอื่นเขาได้ดี มุทิตาจึงใช้ในกรณีที่เมื่อเห็นคนอื่น เขาได้ดี มีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า มีความสำเร็จในชีวิต การงาน การศึกษา ก็พลอยชื่นชมยินดีกับเขา ถ้าหากว่าจะแสดงออกทางกาย วาจาได้ ก็ช่วยเหลือ ก็แสดงไป แต่ถ้าไม่สามารถทำได้ ก็ให้มีความรู้สึกชื่นชมยินดีในการที่เขาได้ดี ปรารถนาที่จะเห็นเขารักษาสมบัติ ฐานะ ตำแหน่งเอาไว้ได้นานๆและมีความเจริญยิ่งๆขึ้นไป

4) อุเบกขา ความวางเฉย ไม่ดีใจ ไม่เสียใจเมื่อคนอื่นประสบความวิบัติ คือ ทำจิตให้เป็นกลาง ได้แก่วางเฉย ไม่ดีใจเมื่อศัตรูของเราประสบความวิบัติ เดือนร้อน หรือมีอันตรายล้มตายไป และไม่เสียใจเมื่อญาติพี่น้องคนใกล้ชิดของประสบความวิบัติเพราะการกระทำความผิดของเขาเป็นเหตุ โดยทำความรู้สึกว่า คนเราทุกคนที่เกิดมาก็มีกรรมเป็นของของตน จะต้องเป็นผู้รับผลของกรรม มีกรรมเป็นกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ และมีกรรมเป็นที่พึ่งอาศัย ใครทำกรรมอันใดไว้ จะดีหรือชั่วก็ตาม จะต้องเป็นผู้รับผลของกรรมนั้น พี่น้องของเราประสบความวิบัติเพราะกรรมของเขาเอง แม้จะเศร้าโศกเสียใจก็ช่วยเหลือแก้ไขอะไรไม่ได้ ทำให้ตัวเองเดือดร้อนเป็นทุกข์ มีความกังวลโดยไม่เกิดอะไรขึ้นมา

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร (2553, หน้า 72-73) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหาร เป็นธรรมของพรหม หรือของท่านผู้เป็นใหญ่ แต่ก็ไม่ใช่ว่าหลักธรรมหมวดนี้จะเหมาะสำหรับผู้เป็นใหญ่เท่านั้น ทุกคนสามารถนำหลักธรรมนี้ไปใช้ได้ทุกคน เพราะเป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐบริสุทธิ์

กิตต์ นิรันต์พานิช (ครูเฒ่าเกาะช้าง) (2554, หน้า 60-61) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหาร แปลว่า ที่อยู่ พรหม แปลว่า ประเสริฐ พรหมวิหาร หมายความว่า เอาใจจับอยู่ในอารมณ์แห่งความประเสริฐ หรือ เอาใจไปขังไว้ไว้ในความดีที่สุด ซึ่งมีคุณธรรม 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา โดยไม่หวัง ผลตอบแทน

สมเด็จพระญาณสังวร (2556; อ้างถึงใน จักรกฤษณ์ โพดาพล, 2564, 31 สิงหาคม) คำว่า พรหม คือ ผู้ประเสริฐ เข้าใจกันส่วนมาก พรหมมีวิมานอยู่ส่วนหนึ่งต่างหากจากพวกเทพไม่มี คู่ครองเหมือนพวกเทพ อยู่เดียว พวกพราหมณ์ถือว่าเป็นต้นวงศ์ของพวกเขา ทางพุทธศาสนาก็มีเกี่ยวเรื่องพรหม อยู่หลายที่ ผู้บำเพ็ญตนได้ฌานสมาบัติก็ว่าตายไปเป็นพรหม ส่วนใหญ่พระพุทธเจ้ามุ่งให้ทุกคนประพฤติธรรมที่ จะทำให้เป็นพรหมมากกว่า คำว่า วิหารธรรม คือ ธรรมเป็นเครื่องอยู่ หมายถึง เอาใจเข้าหาธรรมะ หรือเอาธรรมะเข้ามาไว้ที่ใจ พูดง่ายๆ ก็คือ ทั้งเนื้อ

ทั้งตัวมีธรรมะ พรหมวิหาร 4 หมายถึง คุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ เป็นธรรม เป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข โดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ดังนี้ ขั้นแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปใน สัตว์บุคคลทั้งหลาย คือ เมตตาซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกุล ต่อจากนั้นเมื่อได้เห็นหรือได้ยินหรือได้คิดว่าเขามี ความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้ คือ กรุณาซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์ จากนั้นครั้นได้เห็นเขามีสุขไม่ ทุกข์ ก็พลอยยินดีบันเทิงใจ คือมุทิตา ซึ่งมีอาการพลอยยินดีและเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไปก็อุเบกขา คือดูอยู่เฉย ๆ

พระครูปลัดไพฑูรย์ เมธิโก (มหาบุญ) (2557; อ้างถึงใน อุทิศ การเพียร, หน้า 47-48) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การนำพรหมวิหารธรรม นั้น นำไปปรับใช้ผู้ใช้จะต้องพิจารณาก่อนเสมอว่า ผิดหรือ ถูก แนวทางนั้นจึงจะทำให้เกิดประโยชน์และเป็นไปตามแนวปฏิบัติวัตถุประสงค์ ในทางที่ก่อความสันติสุขแก่ตนเองและสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ เห็นผลได้อย่างแท้จริง เมตตา คือ ปทัฏฐานของการใช้เมตตาพรหมวิหารที่ถูกต้อง เพราะเมื่อใช้ไม่เหมาะย่อมก่อให้เกิดโทษโทษได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ การให้ความรัก ความปรารถนาดีแก่บุคคลใด การสร้างความพร้อมที่ถูกต้องคือการสร้างที่มีจุดเริ่มต้นที่ตัวเรานั่นเอง และเมื่อบุคคลสามารถพัฒนาตนเองให้เต็มไปด้วย เมตตาแล้ว นั่นก็หมายความว่าบุคคลมีธรรมของผู้ใหญ่ ที่ใหญ่ในคุณงามความดี ซึ่งผู้ใหญ่ในที่นี้ไม่ใช่ ใหญ่อย่างเข้าใจกันอย่างสามัญแต่ใหญ่อย่างประเสริฐ คือมีจิตใจกว้างขวาง หรือยิ่งใหญ่ด้วยคุณธรรม ความดีงาม และเมื่อมีการใช้ออกไป ย่อมก่อให้เกิดสันติสุข ความปรองดองความสามัคคีความมี เอกภาพในสังคม กรุณา คือ ความมีเยื่อใย อยากจะช่วยเหลือ ปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข ปราศจากซึ่งความทุกข์แก่คนหรือสรรพสัตว์ ทั้งหลาย มีความสงสารเมื่อเห็นผู้อื่นประสบเคราะห์กรรม ทั้งผู้ปฏิบัติ จะเต็มเปี่ยมไปด้วยความมีน้ำใจไมตรีต่อเพื่อมนุษย์ด้วยการใช้กรุณา มุทิตา คือ คุณงามความดี ความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ของผู้อื่น พลอยยินดีเมื่อเขาได้รับความชมเชยโดยไม่มีความริษยาแต่อย่างใด ปราศจากความอิจฉาเป็นลักษณะที่เต็มเปี่ยมไปด้วยไมตรีจิต ปรากฏผลเป็นรูปธรรม อุเบกขา คือ ความวางเฉย ไม่ยินร้ายยินดีตามความรู้สึก และเป็นความวางเฉยอย่างเป็นกลาง ความยุติธรรม ความเที่ยงธรรม ซึ่งจะต้องปฏิบัติให้ได้อย่างสม่ำเสมอไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใด ฝ่ายหนึ่ง จนทำให้อีกฝ่ายได้รับความเดือดร้อนเช่นนี้ถือว่า เป็นการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2559, หน้า 124) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐ บริสุทธิ์ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะเชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ได้แก่ 1. เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ ไมตรีและคิดทำประโยชน์แกมนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2. กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3. มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่น เบิกบานเสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลาย ผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป 4. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วย ปัญญาคือมีจิตเรียบตรงเที่ยงตรงดุจตราชั่งไม่

เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและ ปฏิบัติไปตามธรรมรวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำเพราะเขารับผิดชอบคนได้ดี แล้วเขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

พระปลัดมงคล วราสโย (เรืองอาคม) (2561, หน้า 38) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมประจำใจอันประเสริฐ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ เหมาะสำหรับผู้ใหญ่ นักปกครอง นักบริหาร มี 4 ประการ คือ

เมตตา คือ ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี

กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์

มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข

อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง ตั้งตนเป็นกลาง

จักรกฤษณ์ โพดาพล (2564, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร หมายถึง หลักธรรมสำหรับผู้ที่มีใจเป็นพรหมเป็นบุคคลประเสริฐในฐานะผู้ให้ที่ให้ความรักความสงสารความยินดีและการวางเฉยสำหรับผู้อื่นที่หมายถึงคนทุกๆระดับเพื่อสร้างสันติสุขแก่สังคม

จากแนวคิดสรุปได้ว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักธรรมประจำใจอันประเสริฐของผู้บริหารที่นำมาเป็นหลักปฏิบัติทั้งต่อตนเองและผู้อื่นด้วยความมีน้ำใจ 4 ประการ ดังนี้

เมตตา คือ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น

กรุณา คือ ความสงสาร เห็นใจผู้อื่น

มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี

อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง

2.3.2 องค์ประกอบของพรหมวิหาร

พรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา รวมเรียกว่าพรหมวิหาร 4 เมตตา คือ ความรักใคร่ความปรารถนาจะให้เขาเป็นสุข กรุณา คือความสงสารเมื่อคนอื่นตกยากมีทุกข์มุทิตา คือความยินดี ในเมื่อเห็นคนอื่นได้ดีและอุเบกขา คือ ความเป็นกลางต่อทุกข์สุขของสัตว์ไม่เอนเอียงด้วยความชอบหรือชัง โดย ส่วนมากคนจะแยกระหว่าง เมตตา กับกรุณาไม่ค่อยชัด เพราะโดยมากเราใช้ควบคู่กัน ถ้ามีเมตตาจะต้องตามด้วย กรุณา ดังเช่น คำกลอน

“อันความ “เมตตา-กรุณา” ปราณี จะมีใคร บังคับ ก็หาไม่

หลั่งมาเอง "เหมือนฝน" อันชื่นใจ จากฟากฟ้า ศุราลัย สู่แดนดิน”

ถ้าจะแยกให้ชัดท่านให้เปรียบเหมือน มารดามีบุตร 4 คน ประกอบด้วย ลูกคนที่ 1 เป็นเด็กเล็ก ลูกคนที่ 2 เป็น คนป่วยหนึ่งคน ลูกคนที่ 3 เป็นวัยรุ่น หรือวัยหนุ่มสาวหนึ่งคน และ ลูกคนที่ 4 เป็นคนวัยทำงานหนึ่งคน มารดาย่อมปรารถนาให้ลูกคนแรกเจริญเติบโตด้วยความห่วงใย (เมตตา) มีความปรารถนาให้ลูกที่ป่วยหายป่วยมี สุขภาพแข็งแรงด้วยความห่วงใย (กรุณา) มีความปรารถนาที่จะชื่นชมความสดใสในชีวิตที่เต็มด้วยความใฝ่ฝันของ ลูกวัยรุ่นด้วยความห่วงใย (มุทิตา) และสุดท้าย

ปรารถนาที่จะชื่นชมความสำเร็จของลูกคนโตในวัยทำงานอยู่ห่าง ๆ ด้วยความห่วงใย (อุเบกขา)

ทำไมต้อง 4 และทำไมถึงเริ่มจากเมตตา มีคำอธิบายว่า ที่มีเพียง 4 เพราะเป็นธรรมะที่ใช้ปราบ อกุศลกรรม 4 ชนิด คือ พยาบาท วิหิงสา อรติและราคะ โดยเมตตาตาใช้ปราบพยาบาท กรุณาใช้ปราบวิหิงสาคือ ความเบียดเบียน มุทิตาใช้ปราบอรติคือความริษยา ไม่ยินดีด้วย และอุเบกขาใช้ปราบราคะ สาเหตุที่เริ่มต้นจาก เมตตา และเรียงลำดับไปตามกรุณา มุทิตา และลงท้ายที่อุเบกขาด้วยเหตุผลว่า เมตตามีความเกื้อกูลแก่สัตว์เป็น ลักษณะอยู่แล้ว ต่อมาเมื่อเราได้เห็น หรือได้รับรู้ว่ามีผู้ได้รับทุกข์ถ้าเราปรารถนาที่จะเกื้อกูล แล้วขจัดนำทุกข์ออก จากเขานั่นคือ ความกรุณา ต่อจากนั้นเมื่อเราได้รับรู้หรือเห็นผู้อื่นได้ดีมีความสุขโดยปราศจากทุกข์แล้วมีความรู้สึก ปราบปลื้มยินดีด้วยเรียกว่ามุทิตา และสุดท้ายด้วยปัญญาเมื่อเราพิจารณาเห็นแล้วเราจะรู้ว่าอันไหนที่เราควรวาง เฉยและหยุดที่จะเข้าไปร่วมรับรู้ในความรู้สึกของผู้อื่น เพราะเหตุดังนี้พระพุทธองค์จึงตรัสเมตตาไว้ก่อนด้วยอำนาจการมุ่งเกื้อกูลและจบด้วยอุเบกขา (มหาวิทยาลัยธรรมกาย แคลิฟอร์เนีย, 2550 อ้างถึงใน จักรกฤษณ์ โพดาพล 2564, หน้า 3)

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2541, หน้า 8-9) ให้ความหมาย พรหมวิหาร 4 ไว้ว่า บุคคลผู้มีคุณธรรมครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้นอันพรหมวิหารธรรมนั้นมี 4 ประการ คือ

1. เมตตา ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอก คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆขึ้นไป

2. กรุณา ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมีความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุนด้วยความเต็มใจเสมอในทำนองสุขก็สุขด้วยนั่งเอง

3. มุทิตา ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉาริษยาด้วยการทนดูเห็นคนที่เขาได้ดีกว่าตัวไม่ได้ ดูได้จากการไปแสดงไมตรีต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

4. อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ไม่ทับถมซ้ำเติม และเมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติไม่แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น

พระคันธสาราภิวงศ์ (2544, หน้า 18-37) ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร ธรรมข้อนี้มีตรัสไว้ในพระสูตรจำนวนมาก คำว่า พรหมวิหาร แปล ตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ คำว่า ผู้ประเสริฐในที่นี้คือผู้ยอมเสียสละเพื่อ บุคคลอื่นเราทุกคนนั้นมีความอ่อนแออยู่อย่างหนึ่งนั่นคือความเห็นแก่ตัวนี้ เป็นความอ่อนแอ ของคนธรรมดาของทุกคน ดังนั้น คนส่วนใหญ่จึงแสวงหาและทำเพื่อตัวเองคนที่ทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อตัวเองนั้นจัดว่าเป็นคนธรรมดาสามัญไม่ใช่ผู้ประเสริฐ ผู้ประเสริฐนั้นเป็นคนมุ่ง ประโยชน์ผู้อื่นเป็นสำคัญไม่เห็นแก่ตัวแต่อย่างใด 1) เมตตา ความปรารถนาดีมีไมตรีจิตโดย ไม่หวังผลตอบแทน 2) กรุณา ความสงสารเมื่อเห็นผู้อื่นประสบทุกข์ และตั้งใจอนุเคราะห์ให้ พ้นจากทุกข์ที่ได้รับอยู่ 3) มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นดีกว่าตน 4) อุเบกขา ความ วางเฉยใน

เมื่อตนไม่อาจช่วยเหลือบุคคลอื่นด้วยความเมตตาหรือกรุณาก็ไม่กระวนกระวางเร่า ร้อนใจ คำนึงถึงผลกรรมว่าเหล่าสัตว์มีกรรมเป็นสมบัติของตน

1) เมตตา ลักษณะของเมตตา คือความเป็นไปด้วยอาการเกื้อกูล หมายความว่า เมตตามีสภาพต้องการที่จะบาเพ็ญประโยชน์แก่บุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ เมื่อบิดามารดามีจิตผูกพันในบุตรธิดาญาติพี่น้องมีจิตผูกพันในญาติของตนหรือมิตรสหายมีจิตผูกพันในเพื่อน ต่างคิดว่าเป็นลูกหลานญาติพี่น้อง หรือมิตรสหายของเรา แล้วจึงช่วยเหลือเกื้อกูลความรู้สึกเช่นนี้ไม่ใช่เมตตาในพรหมวิหาร แต่เป็นความผู้พันซึ่งจัดว่าเป็นกิเลสอย่างหนึ่งในกรณีตรงกันข้าม เมตตาที่แท้จริง จะต้องมีความปรารถนาดีโดยไม่หวังผลตอบแทนไม่เลือกบุคคลว่าเป็นคนที่รู้จักหรือไม่รู้จักรักหรือชัง เมตตานี้เป็นธรรมที่พระพุทธเจ้าทั้งหลายเจริญอยู่เป็นนิตย์พระองค์มีพระเมตตาเปี่ยมล้นในเหล่าสัตว์ถ้วนหน้าเสมอเหมือนกันทรงมีพระเมตตาในพระเทวทัตผู้คิดร้ายพระองค์เหมือนในราหุลกุมารราชโอรส ความเมตตาของพระพุทธเจ้านั้นเสมอภาคกันหมดไม่จำกัดบุคคล

ก. เมตตาทางกาย คือ การช่วยเหลือผู้อื่นทางกายเมื่อเห็นว่าบุคคลอื่นจำเป็นจะต้องได้รับความช่วยเหลือจากเราแม้เขาจะไม่เอ่ยปากขอร้องเราก็พยายามช่วยเหลือทางกายซึ่งอาจจะเป็นการขวนขวายทางร่างกายโดยยอมเสียสละเวลาส่วนตัวของตนหรือบริจาคทรัพย์ช่วยเหลือบุคคลเหล่านั้น เมตตาเช่นนี้จัดว่าเป็นเมตตาทางกาย

ข. เมตตาทางวาใจ คือ การพูดคำไพเราะอ่อนหวานสละสลวยน่าฟังทำให้บุคคลอื่นเมื่อได้ยินแล้วจะราลึกถึงคำนั้นตลอดกาลอันยาวนานการพูดคำไพเราะอ่อนหวาน เช่นนี้จัดว่าเป็นเมตตาทางวาใจ

ค. เมตตาทางใจ คือ การแผ่ความปรารถนาดีของตนไปยังบุคคลอื่นการแผ่เมตตาเช่นนี้มีจุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างบุญบารมีของตนหรือเป็นการแผ่เมตตาเพื่อเจริญฌานอันเป็นเหตุให้ไปเกิดในพรหมโลกก็จัดว่าเป็นเมตตาทางใจผู้มีเมตตาทางกาย วาจา ใจ จะมีความสุขเสมอเพราะเขาไม่มีศัตรูไม่มีความขุ่นข้องหมองใจเมื่อเขามีความสุขใจด้วยอำนาจของเมตตาคนรอบข้างที่อยู่ใกล้ชิดกับเขาก็พลอยมีความสุขใจไปด้วยผู้มีเมตตาย่อมจะไม่กล่าวคำเสียดสีให้ร้ายคนอื่นไม่กระทำกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เบียดเบียนผู้อื่นเมื่อเป็นเช่นนั้นความบาดหมางกันในสังคมก็จะไม่เกิดขึ้นเพราะต่างก็มีเมตตามีไมตรีจิตต่อกันและกันรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา คิดว่าเรารักสุขเกลียดทุกข์ฉันใดคนอื่นก็รักสุเกลียดทุกข์ฉันนั้น หากมวลมนุษย์เอาใจเขามาใส่ใจเราเช่นนี้สังคมก็จะมีแต่ความสงบสุข

2) กรุณา ลักษณะของกรุณา คือ ความเป็นไปด้วยอาการขจัดความทุกข์นั่นคือความสงสารอนุเคราะห์ผู้ที่ประสบความเดือดร้อน กรุณา หมายความว่า กรุณาเป็นสภาวะที่ทำให้สัตบุรุษ เกิดใจหวั่นไหว คือ เกิดความสงสารไม่อาจจะนิ่งนอนใจอยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์เมื่อเราพบ เห็นคนอ่อนแอถูกเบียดเบียนอยู่หรือพบเห็นสัตว์เดียรัจฉานเบียดเบียนกันหรือ ว่าพบเห็นคน เบียดเบียนสัตว์เดียรัจฉานที่ไร้กำลังต่อสู้เรามักเกิดความสงสารที่จะช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์ความรู้สึก เช่นนี้เรียกว่า กรุณา กรุณานี้เป็นธรรมสำคัญมากถ้ามวลมนุษย์ขาดความกรุณาสงสารกันสังคมมนุษย์ ก็จะปราศจากความสุขมนุษย์จะขาดคุณธรรมมีแต่ความเห็นแก่ตัวส่วนสังคมที่รู้จักสงสาร

กันโอบอ้อมอารีช่วยเหลือกกันและกันก็จะอยู่เป็นสุขบุคคลที่รู้จักสงสารช่วยเหลือผู้อื่นในยามยากนั้นย่อมจะได้รับผลทันตาในปัจจุบัน คือ ไม่ว่าเขาจะไปที่ใดหรืออยู่ที่ไหนเมื่อต้องการความช่วยเหลือก็มีบุคคลใดบุคคล หนึ่งมาช่วยเหลือให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องนั้นๆ การเจริญกรุณานั้นเหมือนกับการเจริญเมตตา คือ เจริญทางกาย ทางวาจา และทางใจ ทางกายก็เป็นการอนุเคราะห์บุคคลอื่นด้วยวัตถุสิ่งของหรือ ขวนขวายจัดแจง ทางวาจาก็เป็นการแนะนาปลอบโยนทางใจก็เป็นความสงสารเห็นใจ

3) มุทิตา ลักษณะของมุทิตา คือ ความชื่นชม หมายความว่า พลอยยินดีในความสุขหรือความสำเร็จของคนอื่น มุทิตาเป็นธรรมที่พึงเจริญในเมื่อเราเห็นคนอื่นดีกว่าตน ต่างจากกรุณาที่เจริญเมื่อเห็นคนอื่นมีทุกข์ตกต่ำกว่าตนในเชิงปฏิบัติจริงๆ มุทิตานี้ทำได้ยากกว่ากรุณาบางคนมีเมตตาปรารถนาดีมีความกรุณาสงสารแต่เจริญมุทิตาไม่ได้เพราะเราทุกคนมีอนุสัยกิเลสคือ ความริษยานองเนื่องอยู่ในกระแสจิต น้อยคนนักที่จะกาจัดความริษยานั้นได้ จะต้องฝึกฝนไปเรื่อยๆ จึงจะบรรเทาลง ได้การฝึกฝนนั้นก็ต้องประกอบด้วยโยนิโสมนสิการ คือความเข้าใจด้วยเหตุผลว่าความริษยาไม่ ก่อให้เกิดคุณใดๆ ผู้มีความริษยาจะได้รับผลคือขาดบริวารไม่มีคนติดสอยห้อยตามแต่ผู้ที่เจริญมุทิตา โดยกาจัดความริษยาได้ย่อมจะได้รับอานิสงส์คือมีบริวารมีมิตรสหายห้อมล้อมความริษยานั้นเป็นธรรม ก่อให้เกิดโทษในปัจจุบันและภพต่อไปไม่ว่าเกิดกับผู้ใดก็ทำให้ผู้นั้นตกต่ำไปตลอดการเจริญมุทิตานั้น เหมือนกับการเจริญเมตตาและกรุณา คือ เจริญทางกาย ทางวาจา และทางใจทางกายก็เป็นการช่วยเหลือผู้อื่นที่ประสบความสำเร็จแล้วให้ได้รับความสำเร็จยิ่งๆ ขึ้นไปทางวาจาก็เป็นการแนะนำ บุคคลนั้นในหนทางที่ดีทางใจก็เป็นความพลอยยินดีกับความสำเร็จของผู้นั้น

4) อุเบกขา ลักษณะของอุเบกขา คือ ความเป็นไปโดยอาการวางเฉยในเหล่าสัตว์ กล่าวคือเมื่อเราไม่อาจช่วยเหลือผู้อื่นได้ก็พึงวางใจเป็นกลางยอมรับความจริงว่าเป็นกรรมเก่าของเขา ไม่มีใครบังคับบุคคลเหล่านั้นให้เป็นไปในอำนาจของตนเพราะเหล่าสัตว์มีกรรมเป็นสมบัติของตนจึงต้องเป็นไปตามกรรมทำไว้ แม้พระพุทธเจ้าก็สักแต่แนะนาข้อปฏิบัติเพื่อเพิ่มพูนกรรมดีแต่พระองค์ไม่อาจจะลบล้างกรรมเก่าของเราได้ กรรมเก่าที่เป็นกรรมดีหรือกรรมชั่วนั้นติดตามทุกคนอยู่เสมอเหมือนเงาตามตัวเราไม่อาจรู้ว่าบาปกรรมในอดีตจะส่งผลเมื่อใด เพื่อให้บาปกรรมนั้นมีกำลังอ่อนส่งผลในปัจจุบันไม่ได้เราจึงต้องทำกรรมดีให้มีอยู่เสมอกรรมดีที่ทำในปัจจุบันชาตินี้จะช่วยอุปถัมภ์ค้ำจุนกรรม ฝ่ายดีในอดีตให้ส่งผลและขัดขวางบาปกรรมในอดีต

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2545, หน้า 124) ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร คือธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ เป็นธรรมประจำใจและปฏิบัติตนต่อ เพื่อนมนุษย์โดยชอบ 1) เมตตา ความรัก ปรารถนาดีอยากให้เขามีสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและ คิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอัน จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่น อยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจ เป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบ

ตรงเที่ยง ธรรมดุจตราชั่ง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตาม ธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉย สงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดี แล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

กระทรวงศึกษาธิการ (2548, หน้า 32) ให้ความหมายว่า เป็นธรรมเครื่องเป็นอยู่ของผู้เป็นใหญ่ ผู้ประเสริฐผู้เป็นครูคนดังนี้

1. ความเมตตา ความเมตตาเป็นความรักใคร่ เยื่อใย ที่ปรารถนาจะให้ผู้อื่น สัตว์อื่น มีความสุขความรักใคร่นี้มี 2 ประเภท 1) ความรักประเภทแรก คือ รักอย่างมีกิเลสด้วยอำนาจกามตัณหาเป็นความรักในทางชู้สาวที่ปรารถนาจะเอาและครอบครองเป็นเจ้าของด้วยอำนาจของราคะเมื่อไม่ได้ก็ผิดหวัง เสียใจ หรือคิดทำลายให้พินาศไป 2) ความรักประเภทสอง คือ เป็นรักในเมตตาเป็นความรักใคร่ที่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุขเป็นความรักที่บริสุทธิ์มิได้เจือด้วยความใครในราคะ มิใช่รักด้วยความพอใจเพื่อพึงได้รับอามิส ลาภสักการ และเป็นความรักที่ปรารถนาจะให้มิใช่จะเอาไม่ปรารถนาที่ครอบครองเป็นเจ้าของความรักในเมตตาจึงมีลักษณะชุ่มเย็นเหมือนน้ำที่อาบชโลมให้ใจด้วงอื่นคลายความเร่าร้อนและสงบเย็นลงได้จิตใจย่อมผ่องใสชื่นบานทั้งผู้ให้และผู้รับ สิ่งที่ตรงข้ามกับเมตตา คือราคะ ได้แก่ ความกำหนัดยินดีในกามและพยาบาท คือความอาฆาตปองร้างซึ่งมีแต่จะทำให้จิตใจกระวนกระวาย เร่าร้อน ถูกแผดเผาด้วยไฟแห่งความอาฆาตแค้นและพิษแห่งความกำหนัดนั้น

2. กรุณา คือ ความสงสารเป็นความปรารถนาที่จะช่วยผู้อื่นสัตว์อื่นให้พ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อนมีความเห็นอกเห็นใจคนและสัตว์อื่นที่ตกทุกข์ได้ยากและประสงค์จะปลดเปลื้องทุกข์ให้แก่คนและสัตว์เหล่านั้น สิ่งที่ตรงข้ามกับความกรุณา คือ ความโทมนัส หมายถึง ความเบียดเบียนเป็นความมุ่งร้ายทำลายผู้อื่นสัตว์อื่นให้ได้รับความทุกข์ยากความกรุณา เป็นเรื่องของจิตที่คิดสงสารเมื่อเห็นชีวิตของผู้อื่น สัตว์อื่น ประสบกับความทุกข์ยากก็เกิดความรู้สึกหวั่นไหวจนไม่อาจ นิ่งเฉยไม่อาจนั่งดูดายและไม่อาจทนอยู่ต่อไปได้จนต้องลงมือหาทางช่วยเหลือในทันทีทันใดเพื่อให้ชีวิตของผู้อื่นนั้นพ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อนความกรุณาจึงเป็นคุณธรรมสำคัญที่ทำให้คนเกิดความเสียสละยอมสละความสุขส่วนตัวเพื่อเข้าไปให้ความช่วยเหลือและทำให้เกิดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ไปยังผู้อื่นได้และจิตที่มีความกรุณานี้เองที่ทำให้คนเกิดความมีน้ำใจที่คิดจะช่วยเหลือเกื้อกูลกันอันเป็นการช่วยเยียวยาและบรรเทาความทุกข์ยากของคนในสังคมทั้งยังช่วยสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้นในสังคมนั้น

3. มุทิตา คือ การพลอยยินดีชื่นชมโสมนัสเมื่อผู้อื่น สัตว์อื่นได้ดีมีความสุขสำหรับผู้เป็นครูแล้ว คือ ความยินดี ปลื้มติใจในความสำเร็จของผู้เป็นศิษย์จึงเป็นสิ่งที่ยังความชุ่มชื่นใจใน ผลสำเร็จของงานให้แก่ผู้ที่เป็นครูสิ่งที่ตรงข้ามกับมุทิตา คือ ความโสมนัสที่เจือด้วยกามคุณและความ ริษยา คือ ความไม่ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ความอิจฉาริษยานั้นส่งผลให้มีแต่การท าลายโลกให้เร่า ร้อนและแหลกลาญ ไม่เป็นสุข ท าลายทั้งตนเองและผู้อื่นให้พินาศย่อยยับ ผู้ที่ขาดมุทิตาจะหา ความสุขมิได้ เพราะใจจะเร่าร้อนหงุดหงิดด้วยอำนาจของความอิจฉาและริษยาและมองไม่เห็นความดีความเจริญทั้ง

ของตนเองและผู้อื่นจึงไม่อาจมีความสุขที่แท้จริงทั้งที่มีทรัพย์สมบัติและความพร้อมตรง ข้ามกับผู้ที่มีมุทิตาแม้จะมีความยากจนแต่ใจที่มีมุทิตาก็ทำให้ชีวิตมีความสุขสมบูรณ์ได้

4. อุเบกขา คือ ความวางเฉยด้วยปัญญาในความวิบัติของคนและสัตว์ทั้งหลาย เพราะเหตุที่ไม่อาจเข้าไปให้ความช่วยเหลือคนและสัตว์เหล่านั้นได้จึงวางเฉยไม่ดีใจเสียใจไปกับสิ่งที่ เกิดขึ้นนั้นโดยพิจารณาด้วยปัญญาว่าเป็นกรรมที่เขาทำของเขามาอย่างนี้ไม่ใช่หน้าที่เราที่จะเข้าไป แก้ไขใคร่ทำอย่างไรไว้ก็ย่อมได้รับผลอย่างนั้นแต่การพิจารณาถึงเหตุดังกล่าวนั้นต้องเป็นไปโดยไม่มี อคติใดๆความไม่สบายใจ ความเศร้าใจที่ไม่อาจช่วยเหลือผู้ประสบความทุกข์ยากให้พ้นจากทุกข์ได้ และวิหิงสาและปฏิฆะ ความยินร้าย อันทาให้ใจมืดมัวเศร้าหมองด้วยความไม่รู้และความเข้าไปยินดี ยินร้ายในความวิบัติขัดข้องของคนและสัตว์

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร (2553, หน้า 72-73) กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม 4 ไว้ว่าเป็นธรรมของพรหมหรือ ของท่านผู้เป็นใหญ่ แต่ก็ไม่ใช่ว่าหลักธรรมหมวดนี้จะเหมาะสำหรับผู้เป็นใหญ่เท่านั้น ทุกคนสามารถ นำหลักธรรมนี้ไปใช้ได้ทุกคน เพราะเป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐ บริสุทธิ์ ได้แก่

1. เมตตา ความปรารถนาให้เขามีความสุข ผู้บริหารจะต้องมีความหวังดีต่อผู้อื่นอยากให้ผู้อื่นได้รับความสุข สิ่งนี้จะเป็นพลังอันยิ่งใหญ่ที่จะผลักดันให้ผู้บริหารได้สร้างคุณงามความดีต่าง ๆ ต่อผู้อื่น ความเมตตานี้จึงเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งของความดีงามทั้งหลาย

2. กรุณา ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ผู้บริหารจะต้องหาทางคิดช่วยเหลือ ผู้อื่นที่กำลังตกอยู่ในความทุกข์ยากลำบากให้พ้นจากความทุกข์ ไม่นิ่งเฉยดูดาย ต้องมีจิตใจที่อยากจะช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ หากผู้บริหารเมินเฉย ไม่ใส่ใจไยดีความรู้สึกที่ไม่ดีจะเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ผู้บริหารเมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุข ก็ต้องมีความแช่มชื่นเบิกบานใจด้วยเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็ต้องยินดีบันเทิงใจไปกับเขา พร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุน ไม่กีดกันริษยา

4. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลางไม่เอนเอียงด้วยชอบหรือชัง ผู้บริหารต้องรู้จัก วางใจเฉยได้ในเรื่องที่ควรเฉย ในเรื่องที่ควรปล่อยวาง ไม่ยินดียินร้าย หากเรื่องนั้นผู้บริหารใช้ปัญญา พิจารณาแล้วว่า เป็นผลอันเกิดขึ้น อันสมควรแก่เหตุ และรู้ว่าพึงปฏิบัติไปตามธรรม หรือตามสมควร

กิตต์ นิรันต์พานิช (ครูเฒ่าเกาะช้าง) (2554, หน้า 60-61) พรหมวิหาร วิหาร แปลว่าที่อยู่ พรหม แปลว่า ประเสริฐ คำว่า พรหมวิหาร หมายความว่า เอาใจจับอยู่ในอารมณ์แห่งความประเสริฐหรือเอาใจไปขัง ไว้ในความดีที่สุดซึ่งมีคุณธรรม 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาโดยไม่หวังผลตอบแทน ใดๆ 1) เมตตา แปลว่า ความรัก หมายถึง รักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี ความสุขที่เขามีเรารักผู้อื่นเสมอ ด้วยรักตนเอง 2) กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึง ความปรานี ปรารถนาให้ผู้ผู้อื่นพ้นทุกข์ชี้ช่อง บอกทางให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา แปลว่า มีจิตอ่อนโยน หมายถึง จิตที่ไม่มีความอิจฉาริษยาเจือปนมี อารมณ์สดชื่นแจ่มใสตลอดเวลา 4) อุเบกขา แปลว่า ความวางเฉย นั่นคือ

มีการวางเฉยต่ออารมณ์ ที่มากระทบความวางเฉยในพรหมวิหารนี้ หมายถึง เฉยโดยธรรมคือทรงความยุติธรรมไม่ลำเอียงต่อ ผู้ใดผู้หนึ่งใช้อิทธิบาท 4 บาทแห่งความสำเร็จ มีฉันทะ ความพอใจในการงานที่ตนทาอยู่ มีวิริยะ ความเพียรไม่ทอดทิ้งงาน จิตตะ เอาใจใส่จอจ่อในงาน วิมังสา ตรวจสอบข้อบกพร่องของงาน รู้จักคิด เป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็นมีความคิดสร้างสรรค์รู้จักเสริมเติมแต่งตัดต่อลำดับงานก่อนหลัง บริหาร เวลาได้อย่างเหมาะสมจะประสมความสำเร็จโดยเหน็ดเหนื่อยน้อยลงรู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่รักษาและ พัฒนามูลค่าของทรัพย์สิน

จากแนวคิดสรุปได้ว่า องค์ประกอบของหลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจอันประเสริฐที่ทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งประกอบด้วย

เมตตาคือ ความรักความปรารถนาดีอยากให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี

กรุณา คือ ความสงสารอยากให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

มุทิตา คือ มีจิตใจยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีหรือประสบความสำเร็จ

อุเบกขา คือ วางใจเป็นกลาง ไม่ลำเอียง

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4

การบริหารสถานศึกษาเชิงพุทธ เป็นการบริหารที่นำเอาหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนานำมาใช้ให้เข้ากับการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การบริหารงานแบบพุทธจะเน้นที่การบริหารด้านจิตใจของคนให้สมบูรณ์ด้วย ศีล สมาธิ ปัญญา พร้อมความรู้ความสามารถคู่กับคุณธรรม จริยธรรม สิ่งที่สำคัญในการบริหารตามหลักพระพุทธศาสนา นั้น คือ การบริหารด้านจิตใจ ด้านปัญญา และด้านการพัฒนาตนเอง และผู้อื่นให้เป็นผู้มีศีลหรือ พัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบด้วยศีล ดำรงคงธรรม วินัยและข้อปฏิบัติตามที่องค์สมเด็จพระ สัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้แล้วนั้น การบริหารสถานศึกษาโดยคำนึงถึงคุณภาพของการเรียนการสอน ในสถานศึกษา และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีของผู้เรียน ตลอดจนสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและ ภารกิจต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยบูรณาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจประกอบไปด้วย 4 ด้าน แต่ละด้านนั้นสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหาร สถานศึกษาได้ ดังนี้

2.4.1 การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4

พระมหาทองดี นิปโก (สุราทิพย์ (2554, หน้า 53-55) อธิบายว่าเรา สามารถมองเรื่องหลักธรรมพรหมวิหาร 4 จากผู้บริหารการศึกษานักวิชาการตลอดจนพระสงฆ์นี้ให้ ความหมายของหลักธรรมสำหรับผู้บริหารคือพรหมวิหาร 4 ดังนี้

1. ด้านเมตตา เป็นเรื่องของความรัก ความปรารถนาดี ความหวังให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตใจที่มีเยื่อใย ไม่มีเล่ห์เหลี่ยมความเมตตาที่แสดงออกจะต้องปราศจากความอาฆาตพยาบาท โกรธแค้นแสดงออกทางสีหน้าและมีสายตาที่เบิกบานแช่มชื่นสายตาที่แสดงออกถึงใจปีติเอิบอาบด้วยความปรารถนาดีให้มีความสุข เมตตานี้เป็นพรหมวิหารธรรมที่พึงอบรมให้ผู้บริหารสถานศึกษาให้

เกิดขึ้นภายในจิตใจของทุกคน อีกอย่างหนึ่งต้องหัดแผ่จิตที่ดีให้คนอื่นสัตว์อื่น โดยเจาะจงหรือไม่เจาะจงด้วยใจที่ปรารถนา ดังคำกล่าวที่ว่า "จงอย่ามีเวรอย่าเบียดเบียนอย่ามีทุกข์ มีสุข รักษาตนให้สวัสดีเถิด"เมตตาเป็นรักอันบริสุทธิ์ดังภาษิตที่ว่า "โลโกปถมภิกาเมตตา เมตตาเป็นธรรมเครื่องค้ำจุน โลก" ฉะนั้นจึงได้มีพระพุทธภาษิตตรัสสอนไว้ให้ยกตนเป็นพยานหรือเป็นอุปมาแปลความว่า" ตนเอง คิดค้นหาด้วยใจไปทั่วทุกทิศก็ไม่พบว่าตนในที่ไหน ๆ ตนของคนอื่นทั้งหลายก็เป็นที่รักมากของเขา เหมือนอย่างนั้น เพราะเหตุนั้นผู้ที่รักตนจึงไม่ควรเบียดเบียนผู้อื่น” และให้ยกคนที่เป็นที่รักเป็นอุปมาว่า “พึงแผ่จิตถึงสัตว์ทั้งปวงด้วยเมตาเหมือนอย่างเห็นคนผู้เป็นที่รักเป็นที่ชอบใจแล้วเกิดไมตรีจิตมิตรใจใคร่ฉะนั้นให้หัดแผ่เมตาเข้าให้คนเองก่อน แล้วจึงแผ่ไปให้คนอื่นตั้งดันแต่คนที่เป็นที่รักเพราะจะแผ่ไปง่ายแล้วจึงแผ่ไปให้คนที่เป็นกลาง ๆ แล้วจึงแผ่ไปในคนที่เป็นศัตรูไม่ชอบใจกัน และให้เว้นคนที่จะก่อให้เกิดราคะสิเนหากับคนที่ตายไปแล้ว การแผ่เข้ามาให้ตนเองเพราะจะต้องมีตนเป็นพยานอ้างดังกล่าวข้างต้น พิจารณาดูก็จะเห็นได้ว่าตนเองจะต้องมีความสุขเพราะมีจิตใจสงบจากอาฆาตพยาบาทเสียก่อน อาฆาตพยาบาทนั้นเหมือนอย่างไฟที่เผาใจตนเองให้ร้อนและแผ่ความร้อนออกไปถึงคนอื่นด้วย ฉะนั้นตนเองจึงเป็นบุคคลที่ควรมีเมตตา และแผ่เมตตาเข้ามาดับไฟที่เผาใจนี้ลงเสียก่อนประพรมลงไปด้วยน้ำคือ เมตตา ซึ่งจะเปลี่ยนจิตใจตนเองให้อยู่เย็นเป็นสุขและแผ่ความเย็นความสุขออกไปถึงผู้อื่นอีกด้วย ดังนั้น เมตตาจึงมีความสำคัญต่อนักบริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องนำไปใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา คือผู้บริหารต้องมีความรัก และความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานความรักจะเกิดได้ถ้าผู้บริหารรู้จักมองในแง่ดี หรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงานถ้าพบส่วนที่เสียในตัวเขานักบริหารต้องรู้มองข้ามและให้อภัย เมื่อพบส่วนดีก็จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะดังนั้น เมตตาหรือความรักจึงเกิดจากการมองแง่ดีของคนอื่น ๆ ตัวท่านพุทธทาสภิกขุ ประพันธ์ไว้ว่า...เขามีส่วนเลวบ้างช่างหัวเขา จงเลือกเอาส่วนดีเขามีอยู่เป็นประโยชน์โลกบ้างยังน่าดู ส่วนที่ชั่วอย่าไปรู้ของเขาเลย การจะหาคนดีในส่วนเดียว อย่ามัวเที่ยวค้นหาสหายเอ๋ยเหมือนมองหาหนวดเต่าตายเปล่าเลย ฝึกให้เคยมีแต่ดีมีคุณจริง

2. ด้านกรุณา เป็นความสงสารเห็นใจ ปรารถนาดีให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เมื่อเพื่อนร่วมงานประสบเคราะห์ นักบริหารต้องมีความสงสาร มั่นใจและคิดหาทางช่วยให้เขาพ้นทุกข์นั้นความสงสารจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อนักบริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่นกรุณาต่างจากเมตตาตรงที่ว่ากรุณาเกิดขึ้นเมื่อมองจุดต้อยของผู้อื่น ส่วนเมตตาเกิดขึ้นเมื่อมองจุดดีของเขา เช่น เราเห็นเด็กน้อยหน้าตาน่ารักเดินมาเรามีจิตเมตตาเขาเมื่อเด็กนั้นหกล้มปากแตก เรามีจิตกรุณาเขา ความกรุณานี้เป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่งที่พึ่งอบรมให้มีจิตใจ วิธีอบรม คือ ระวังจิตใจอย่าให้มีความคิดที่จะเบียดเบียนใครและฝึกให้จิตใจว่าเมื่อตนเองมีทุกข์ก็ต้องการให้ความช่วยเหลือ ผู้อื่นหรือสัตว์อื่นก็ต้องการให้ผู้อื่นช่วยเหลือเช่นกันเมื่อเป็นเช่นนี้จึงควรฝึกหัดให้จิตใจไม่นิงดูตาย ควรขวนขวายช่วยเปลื้องทุกข์ของคนอื่นตามความสามารถหรือตามที่จะสามารถทำได้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ด้านกรุณา คือมีความสงสารต่อเพื่อนร่วมงานที่ประสบเคราะห์กรรมและคิดทาทางช่วยเหลือให้พันทุกข์นั้น ผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานด้วย

3. ด้านมุทิตา เป็นความรู้สึกพลอยยินดีชื่นชมยินดีเมื่อผู้ได้ดี มีสุข มีจิตใจแช่มชื่นเบิกบาน ตลอดจนเห็นเขาประสบความสำเร็จพร้อมสนับสนุน ไม่มีจิตใจที่ริษยา มุทิตานี้เป็นพรหมวิหารธรรมที่ควรอบรมให้มีขึ้นในจิตใจของผู้บริหาร และฝึกหัดให้คิดว่าตนเองมีความยินดีไม่ริษยาต่อผู้อื่นในด้านการปริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมปัจจุบัน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นตนไม่กลัวว่าถูกน้องจะขึ้นมาทาบรัศมี ไม่กีดกันใครและต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานแสดงความสามารเต็มที่ตังคำกลอนที่ว่า "กันเพื่อนดีมีหนึ่งถึงจะน้อย ดีกว่าร้อยเพื่อนคิดริษยาแม้เกลือหยิบหนึ่งน้อยห้อยราคายังฝืกว่าน้ำเค็มเต็มทะเล"

4. ด้านอุเบกขา เป็นความวางใจเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียง มีจิตใจทีมั่นคง เที่ยงตรง ไม่เข้าข้างคนใดคนหนึ่ง มีความยุติธรรม อุเบกขาเป็นภาระจิตใจที่เป็นกลางนอกจากนี้ยังเป็นพรหมวิหารธรรมที่ควรจะมีในจิตใจของผู้บริหารอีกข้อหนึ่ง เมื่อทำจิตใจเป็นอุเบกขาได้กี่ควรฝึกหัดที่จะแผ่จิตออกไปให้แก่ผู้อื่นโตนไม่เจาะจงทั่วไป ด้วยความยินดี “มนุษย์และสัตว์ทั้งหลายมีกรรมเป็นของตนเองเป็นทายาทรับผลของกรรม มีกรรมเป็นกำเนิด มีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ มีกรรมเป็นที่อาศัย ทำกรรมอันใดไว้ดีหรือชั่วก็ต้องรับผลของกรรมนั้น”

พระธวัชชัย ถาวโร (กันยา) (2560, หน้า 29-30) หลักธรรมของพุทธศาสนามีอยู่จำนวนมากหลายหมวดด้วยกัน ซึ่งแต่ละหมวดธรรมนั้นมี ความสำคัญและเกี่ยวข้องกับชีวิตของคนเรา ทุกคนหลักธรรมดังกล่าว ทุกคนสามารถนำไปใช้กับตัวเองและต่อผู้อื่น โดยเฉพาะหลักธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพรหมซึ่งพระโพธิสัตว์ทรงบำเพ็ญและเผยแผ่อบรมสั่งสอนในระหว่างการบำเพ็ญบารมีหลายยุคหลายสมัยสามารถนำไปใช้ในการบริหารงาน ทุกสถานการณ์ของแต่ละบุคคลสุดแต่ว่า บุคคลนั้นจะเลือกใช้ให้เหมาะสมหรือนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ พรหมวิหารธรรม 4 เป็นธรรมที่ผู้บริหารทุกคนควรศึกษาและฝึกฝนพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่ดีซึ่งมิใช่เรื่องยากแต่ประการใด ถ้าผู้บริหารมีหลักธรรมพรหมวิหารธรรม 4 ในใจซึ่งเป็นหลักธรรมในพระพุทธศาสนาเพื่อให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นออกมาโดยไม่ต้องฝืนใจ นักบริหารต้องมีพรหมวิหารธรรมซึ่งจะทำให้ผู้ดำรงธรรมนี้ยอมช่วยเหลือมนุษย์สัตว์ทั้งหลายด้วยเมตตากรุณาและยอมรักษาธรรมไว้ได้ด้วยอุเบกขา ดังนั้นเมื่อมีความกรุณาที่จะช่วยเหลือปวงสัตว์ก็ต้องมีอุเบกขาด้วย เพื่อจะมิให้เสียธรรมที่มาของคำว่าพรหมวิหารธรรมนี้มาจากคำว่า “พรหม” ซึ่งแปลว่าชื่อพระเป็นเจ้า ผู้สร้างโลกตามศาสนาพราหมณ์เทพในพรหมโลกและมาจากคำว่า “วิหาร” ซึ่งแปลว่า วัดที่อยู่ของพระสงฆ์ที่ประดิษฐานของพระพุทธรูปรวมความแล้ว “พรหมวิหารธรรม” จึงแปลว่า ธรรมของพรหม หรือธรรมของท่านผู้เป็นใหญ่มี 4 ประการ ประกอบด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา พรหมวิหารธรรม 4 คือบุคคลผู้มีคุณธรรมครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้นอันพรหมวิหาร 4 นั้น มี 4 ประการ คือ

1) เมตตา ความจริงใจ ความรักความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอกคือ ยิ้มแย้มแจ่มใสและดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2) กรุณา ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมีความลำบากก็ทนอยู่ไม่ไต้ ต้องแสดงออามาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุนด้วยความเต็มใจเสมอในทำนองสุขก็สุขด้วยนั้นเอง

3) มุทิตา ความชื่นชมยินดี ในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉาริษยาด้วยการทนดูเห็นคนที่เขาได้ดีกว่าตัวไม่ได้ดูได้จากการไปแสดงไมตรีจิตต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

4) อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้และเมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติไม่แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น

ไชยเดช ผลาวงศ์ (2560, หน้า 54) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิธี ปฏิบัติต่อลูกน้องตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับลูกน้องด้านหนึ่ง กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ลูกน้องละเมิดกฎเกณฑ์ กติกาในงาน อีกด้านหนึ่ง การเมตตากรุณาลูกน้องมากเกินจนทำให้เสียหลักกติกาการทำงาน หรือการยึดแต่หลักกติกาการทำงานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวชนิดปราศจากความเมตตากรุณาต่อลูกน้อง ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดี ต้องไม่ทำ

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ผู้บริหารที่ดีต้องบริหารและปฏิบัติต่อลูกน้องตามหลักพรหมวิหาร 4 ประการ ได้แก่ 1) เมตตา คือ ความรักและปรารถนาดีต่อผู้อื่น 2) กรุณา คือ ความสงสารเห็นใจ ปรารถนาดีให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 3) มุทิตา คือ ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี 4) อุเบกขา คือ เป็นความวางใจเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียง

2.4.2 การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ดังต่อไปนี้

เมื่อกล่าวถึงคุณลักษณะของนักบริหาร มีนักการศึกษากล่าวไว้กันมากมายซึ่งมีทัศนะที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารมา และผลจากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการซึ่งมีทั้งของไทยและต่างประเทศ เช่น กล่าวว่านักบริหารที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีนั้นจะส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปด้วยดีและจากแนวคิดที่สรุปมานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาใดสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน จะถือได้ว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสมบูรณ์ในหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เกณฑ์มาตรฐานการจัดการศึกษาของกรมวิชาการในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพ

สุพล เครือมโนรมณ์ (2543, หน้า 17) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคลากร มีนักการ ศึกษากล่าวไว้กัน มากมาย ซึ่งมีทัศนะที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารมาและ ผลจากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศ เช่น กล่าวว่านัก บริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้

ก. ด้านเมตตา ซึ่งประกอบไปด้วย

1) มีการเสียสละอย่างปราศจากการเห็นแก่ตัว

2) เป็นบุคลที่มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี

3) มีความจริงใน

4) มีความรอบรู้ในวิชาการ

5) มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน

6) เป็นผู้นำที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่อุทิศตนและเวลาให้ สถานศึกษาอย่างเต็มที่

7) เป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เคารพในสิทธิ์และศักดิ์ศรี

ข. ด้านกรุณา

1) มีประสบการณ์มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการที่เคยถูกปกครอง บังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่าง ๆ เพื่อที่ได้ทัศนะในการปกครอง บังคับบัญชาผู้อื่น

2) มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น

3) เปิดโอกาสให้บุคคลจานวนมาก หรือบุคคลหลายๆ คน เข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำโดยไม่ทางานตามลำพัง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

4) เป็นผู้ทำหน้าที่ประสานผลประโยชน์ บริการแก่ผู้อื่นทุกๆ คนในการที่จะช่วยให้เขาดำเนินงานต่างๆ ในการให้การศึกษาได้ผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

5) เป็นผู้เสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชนและเพื่อให้ สังคมดีขึ้น

6) เป็นผู้มีความสามารถส่งเสริมและสนับสนุนในการทางานเป็นทีม

7) เป็นผู้ศึกษาหาความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การแนะแนว การวัดผล และประเมินผล ตลอดจนสามารถ จัดระบบการนิเทศศึกษาภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ค. ด้านมุทิตา

1) มีความกระตือรือร้น เป็นมิตร และมองโลกในแง่ดี

2) ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น

3) ต้องรู้จักยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ทำความดีตามความ เหมาะสม

4) เผยแพร่ผลงานที่ดีของผู้ร่วมงานทุกคน

5) ชื่นชมผลงานการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นด้วยความบริสุทธิ์ใจ

6) เป็นกำลังใจให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่นประสบความสำเร็จใน งานที่ได้รับ มอบหมาย

ง. ด้านอุเบกขา

1) มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบทันคน

2) มีความสามารถรอบด้าน

3) มีความเชื่อมั่นในตัวเองไม่โลเล

4) มีกำลังกายและพลังประสาทมั่นคง

5) มีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ

6) มีความยุติธรรม มีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ

กิตต์ นิรันต์พานิช (2546, หน้า 96) การบริหารโรงเรียนหรือองค์กรสำคัญมากที่สุดอยู่ที่คนเราต้องการ ให้คนที่เราฝึกฝนจนมีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์และชำนาญงานอยู่กับเรานาน ๆ นั้นจะทำองค์กรของเรามั่นคงก้าวหน้ามีหลักการบริหารมีหัวหน้าดีมีคุณธรรมผู้นำที่ดีจึงต้องมีภาวะผู้นำ คือ มีความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้ความร่วมมือร่วมใจและสามารถดำเนินการต่าง ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายที่ ต้องการได้ผู้นำจึงต้องมีความรอบรู้เก่งทั้งเรื่องคนทั้งเรื่องงานที่เรียกว่า “ต้องเก่งคิด เก่งคน เก่งงาน” นอกจากนั้นผู้นำต้องมีคุณธรรมเป็นแนวปฏิบัติหน้าที่ของตนเป็นตัวอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชาสร้าง ขวัญและกำลังใจในการทำงานผู้นาที่มีอำนาจมากมายในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหาก ผู้นำขาดซึ่งคุณธรรมแล้วย่อมจะสั่งการลงโทษหรือให้คุณประโยชน์ต่อบุคคลหนึ่งบุคคลใดเป็นพิเศษไม่ ควรทำเพราะเป็นสิ่งที่ทำลายขวัญและกำลังใจลูกน้องที่ทุ่มเททำงาน คุณธรรมในการเป็นภาวะผู้นำ ประกอบด้วยพรหมวิหาร 4 มีความยุติธรรมต้องไม่ลำเอียงมีความเที่ยงตรงต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน เช่น แบ่งงาน มอบหมายให้อย่างเหมาะสมมิใช่ให้งานเฉพาะคนที่ประจบสอพลอ หรือเอาอกเอาใจ ปราศจาก อคติ หรือความลำเอียง เช่น ลำเอียงเพราะความรัก ความกลัว หรือ ความไม่รู้ มีปิยวาจา สร้างความรู้สึกดี ๆ แก่ลูกน้องรู้จักสร้างพระเดชและพระคุณอันจะเป็นสิ่งที่สร้าง ความรักและสร้างความศรัทธาแก่ลูกน้อง บุคคลที่เป็นหัวหน้างานสิ่งที่ขาดไม่ได้เลยคือ ต้องทำงาน ร่วมกับลูกน้องไม่ใช่แค่เพียงวางแผนและเข้ามาควบคุมดูแลงานให้สำเร็จตามเป้าหมายเท่านั้นหัวหน้างานต้องทำหน้าที่บริหารคนเงินและงานให้เป็น การบริหารคนในองค์กรให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงานและเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันรวมทั้งมีแรงจูงใจในการทำงานโดยมีเคล็ดลับดังนี้เอาใจ เขามาใส่ใจเราสิ่งที่บอกเป็นเสียงเดียวกันคือถ้าหัวหน้างานอยากจะบริหารลูกน้องได้ดีต้อง “ต้องเอาใจลูกน้องมาใส่ใจเรา” เราต้องเข้าใจเขากำลังคิดอะไรรู้สึกอย่างไร ให้เกียรติและให้การยอมรับ ให้ ความเป็นธรรมรับฟังอย่างเข้าใจให้ความจริงใจ หลักธรรม หรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้นถึงแม้ว่า จะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลนับถึงปัจจุบันเป็นเวลา 2540 กว่าปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดีที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะหลักธรรมดังกล่าวเป็นความจริงที่สามารถพิสูจน์ได้ที่เรียกว่า “สัจธรรม” ปฏิบัติได้ เห็นผลได้อย่างแท้จริงอยู่ที่เราจะนำหลักธรรมข้อใดมาใช้ให้เหมาะสมกับตัวเรามากที่สุดสำหรับนักบริหารก็มีหลักธรรมสำหรับยึดถือและปฏิบัติอย่างมากมายซึ่งได้นำเสนอไว้บ้างเรื่องที่สำคัญดังต่อไปนี้

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่ (ผู้บังคับบัญชา) ที่ควรถือปฏิบัติเป็นนิตย์มี 4 ประการ คือ

1. เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาจะให้ผู้อื่นมีความสุข
2. กรุณา ความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์
3. มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข

4. อุเบกขา วางตนเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงวิบัติ มีทุกข์

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิธีปฏิบัติต่อลูกน้องตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับลูกน้องด้านหนึ่ง กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ลูกน้องละเมิดกฎเกณฑ์กติกาในงาน อีกด้านหนึ่งการเมตตากรุณาลูกน้องมากเกินจนทำให้เสียหลักกติกาการทำงาน หรือการยึดแต่หลักกติกาการทำงานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวชนิดปราศจากความเมตตากรุณาต่อลูกน้อง ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดีต้องไม่ทำ

บุญส่ง เจริญศรี (2550, หน้า 22) ได้ให้ความคิดเห็นว่า การบริหารวิชาการโดยสถานศึกษาจะต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสถานภาพ และความต้องการของชุมชนและสังคม โดยมีผู้บริหาร คณะครู ผู้ปกครอง และชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ ซึ่งการจัดการศึกษาจะต้องมีคุณภาพและมาตรฐาน

ภิญโญ สาธร (2550, หน้า 199) ตามมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรมและมีความรู้ความสามารถในการบริหารการจัดการ ตัวบ่งชี้มาตรฐาน

1. มีหลักธรรมในการบริหารและมีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี

2. มีการศึกษาหาความรู้ความสามารถและมีความเข้าใจหลักสูตร

3. กระบวนการจัดการเรียนการสอนการแนะแนวและประเมินผลตลอดจนสามารถจัดระบบการนิเทศการศึกษาภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพมีการพัฒนาตนเองทั้งในด้านการบริหารการจัดการบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อวิวัฒนาการด้านเทคโนโลยีเศรษฐกิจสังคมและการเมือง

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนนั้นเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องฝึกฝนตนเองและปรับพฤติกรรมต่าง ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกับครูในโรงเรียนให้ได้พร้อมกับเป็นผู้ที่มีความเข้มแข็งและเป็นตัวของตัวเองอย่างมีหลักการและมีเทคนิคได้กล่าวว่า ครูเป็นกำลังสำคัญที่จะทำให้สถานบันนั้นเจริญ หรือเสื่อมลงดังนั้น คุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นเรื่องที่จะต้องพิจารณากันโดยรอบคอบ นอกจากนี้สิ่งที่สำคัญและเป็นหัวใจของการทำงานคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทราบว่าตัวเองจะต้องทำอย่างไร ซึ่งใช้บริหารงานในสถานศึกษาทั้งที่อยู่ในระบบโรงเรียนและไม้อยู่ในระบบโรงเรียน และเนื่องจากพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมทางพุทธศาสนา ซึ่งได้ใช้ในการบริหารบ้านเมืองและการบริหารหน่วยงานระดับรองลงมา ตลอดจนการบริหารตนเองสามารถนำมาประยุกต์กับการบริหารโรงเรียนได้ประถมแสงสว่าง โดยที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในการทำงานนั้น “มนุษย์” ในหน่วยงานเป็นปัจจัยแรกที่ผู้บริหารต้องคำนึง ผู้บริหารต้องพยายามศึกษาธาตุแท้ของมนุษย์และหลักธรรมประจำตัวของผู้บริหาร (พรหมวิหาร 4) ในการบริหารงานโรงเรียนควรมีเมตตาในความปรารถนาจะให้ผู้ร่วมงานรวมทั้งให้ผู้อื่นความสุขมีความกรุณามีความสงสาร

1. เมตตา (Loving Kindness) มีความรักใคร่ปรารถนาที่จะให้เป็นสุข หมายถึง พฤติกรรมมีความหวังดีเพื่อให้ผู้อื่นมีความสุขมีจิตใจแผ่ไมตรีจิตสนิทสนมกับผู้น้อย หวังความดีงามแก่เขาอยาก

ให้เขามีความสุขไม่ อยากให้มีอันตรายจากความอาฆาตบาดหมางใจกันปรารถนาให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หวังให้เขาเจริญด้วยความรู้ความสามรถอันเป็นทางให้เกิดลาภ ยศ และชื่อเสียงรักษาตนให้ได้รับความสุขโดยสวัสดิ์ภาพ

2. กรุณา (Compassion) มีความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ หมายถึง พฤติกรรมหวังดีเมื่อเห็นผู้อื่นมีความทุกข์ร้อนตกทุกข์ได้ยาก ก็รู้สึกสงสารหวั่นใจไปตามเมื่อเห็นเขามีความทุกข์กรุณาธรรมเป็นเครื่องปราบปรามจิตใจไม่ให้คิดเบียดเบียนคนอื่นให้ได้รับความลำบากในการกระทำ

3. มุทิตา (Sympathetic Joy) มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีหมายถึงความชื่นบานในเวลาที่ผู้อื่นได้รับความดีเมื่อเขามีความเจริญด้วยความรู้ความสามารถเจริญด้วยลาภยศ และชื่อเสียงพลอยชื่นชมยินดีตามด้วยคุณธรรมมุทิตาธรรมเมื่ออยู่ในดวงจิตผู้ใดผู้นั่นย่อมปราบปรามซึ่งความริษยาอิจฉาตาร้อนในคุณงามความดีของผู้อื่น เมื่อผู้อื่นได้รับความดีอดรนทนไม่ได้เร่าร้อนขุ่นเคืองหงุดหงิดงุ่นง่านวามอิจฉาริษยาเป็นโทษทำลายความสามัคคีความเจริญของหมู่คณะเมื่อ

4. อุเบกขา (Equanimity) มีการวางตนเป็นลางมีความวางเฉยไม่เสียใจไม่ดีใจเมื่อสถานการณ์เอื้อที่จะแสดงพฤติกรรมตามคุณธรรมความมีเมตตากรุณาและมุทิตาจิตได้อุเบกขาธรรมเป็นคุณธรรมของผู้ใหญ่ ผู้นำหัวหน้างาน ที่ปกครองพนักงานเจ้าหน้าที่หมู่คณะที่ต้องประพฤติอย่างสม่ำเสมอ

พระใบฎีกาธนกิจ นริสฺสโร (เทือกกอง) (2561, หน้า 64) สรุปความว่า “การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4”หมายถึง การบริหารสถานศึกษาโดยนำเอาหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ ธรรมประจำใจ อันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐ เมื่อนำหลักธรรม 4 ประการนี้มาบูรณาการเข้ากับการ บริหารภาระงานทางการศึกษาทั้ง 4 ด้าน เพื่อส่งเสริมให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

(1) ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4

(2) ด้านการบริหารงบประมาณตามหลักพรหมวิหาร 4

(3) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

(4) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพรหมวิหาร 4

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษานำหลักพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้เพื่อสร้างสมดุลในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อทำให้เกิดผลดีแก่เพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา ประกอบด้วย

(1) ด้านการบริหารตามหลักเมตา

(2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา

(3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา

(4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา

2.4.3 การบูรณาการหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาและส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีของผู้เรียน ตลอดจนสถานศึกษาสามารถดำเนินงานและภารกิจต่าง ๆ ให้ไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาได้โดยมีแนวคิดเชิงบูรณาการในการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานตามหลักการและขอบข่ายการบริหารงานบุคคลากรของผู้บริหารในสถานศึกษาในประเด็นดังต่อไปนี้

2.4.3.1 ด้านการบริหารตามหลักเมตตา

หลักเมตตา

คำว่า เมตตา เป็นคำภาษาบาลี แปลว่า ความรัก มีรากศัพท์มีจาก “มิทฺ” มีความหมายว่า สิเนห (ความรัก) ลงด้วย ต ปัจจัย ๆ ในกิริยากิตต์ ในรูปอิตถีลิงค์เป็น อา (ชินวรสิริวัฒน์ สมเด็จ พระสังฆราชเจ้า กรมหลวง, 2541) คำว่าเมตตา คือความปรารถนาดี ความมีไมตรีต่อผู้อื่นมีความสุข และประสบแต่สิ่งที่เป็นคุณประโยชน์ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตต์ ปยุตฺโต), 2542) ในคัมภีร์อรรถกถา ได้ให้คำจำกัดความว่า เมตตา มีความเป็นไปโดย อาการเกื้อกูลเป็นลักษณะมีอันนำเอา ประโยชน์เกื้อกูลเข้าไปให้เป็นรส มีอันนำความอาฆาตออกไปเสีย (สัทธัมมโชติกะ ธัมมาจริยะ, 2540) ดังนั้นเราจะเห็นว่า นี่คือความรู้สึกของผู้เป็นมารดา และสหายที่มีต่อลูกของตัวเอง หรือต่อเพื่อน หรือความคิดชอบของผู้เป็นอารยชน เนื่องด้วยมารดาก็ดี อาริยชนก็ดี สหายก็ดี ท่านเหล่านี้ต่างปรารถนาให้บุคคลหรือสรรพสัตว์ที่เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันกับตน มีความสุขความเจริญรุ่งเรืองและประสบแต่สิ่งที่ เป็นประโยชน์ ดังนั้นจึงได้ชื่อว่าเป็นมิตร (พระมหาสุทธิชัย ฐิตชโย,2546)

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตต์ ปยุตฺโต) (2540) กล่าวไว้ว่า “ความรักที่แท้ต้องการให้ผู้อื่นเป็นสุขจะเห็นได้ง่าย ๆ เหมือนความรักของพ่อแม่ พ่อแม่รักลูก คืออยากให้ลูกเป็นสุข ถ้าเราอยากให้ลูกเป็นสุข เราก็ต้องพยายามทำทุกอย่ง เพื่อให้ลูกเป็นสุข เพื่อจะได้เห็น ลูกมีความสุข พอเห็นลูกมีความสุข พ่อแม่ก็มีความสุขด้วย” แต่ถ้าความรักที่ก่อประกอบด้วยตัณหาราคะ หรือเป็นความรักที่เป็นอกุศล ไม่ถือเป็นเมตตา เพราะเป็นความรักที่ต้องการปรารถนาดีให้ผู้อื่นเพียงเพื่อเป็นเงื่อนไขสำหรับตนจะได้ใช้ประโยชน์หรือเสพสุข และต้องการได้รับการสนองตอบ นั่นเป็นความรักที่ไม่บริสุทธิ์

พระครูสุธีวรสาร, ดร. (อุธ ฐิตปญฺโญ), 2547, หน้า 6 เมตตาเป็นความรักอันบริสุทธิ์ ฉะนั้น จึงได้มีสุภาษิตตรัสสอนไว้ให้ยกตนเป็นพยานหรือเป็นอุปมา แปลความว่า “ตนเองหาด้วยใจไปทั่วทุกทิศ ก็ไม่พอว่าใครจะเป็นที่รัก ไปกว่าตนในที่ไหน ๆ ตนของคน อื่นทั้งหลายก็เป็นรักมากของเขาเหมือนอย่างนั้นเพราะเหตุนั้นผู้รักตนจึงไม่ควรเบียดเบียนผู้อื่น” และให้ยกคนเป็นที่รักเป็นอุปมาว่า “พึงแผ่จิตถึงสัตว์ทั้งปวงด้วยเมตตาเหมือนอย่างเห็นคนที่เป็นที่รัก ที่ชอบใจแล้วเกิดไมตรีจิตรักใคร่” ฉะนั้น ให้หัดแผ่เมตตาเข้ามาในตนก่อน แล้วจึงแผ่ไปให้คนอื่น ตั้งแต่คนที่เป็นที่รัก เพราะจะแผ่ไปง่าย แล้วจึงแผ่ไปในคนที่เป็นกลาง ๆ แผ่ไปในคนที่เป็นศัตรู ไม่ชอบใจกัน และเว้นคนที่ก่อให้เกิด เสน่หากับคนที่ตายไปแล้ว การแผ่เข้ามาในตนเองท่านอธิบายว่า เพราะจะต้องมีตนเป็นพยาน พิจารณาดูก็จะเห็นได้ว่าตนเองจะต้องมีสุข เพราะมีจิตใจสงบจากอาฆาต พยาบาทเสียก่อน อาฆาตพยาบาทนั้น

เหมือนไฟที่เผาใจตนเองให้ร้อน และแผ่ความร้อนออกไปถึงคนอื่นด้วย ฉะนั้น ตนเองจึงเป็นบุคคลที่ควรแผ่เมตตาที่เป็นดังไฟเผาใจนี้เสียก่อน ประพรมลงไปด้วยน้ำ คือเมตตา ซึ่งจะเปลี่ยนจิตใจจากภาวะที่ร้อนมาสู่สภาวะที่เย็นด้วยมิตรภาพไมตรี เมตตาจึงเป็นธรรม เครื่องเตือนใจตนเองให้อยู่เย็นเป็นสุข และแผ่ความเย็นความสุขออกไปสู่ผู้อื่น

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549, หน้า 76-78) กล่าวไว้ว่า เมตตา คือความรัก ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารจะต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดีหรือส่วนดีของเพื่อนร่วมงาน

พิสิฐ เจริญสุข (2553, หน้า 120) ได้กล่าวไว้ว่า พรหมวิหารธรรม คือธรรมเป็นหลักประจำใจกำกับพฤติกรรมคนในองค์การ ในสังคมให้เป็นไปโดยชอบธรรมถูกต้องทำองคลองธรรมก่อให้เกิดอานิสงส์นานัปการ โดยเฉพาะเมตตาธรรม ซึ่งได้รวบรวมไว้ 11 ประการดังนี้ 1. ยามตื่นก็เป็นสุข 2. ยามหลับก็เป็นสุข 3. ยามฝันก็ฝันดี ไม่มีฝันร้าย 4. เป็นที่รักของคนทั้งปวง 5. เป็นที่รักของสัตว์โลกทั้งมวล 6. เทพยินดีคุ้มครองรักษา 7. ภัยพิบัติ ศาสตราวุธ ยาพิษ ไม่แผ้วพานกล้ำกลาย 8. มีจิตที่มั่นคงมีเสถียรภาพ 9. ผ่องพรรณผ่องใส ใบหน้าอิ่มเอิบ 10. เมื่อเวลาสิ้นใจก็มีสติ 11. เมื่อยังไม่ก้าวสู่โลกุตรธรรมก็สู่สุขคติในพรหมโลก

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2554, หน้า 76-78) กล่าวไว้ว่า เมตตาคือความรักความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารจะต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงานความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดีหรือส่วนดีของเพื่อนร่วมงาน

ณัฐพร ภูทองเงิน (2555, หน้า 53) กล่าวไว้ว่า ผู้มีเมตตาทางกาย วาจา ใจ จะมีความสุขเสมอ เพราะเขาไม่มีศัตรู ไม่มีความขุ่นข้องหมองใจ เมื่อเขามีความสุขใจด้วยอำนาจของเมตตาคนรอบข้างที่อยู่ใกล้ชิดกับเขาก็พลอยมีความสุขใจไปด้วย ผู้มีเมตตาย่อมจะไม่กล่าวคำเสียดสีให้ร้ายคนอื่น ไม่กระทำกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เบียดเบียนผู้อื่น เมื่อเป็นเช่นนั้นความบาดหมางกันในสังคมก็จะไม่เกิดขึ้น เพราะต่างก็มีเมตตามีไมตรีจิตต่อกันและกันรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา คิดว่าเรารักสุขเกลียดทุกข์ฉันใด คนอื่นก็รักสุขเกลียดทุกข์ฉันนั้นหากมวลมนุษย์เอาใจเขามาใส่ใจเรา เช่นนี้สังคมก็จะมีแต่ความสงบสุข

พระมหาโพธิวงศาจาร์ (ทองดี สุรเตโช) (2557, หน้า 8-9) กล่าวไว้ว่า เมตตา ความจริงใจ ความรักความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเลห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอกคือยิ้มแย้มแจ่มใสและดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆขึ้นไป

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2559,หน้า 124) กล่าวไว้ว่า เมตตา คือความรักปรารถนาดี อยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

พระธวัชชัย ถาวโร (กันยา) (2560, หน้า 40) กล่าวไว้ว่า การบริหารตามหลักเมตตาหมายถึง พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหาร ทั่วไปที่มีความหวังดีต่อครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ในโรงเรียน เพื่อให้มีความสุข มีจิตใจแผ่ไมตรีจิตสนิทสนมกับผู้น้อยหวังความดีงามแก่เขาอยากให้เขามีความสุข

พระภานุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 14) กล่าวไว้ว่า เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีมีไมตรีต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครอง กล่าวคือ ปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข เมตตา ความจริงใจ ความรักความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอกคือยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆ ขึ้นไป ความรัก ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารจะต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงานความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดีหรือส่วนดีของเพื่อนร่วมงาน ความปรารถนาให้เกิดความสุขความเจริญแก่ผู้อื่น ความปรารถนาดีอยากให้มีความสุขความมีจิตใจอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า

ดังนั้น เมตตาจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องนำไปใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารต้องมีความรักและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้าผู้บริหารรู้จักมองแง่ดี หรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบข้อเสียของเพื่อร่วมงาน ผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักมองข้ามและรู้จักการให้อภัย เมื่อพบส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงานก็จดจำไว้ เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับงาน

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักเมตตา หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงความรักความปรารถนาดีที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุข ให้ความรักและหวังดีแก่เพื่อนร่วมงาน มีเหตุผลในการทำงานไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น ทุกคนได้รับความยุติธรรมและมีความเสมอภาคกัน ให้การช่วยเหลือและให้คำปรึกษากับบุคลากร และกระทำตนเป็นแบบอย่างมีความประพฤติที่เหมาะสมดีงาม ทำให้ทุกคนรักและสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมและพัฒนาตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้า ตลอดจนให้การสนับสนับสื่อ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

2.4.3.2 ด้านการบริหารตามหลักกรุณา

หลักกรุณา

คำว่า กรุณา เป็นคำภาษาบาลี แปลว่า ความสงสาร กิริยาที่สงสาร มีรากศัพท์มีจาก “กร มีความหมายว่า กรณ (กระทำ) ลงด้วย ยุ ปัจจัยๆ ในกิริยากิตต์ในรูปอิตถีลิงค์เป็น อา” อีกอย่างหนึ่ง “ กำ บทหน้า รุธิ ธาตุใน ความหมายว่า อาวรณ์เณ (ปิดกั้น) ลง อ ปัจจัย ๆ ในกิริยากิตต์ในรูปอิตถีลิงค์ เป็น อา” (ชินวรสิริวัฒน์ สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวง) (2541) จากข้อความดังกล่าว กรุณา หมายถึง ความสงสาร ปรารถนาให้เขาพ้นจาก ความทุกข์ ความเดือดร้อน ความลำบากต่าง ๆ โดยสาธุชนคนดี เมื่อพบเจอคนที่ประสบความเดือนร้อน หรือทุกข์ยาก ไม่สามารถนิ่งเฉยได้ มีความรู้สึกเป็นทุกข์ ไม่สบายใจหวั่นไหว ปรารถนาจะช่วยเหลือ ในคัมภีร์อรรถกถา ได้ให้คำจำกัดความว่า กรุณา มีความเป็นไปโดยอาการปลดเปลื้องทุกข์ มีความอดกลั้นไม่ได้ต่อความทุกข์ของผู้อื่นเป็นกิจ มีการไม่เบียดเบียนเป็นเครื่องปรากฏ มีความเห็นความเป็นผู้อานาถาของสัตว์ผู้ตกยากเป็นปทัฏฐาน มีการเข้าไปสงบความเบียดเบียนเป็นสมบัติ และมีความเกิดความเศร้าโศกเป็นตัววิบัติ

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2542, หน้า 148-149) กล่าวไว้ว่า กรุณา คือ มีความใฝ่ใจอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์หรือความสงสารทนอยู่ไม่ได้ในการที่จะไม่ช่วยบุคคลผู้ที่อาจจะช่วยได้ ให้ขึ้นมาเสียจากความทุกข์ยากลำบาก คือจะช่วยทำให้ความทุกข์ของเขาหมดสิ้นไป จึงมีอาการที่ทนเฉยอยู่ไม่ได้ ต้องขวนขวายเหลือเพื่อบำบัดทุกข์ปราศจากความคิดเบียดเบียนซ้ำเติม เห็นใครตกอยู่นความทุกข์ ไม่มีที่พึ่งก็อดอยู่ไม่ได้จะต้องคิดช่วย กรุณาจึงเป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่งที่พึงอบรมให้มีในจิตใจ วิธีอบรมคือระวังไม่ให้คิดเบียดเบียนใครและหัดใจให้คิดว่าเมื่อตนเองมีทุกข์ ก็ต้องการความช่วยเหลือฉันใด ผู้อื่น สัตว์อื่นก็ฉันนั้น ดังนี้แล้วก็หัดใจ ไม่ให้นิ่งดูดายให้ขวนขวายช่วยเปลื้องทุกข์ของผู้อื่น ตามความสามารถหรือตามที่ควรจะทำ

กรุณา ความสงสาร คิดจะช่วยให้เขาพ้นทุกข์ คำว่า "กรุณา" หมายถึง ความหวั่น ใจเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ร้อน ได้แก่ปรารถนาเพื่อจะปลดเปลื้องความทุกข์ร้อนของเขาหรือความ สงสาร คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ความใฝ่ฝันในที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ ลักษณะของกรุณาคือ ความเป็นไปด้วยอาการขจัดความทุกข์นั่นคือความสงสาร อนุเคราะห์ผู้ที่ประสบความเดือดร้อน กรุณาหมายความว่าเป็นสภาวะที่ทำให้สัตบุรุษเกิดใจหวั่นไหว คือเกิดความสงสารไม่อาจจะนิ่งนอนใจ อยากจะอนุเคราะห์ผู้ใต้บังคับบัญชาให้พ้นทุกข์ เมื่อเราพบเห็น บังคับบัญชาอ่อนแอถูกเบียดเบียนอยู่ หรือพบเห็นผู้อื่นเบียดเบียนกัน หรือว่าพบเห็นคนสัตว์ เดียรัจฉานที่ไร้กำลังต่อสู้อยู่เรามักเกิดความสงสารที่จะช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์ให้พ้นจากทุกข์ เป็นต้น

พระคันธสาราภิวงศ์ (2544, หน้า 18-37) กล่าวไว้ว่า กรุณาเป็นสภาวะที่ทำให้สัตบุรุษเกิดใจหวั่นไหว คือ เกิดความสงสารไม่อาจจะนิ่งนอนใจอยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ กรุณา ความสงสารคิดจะช่วยให้เขาพ้นทุกข์

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2549, หน้า 217-218) กล่าวไว้ว่า กรุณา คือ ความสงสาร อยากช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ ใจจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของผู้ประสบทุกข์

พระครูนิวิฐธุราทร (2552) กล่าวไว้ว่า กรุณา คือ ความสงสาร มีจิตใจหวั่นไหว ในเมื่อเห็น ผู้อื่นได้รับทุกข์ เช่น คนถูกน้ำท่วม ไฟไหม้ คนถูกจองจำ สัตว์เดรัจฉานถูกทรมาน เป็นต้น คนมีความ กรุณา เห็นใครก็ตามตกทุกข์แล้วอดที่จะช่วยเหลือมิได้มีจิตหวั่นไหว เมื่อได้ช่วยเหลือแล้วจึงจะสบายใจ จึงกล่าวได้ว่า กรุณา หมายถึงความสงสาร ความใคร่อยากช่วยเหลือผู้อื่น ปรารถนาให้ผู้อื่นที่ประสบทุกข์ อยู่พ้นจากความทุกข์และความเดือดร้อน สามารถกระทำได้ทั้งทางกายและวาจา

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร (2553, หน้า 72 – 73)) กล่าวไว้ว่า กรุณา คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ ผู้บริหารจะต้องหาทางคิดช่วยเหลือ ผู้อื่นที่กำลังตกอยู่ในความทุกข์ยากลำบากให้พ้นจากความทุกข์ ไม่นิ่งเฉยดูดาย ต้องมีจิตใจที่อยากจะ ช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ หากผู้บริหารเมินเฉย ไม่ใส่ใจไยดีความรู้สึกที่ไม่ดีจะ เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา

กิตต์ นิรันต์พานิช (2554, หน้า 60-61) กล่าวไว้ว่า กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึง ความปรานี ปรารถนาให้ผู้ผู้อื่นพ้นทุกข์ชี้ช่องบอกทางให้พ้นทุกข์

พระธวัชชัย ถาวโร (กันยา) (2560, หน้า 41)) กล่าวไว้ว่า การบริหารตามหลักกรุณาหมายถึง พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ที่มีความหวังดีและช่วยเหลือครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียนที่มีปัญหาความทุกข์ร้อน ในการครองตน ครองคน ครองงานตามหน้าที่รับผิดชอบและสามารถปฏิบัติตน ปฏิบัติงานมีความรัก ความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงานและอยู่ร่วมกับผู้ร่วมงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 15-16) กล่าวไว้ว่า กรุณาคือความรักใคร่ปรารถนาดีมีไมตรีต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครอง กล่าวคือ ปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข เมตตา ความจริงใจ ความรักความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอกคือยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่งๆ ขึ้นไป ความรัก ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขนักบริหารจะต้องมีความรักและความหวังดี แก่เพื่อนร่วมงานความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดีหรือส่วนดีของเพื่อนร่วมงานความ ปรารถนาให้เกิดความสุขความเจริญแก่ผู้อื่น ความปรารถนาดีอยากให้มีความสุขความมีจิตใจอันแผ่ ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์และสัตว์ทั่วหน้า

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักกรุณา หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงความสงสารเห็นใจ คิดหาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบเคราะห์กรรม มีใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้อื่น และร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาอย่างเต็มความสามารถโดยไม่วางเฉยตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงาน กระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง คอยชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์และโทษ ให้กับบุคลากรอย่างจริงใจมีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงาน และปฏิบัติกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีจิตใจดีงามทั้งกาย วาจา ใจ ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ มีความเสียสละและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

2.4.3.3 ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา

หลักมุทิตา

คำว่า มุทิตา ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) บอกไว้ว่า เป็นคำภาษาบาลี แปลว่า พลอยยินดี มีรากศัพท์มีจาก “มุท” มีความหมายว่า หสเส (รื่นเริง, บันเทิง) ลงด้วย ตา ปัจจัยในกิริยา กิตต์ (ชินวร สิริวัฒน์ สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวง, 2541) พระครูนิวิฐ-ธุราทร, (2552) ได้กล่าว่า มุทิตา คือ ความพลอยยินดีในเมื่อผู้อื่นได้ดี จะน้อยหรือมากก็ตาม ต้องแสดงความยินดีต่อกันเสมอ ผู้หลักผู้ใหญ่หรือผู้น้อยได้รับ เกียรติยศตำแหน่งก็ไปแสดงความยินดี ไปแสดงความยินดีในความทุกข์ ไปแสดงความยินดีกับผู้อื่นที่ตนไม่ชอบ ไม่เป็นมุทิตาก็มีอยู่มิใช่น้อยเหมือนกัน ที่เห็นเขาได้ดีก็กลับอิจฉาตาร้อนหาทางทำลาย บางครั้งจำเป็นเพราะ หน้าที่บังคับให้ต้องทำก็ไปแสดงความยินดีอย่างแกนๆ อย่างนั้นแหละ คนที่ขาดมุทิตาจะหาความสุขมิได้เลย ใจคอหงุดหงิดทุรนทุราย ปัญญาเสื่อม ไม่ค่อยมองเห็นความเจริญทั้งส่วนตัวและส่วนผู้อื่น ชาตินี้ทั้งชาติ เพียงมีลมหายใจเท่านั้น เขาจะไม่มีความสุขเลยทั้งๆ ที่มีทรัพย์สมบัติทุกอย่างสมบูรณ์ดี

ตรงกันข้ามกับผู้ที่มีมุทิตา แม้จะเป็นคนยากจนเขาก็มีความสุขในชีวิตอย่างสมบูรณ์ ในคัมภีร์อรรถกถาได้ให้คำ จำกัดความว่า มุทิตา มีความยินดี ด้วยเป็นลักษณะ มีความไม่ริษยาเป็นกิจ มีความไม่กำจัดความไม่ใย ดีด้วยเป็นผลปรากฏ (สัทธัมมโชติกะ ธัมมาจริยะ, 2540) จากข้อความนี้ มุทิตา เป็นการพลอยยินดีกับ ความสุขจากความสำเร็จด้านต่าง ๆ ของผู้อื่น ปราศจากการ อิจฉาริษยา เป็นลักษณะที่เต็มเปี่ยมไป ด้วยไมตรี อันเป็นกุศลจิต ซึ่งต่างจากมุทิตาเทียม หรือมุทิตาที่แฝงด้วยอกุศล ได้แก่มุทิตาของผู้ลอย ยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่น แต่เต็มไปด้วยความยึดมั่นถือมั่นในประโยชน์ของตนที่ได้รับจากความสำเร็จนั้น ๆ ด้วย ซึ่งจะตรงกันข้ามกับมุทิตาแท้ ดังที่ พระติสสทัตตเถระ (2530) กล่าวว่า “เปรียบเหมือนมารดาบิดาผู้มองบุตรน้อยคนเดียวของตน มีความชื่นชม และพูดว่า สาธุ ฉันใด โยคีเจริญมุทิตาเพื่อสรรพ สัตว์ก็ฉันนั้น ความสงบนิ่งแห่งจิตในมุทิตานี้เรียกว่า ปัจจุปัฏฐาน ความชื่นชมเป็นลักษณะความไม่หวาดกลัวเป็นรส ความสิ้นไปแห่งความไม่ชอบเป็นปัฏฐานของมุทิตา”ดังนั้น มุทิตา จึงเป็นความพลอยยินดีในความสุขจาก ความสำเร็จของผู้อื่นๆ โดยปราศจากความอิจฉาริษยาและเปี่ยมล้นด้วยไมตรี

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2534, หน้า 183) กล่าวไว้ว่า มุทิตาคือความรู้สึกพลอย ชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข นักบริหารต้องส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้และความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยไม่กลัวว่าลูกน้องจะขึ้นมาทาบรัศมีเขาไม่ควรกีดกันใคร แต่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานแสดงความสามารถเต็มที่และพลอยชื่นชมยินดีในความก้าวหน้าของคนร่วมงานมุทิตาจะทำลายความริษยาในใจนักบริหาร ถ้านักบริหารมีจิตริษยาลูกน้องเสียแล้วลูกน้อง จะรับรู้ความริษยานั้นและจะไม่ทุ่มเททำงานให้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2549, หน้า 217-218) กล่าวไว้ว่า มุทิตา คือความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบายอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลาย ผู้ดำรงชีวิตตามปกติสุขพลอยยินดีด้วย เมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี (2552, หน้า 195-204) ได้ทรงตรัสถึงพรหมวิหาร ด้านมุทิตา ไว้ดังนี้ มุทิตา คือ ภาวะของจิตที่บันเทิงยินดีในเมื่อผู้อื่นได้รับความสุขความเจริญด้วยสมบัติต่าง ๆ ปราศจากความริษยาเห็นใครพรั่งพร้อมด้วยสมบัติก็พลอยมีมุทิตาด้วย ตัดความยินร้ายไม่ยินดีด้วย เหตุที่ริษยาเสียได้มุทิตานี้เป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่งที่พึงอบรมให้มีขึ้น ในจิตวิธีอบรม คือระวังใจ มิให้ริษยาในเมื่อได้เห็นได้ทราบสมบัติคือความพรั่งพร้อมต่าง ๆ ของผู้อื่นเมื่อความริษยาเกิดขึ้นก็ พยายามระวังเสีย หัดคิดว่าตนเองมีความยินดีเมื่อได้สมบัติ ที่ชอบใจอย่างใดอย่างหนึ่งเมื่อคนอื่นเขา ได้จึงไปริษยาเขาควรจะพลอยยินดีกับเขาพิจารณาให้เห็นโทษของความริษยาเช่นว่า “อรติโลกนาสิกา ความริษยาเป็นเหตุทำลายโลก” เมื่อทำมุทิตาจิตให้เกิดขึ้นได้ก็หัดแผ่เช่นนี้ออกไปแก่คนสัตว์อื่นโดย เจาะจงหรือโดยไม่เจาะจงทั่วไปด้วยความคิดว่า จงอย่าวิบัติจากสิ่งที่ได้แล้วฉะนั้น ภาวะของจิตที่ยินดี ในเวลาได้สมบัติต่าง ๆ ย่อมมีอยู่ในเมื่อตนหรือคนเป็นที่รักได้สมบัติที่ตนได้ก็ยังมีโสมนัสเจือตัณหา พระพุทธเจ้าทรงสอนได้ปฏิบัติอบรมปรับปรุงภาวะที่มีอยู่ให้เป็นธรรมขึ้น คือให้เป็นคุณอันบริสุทธิ์ที่ เกื้อกูลกว้างขวางออกไป มิให้คับแคบเฉพาะตนและผู้ตนรักหรือจำเพาะพวก

ของตน แต่ให้แผ่กว้าง ออกไปตลอดจนถึงไม่มีจำกัดไม่มีประมาณ และให้ปราศจากโสมนัสที่เจือด้วยกิเลสตัณหาด้วย เพราะว่าริษยาเป็นศัตรูที่ห่างของมุทิตา ส่วนความโสมนัสเป็นศัตรูที่ใกล้องมุทิตา ฉะนั้นก็พึงยกตน ขึ้นเป็นพยานหรือเป็นอุปมาเช่นเดียวกับในสองข้อข้างต้น และให้ยกบุคคลผู้เป็นที่รักขึ้นเป็นพยาน หรือเป็นอุปมาดังพุทธภาษิตตรัสสอนไว้ “พึงแผ่จิตถึงสัตว์ทั้งปวงด้วยมุทิตาเหมือนอย่างเห็นบุคคลผู้เป็นที่รักเป็นที่พอใจก็บันเทิงยินดี ฉะนั้น” พระมหาโพธวิงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช) (2557, หน้า 8-9) ได้กล่าวไว้ว่า มุทิตา ความชื่น ชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉาริษยาด้วยการทนดูเห็นคนที่เขาได้ดีกว่าตัว ไม่ได้ดูได้จากการไปแสดงไมตรีจิตต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยไม่ต้องบังคับใจ

นววัตน์ ไวชมภู (2560 , หน้า 110 - 111 กล่าวไว้ว่า มุทิตา เป็นหลักธรรมของผู้บริหารการศึกษาสามารถปฏิบัติโดยการชื่นชมยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จ ในหน้าที่การงานหรือประสบผลสำเร็จในชีวิต เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารการศึกษาร่วมแสดงความยินดี หรือส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้เพิ่มขึ้น เปรียบเสมือนการสร้างแรงจูงใจในการ ทำงานของผู้ร่วมงาน ให้แสดงออกมาอย่างเต็มความรู้ความสามารถ รวมทั้งพฤติกรรมแสดงความยินดี เมื่อผู้ร่วมงานได้ดี เช่น ยินดีเมื่อผู้ร่วมงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นการยินดีโดยไม่เสแสร้งหรืออคติ ไม่อิจฉาหรือเกรงว่า ผู้ร่วมงานจะได้ดีกว่าตน ดังนั้น มุทิตา จึงมีความเหมาะสมสำหรับผู้บริหารการศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ในการนำมาใช้สำหรับการครองคน เนื่องจากหลักมุทิตาเป็นการแสดงออกด้านจิตใจ ที่ผู้บริหารการศึกษาพึงกระทำต่อผู้ร่วมงาน

พระธวัชชัย ดาวโร (กันยา) (2560, หน้า 42) สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักมุทิตา หมายถึง พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยมีความชื่นชมยินดีต่อครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน ที่ปฏิบัติความดีในการครองตน ครองคน ครองงาน ตามหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องสมควร และได้รับผลแห่งความดีอัน เป็นความสุขความเจริญ

พระภาณุพงศ์ มหชฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 17) กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้นำที่แท้จริงควรจะวางตัวเองให้ ไร้ซึ่งการอิจฉา ริษยา และคอยสนับสนุนให้กำลังใจรวมถึงยินดีกับสิ่งดีที่เกิดขึ้นกับลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และคนในสังคมของตน ในยามที่คนในสังคมทำพลาดก็พร้อมน้อมรับและให้อภัยคอยตักเตือนแก้ไขไม่ใช่โกรธเป็นฟืน เป็นไฟ

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักมุทิตา หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี มีจิตใจผ่องใจเบิกบาน ส่งเสริมในด้านผลงานและการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ สร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีแก่บุคลากรในองค์กรทุกคน ให้ตระหนักถึงความสำคัญของเพื่อนผู้ร่วมวิชาชีพ ยกย่องสรรเสริญ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงาน เป็นคนใจกว้างและมีน้ำใจให้ความอนุเคราะห์ผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไปตามสมควรกับฐานะ สามารถปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงาน และไม่สร้างความลำบากใจกับผู้ร่วมงาน

2.4.3.4 ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา

หลักอุเบกขา

คำว่า อุเบกขา ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) บอกไว้ว่า เป็นคำภาษา บาลี แปลว่า ความวางเฉย ความวางตัวเป็นกลาง ความวางใจเฉยอยู่ มีรากศัพท์มีจาก “อุป” กับ “อิกฺข” มีความหมายว่า ทัส สนะ (เห็น, ดู) ลง อ ปัจจัย ๆ (ลบสระหน้า วิการ อิ เป็น เอ) (ชินวร สิริวัฒน์ สมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมหลวง, 2541) พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตต์ ปยุตฺโต) (2551) กล่าวว่า อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรัก และชังพิจารณาเห็น กรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองในเมื่อไม่มีกิจควรทำ เพราะเขารับผิดชอบของตน ในคัมภีร์อรรถกถา ได้ให้คำจำกัดความว่า อุเบกขา มีอันเป็นไปโดยอาการเป็นกลาง ๆ ในสัตว์ทั้งหลายเป็นลักษณะ มีอันเห็นภาวะสม่ำเสมอกันในสัตว์ทั้งหลายเป็นกิจ มีอันสงบความเสียใจและความดีใจเป็นผล ปรากฏว่า (สัทธัมมโชติกะ ธัมมาจริยะ, 2540) จากข้อความนี้ อุเบกขา จึงหมายถึงความวางเฉย คือ ไม่พยายามไขว่คว้าขวนขวายให้เขามีความสุข และไม่พยายามจะช่วยเหลือเขาให้พ้นจากทุกข์ และไม่มีความพลอยยินดีกับผู้อื่น โดยการมองสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยปัญญา ดังว่า “กมฺมุนา วตฺตติ โลโก” สัตว์โลกย่อมเป็นไปตามกรรม นั้นคือ ตั้งสติทำความเข้าใจว่า คนทุกคนมีกรรมเป็นของตน ถ้าทำกรรม ดีก็จะได้รับผลตอบแทน ถ้าทำกรรมชั่ว ก็จะได้รับผลชั่วตอบสนอง ไม่มีทางหนีหนี้กรรมของตนพ้น กรรมจะติดตามตนไปเหมือนล้อเกวียนหมุนไปตามรอยเท้าโคหรือเวลาที่เขามีความสุขไพบูลย์แล้ว ไม่จำเป็นต้องช่วยเหลืออีก เป็นต้น (พระธรรมปิฎก, 2534) ตรงกันข้ามกับ “อุเบกขา เทียม” หรือ อุเบกขาที่แฝงด้วยอกุศล เป็นการวางเฉยในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสม ดังที่ พระติสสทัตตเถระ (2530) กล่าวว่า “เปรียบเหมือนมารดาบิดา ทั้งไม่เอาใจใส่เกินไป และไม่ละเลยบุตรของตนเกินไป แต่เอาใจใส่พอประมาณ และคอยดูบุตรเหล่านั้นอยู่ฉันใด โยคีเจริญอุเบกขาคอยดูสรรพสัตว์ก็ฉันนั้น ความสงบนิ่งแห่งจิตในอุเบกขาเรียกว่า ปัจจุปัฏฐาน ความไม่ยึดมั่นถือมั่นนี้เป็นลักษณะ ความเป็นกลางเป็นรส การกำจัดความไม่ชอบและความชอบเป็น ปัฏฐานของอุเบกขา” ดังนั้น อุเบกขา จึงเป็น ความวางเฉย ไม่ยินดียินร้าย และเป็นกลางต่ออารมณ์ โดยการกระทำใจว่าสัตว์ทั้งหลายเป็นผู้มีกรรม เป็นของ ๆ ตน องค์ประกอบทั้งหมดในหลักแนวคิดของ “พรหมวิหาร 4” ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็น เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา หากตัดคำว่า ศาสนาออกไป หลักการครองใจคน หลักการบริหารทั้งหมดใน โลกล้วนแต่มาจากองค์ประกอบของ 4 ตัวนี้เท่านั้น และหลักพรหมวิหาร 4 สามารถหลอมรวมกับ ความเป็นผู้นำ ผมเชื่อได้เลยว่าผู้นำนั้นจะต้องเป็นที่รักใคร่ของคนในสังคมและจะต้องพัฒนาสังคม ของตนให้เจริญก้าวหน้าได้ยิ่ง ๆ ขึ้น ผู้คนในสังคมพร้อมใจกันเพื่อที่สละเพื่อผู้นำของตนแน่นอน

พระชัยชนะ ธมฺมทินฺโน (นาทองไชย) (2548, หน้า 37) ได้กล่าวว่า อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง วางเฉยในอิฏฐารมณ์และอนิฏฐารมณ์แล้วปราศจากอคติไม่เอนเอียงด้วยความ

รักและความชัง พร้อมที่จะปฏิบัติตามหลักธรรมเพราะการเจริญอัปปมัญญา 4 เป็นหลักมนุษยธรรมที่ประเสริฐถ้าหากว่ามนุษย์มีพรหมวิหาร จะต้องนำพาความสงบและสันติสุขมาสู่มวลมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2551, หน้า 124) ได้กล่าว่า อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลางมองตามเป็นโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคงเที่ยงตรงดุจตราชั่งมองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดี หรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบที่จะวินิจฉัยวางตรงปฏิบัติตามหลักการเหตุผลความเที่ยงธรรม และกรณีสำคัญอย่างหนึ่งที่ใช้อุเบกขา คือ เมื่อเห็นคนที่ตนดูแลเป็นอยู่ดีต่างขวนขวายในกิจหน้าที่ของตนก็รู้จักวางเฉยคอยดูโดยสงบไม่ก้าวก่ายแทรกแซง

พระมหาโพธิวงศาจารย์ (ทองดี สุรเตโช) (2557, หน้า 8-9) ได้กล่าวไว้ว่า อุเบกขาความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ ไม่ทับถมซ้ำเติม และเมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติไม่ แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น

พระไตรปิฎกภาษาไทย (2559, หน้า 174-180) ได้กล่าไว้ว่า อุเบกขาความวางใจเป็นกลางคืออันที่จะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรัก และไม่ชัง ไม่ซ้ำเติมเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้น ตามหลักแห่งกรรม คือการกระทำของเขาเอง ว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

พระมหาสมชาย สิริจนฺโท (หานนท์) (2560, หน้า 41) ได้กล่าไว้ว่า อุเบกขา คือ มีใจเป็นกลางวาง เฉยในอิฏฐารมณ์และอนิฏฐารมณ์แล้วปราศจากอคติคือมีรักมีเกลียด

พระธวัชชัย ถาวโร (กันยา) (2560, หน้า 44) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารตามหลักอุเบกขาหมายถึง พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหาร ทั่วไป โดยมีการวางตนเป็นกลาง มีความยุติธรรมไม่ตัดสินเอนเอียงเพราะอำนาจอคติที่ผิดๆมีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรม และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยปัญญา อย่างมีเหตุผล และ เที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้องช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่มีอคติ

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 18-19) ได้กล่าวไว้ว่า อุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลาง คือ อันที่จะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่ พิจารณาเห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียง ไม่ซ้ำเติมผู้อื่น เมื่อประสบความทุกข์ให้เห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรม คือการกระทำของเขาเอง ว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือผลชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

สรุปได้ว่า การบริหารตามหลักอุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารแสดงออกถึงความวางใจเป็นกลาง เที่ยงตรงไม่เอนเอียง มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์และใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารจัดการและยึดหลักความถูกต้อง มีเหตุผล มีความเสมอภาคในการทำงาน คอยแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ ให้โอกาสกับผู้ร่วมงานได้แก้ตัวต่อการกระทำที่ผิดพลาด

และมีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม เป็นผู้รับฟังที่ดี ไม่อคติต่อ เพื่อนร่วมงาน ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่คั่งค้างงาน ตลอดจนความรับผิดชอบต่อตนเองต่อส่วนรวม ต่อหน้าที่และการกระทำ

2.5 บริบทสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย มีบทบาทภารกิจในการขับเคลื่อนนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลสู่การปฏิบัติผ่านโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ อย่าง เข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานด้านการเพิ่มศักยภาพและกระจายโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา ให้แก่ประชาชนอย่างกว้างขวางและเท่าเทียม ตามนโยบายสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่แรกเกิด จนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน การยกระดับการศึกษาของประชาชนตามโครงการพัฒนาการประเมินเทียบระดับ การศึกษาและเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่ม โอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพโดยการผลิต พัฒนา และเผยแพร่ลื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษา การจัดการศึกษาต่อเนื่องและการศึกษาตามอัธยาศัยในแหล่งเรียนรู้ และอีกหลากหลายโครงการ/กิจกรรม ภายใต้นโยบายการขับเคลื่อน การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) โดยปรากฏผลการดำเนินงานตามเป้าหมายผลผลิต/ ผลลัพธ์ของโครงการอย่างเป็นรูปธรรม ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านกลไก การศึกษาตลอดชีวิต ในรูปแบบของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภายใต้โครงการ/กิจกรรม ที่หลากหลาย (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย, 2565)

ปัจจุบันมีบทบาทหลักในการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อเติมเต็มความรู้ให้กับประชาชน รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. จัดทำยุทธศาสตร์เป้าหมาย และแผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัดให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา พัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และความต้องการของท้องถิ่น

2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3. วิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรร เงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษาและภาคีเครือข่ายที่จัดการศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4. ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

5. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบ ตามกฎหมายกำหนด

6. ส่งเสริม สนับสนุนการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้ประสบการณ์ และเทียบระดับการศึกษา

7. ส่งเสริม และพัฒนาหลักสูตร สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

วิสัยทัศน์

ประชาชนชาวจังหวัดเลยได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับช่วงวัย มีทักษะในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และทักษะที่จำเป็นในโลกศตวรรษที่ 21

พันธกิจ

1. จัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2. ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและชุมชน ในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3. ส่งเสริมและการพัฒนาการนำเทคโนโลยีทางการศึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศและการศึกษาและการสื่อสาร มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4. พัฒนาหลักสูตร รูปแบบจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สื่อและนวัตกรรม การวัดและประเมินผล ในทุกรูปแบบ

5. พัฒนาบุคลากรและระบบการบริหารจัดการเพื่อมุ่งจัดการศึกษาที่มีคุณภาพโดยยึดหลักธรรมมาภิบาลและการมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์

1. ประชาชนผู้ด้อย พลาด และขาดโอกาสทางการศึกษาได้รับโอกาสทางการศึกษาในรูปแบบการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

2. ประชาชนกลุ่มเป้าหมายพิเศษได้รับโอกาสทางการศึกษาในรูปแบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่เป็นไปตามสภาพปัญหา และความต้องการของแต่ละกลุ่ม

3. ชุมชนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกิจกรรมการเรียนรู้ของชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและปรัชญาคิดเป็น อาทิ หมู่บ้านตามรอยพระยุคลบาท หมู่บ้านแห่งการอ่าน บ้านหนังสือชุมชน แหล่งการเรียนรู้ชุมชน

4. ประชาชนได้รับการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยมี กศน.ตำบล ศูนย์การเรียนชุมชน และแหล่งการเรียนรู้อื่นในชุมชนเป็นกลไกในการจัดการเรียนรู้

5. ชุมชนมีการจัดการความรู้ของชุมชน เพื่อพัฒนาไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืนทางด้านเศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรมประวัติศาสตร์ และสิ่งแวดล้อม

6. ชุมชนและทุกภาคส่วน ร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

7. บุคลากรของหน่วยงานและสถานศึกษาได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างทั่วถึง

8. หน่วยงานและสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM)

บทบาทหน้าที่

1. กำหนดนโยบาย วางแผนการศึกษานอกโรงเรียนระดับจังหวัด

2. ส่งเสริม ประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายการบริการการศึกษานอกโรงเรียนทั้งภาครัฐและเอกชน

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการบริการการศึกษานอกโรงเรียนทั้งในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ 14 แห่ง

4. สนับสนุนและบริการสื่อทางการศึกษาแก่หน่วยงานที่จัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนทั้งภาครัฐ และเอกชน

5. ดำเนินการเกี่ยวกับคลังข้อสอบเพื่อสนับสนุนการวัดผล ประเมินผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ 14 แห่ง

6. นิเทศ ติดตามการจัดกิจกรรมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้ง 14 แห่ง

7. กำกับดูแลสถานศึกษาในความดูแลของสำนักงาน กศน.จังหวัดเลย

8. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย, 2563, หน้า 18-21)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

สำหรับงานวิจัยในประเทศ ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยของนักวิชาการ นักการศึกษาหลายท่านดังนี้ต่อไปนี้

ทิพยาพัศ คลังแสง (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด เทศบาลนครนครสวรรค์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบริบทการบริหารงานหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลต่อการบริหารงานหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัด เทศบาลนครนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 3) เพื่อศึกษาแนวทางและข้อเสนอแนะในการบริหารงานหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์

ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพของพนักงานครูเทศบาลส่วนมากเป็นเพศชาย จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 เมื่อพิจารณาถึงอายุส่วนมาก มีอายุระหว่าง31-40 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 52.50 และเมื่อพิจารณาถึงระดับการศึกษา พบว่าส่วนมากอยู่ในระดับปริญญาตรี มีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 50.30 ส่วนประสบการณ์ทำงานพบว่า ส่วนมากมีประสบการณ์ทำงานในระดับ 1–5 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 55.70 และจำนวนพนักงานครูเทศบาลที่สุ่มตัวอย่างมาจากขนาดของโรงเรียนเทศบาลนครสวรรค์ พบว่าอยู่ในระดับโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 68.90 ระดับความคิดเห็นของการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\overline{X}$ =4.05) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า พนักงานครูเทศบาลมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานด้านมุทิตาและด้านอุเบกขาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.12) รองลงมาคือ ด้านกรุณาอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.03) และด้านเมตตาอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.94) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลเป็นการทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปรต้น ได้แก่การจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อพิจารณาการจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกัน คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 1-5 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ น้อยกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน ระหว่าง 11-15 ปี ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาต่อไปพบอีกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11 -15 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์ มากกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 16 ปีขึ้นไป ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ณัชชา อมราภรณ์ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของ ผู้บริหารสถานศึกษาเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตสายไหมกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและ 3) เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.96, S.D. = 0.555) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็น อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ คือ ด้านมุทิตา ($\overline{X}$ = 4.01, S.D. = 0.613) ด้านเมตตา ($\overline{X}$ =3.99, S.D. = 0.681) ด้านอุเบกขา ($\overline{X}$ =

3.99, S.D. = 0.680) และด้านกรุณา ($\overline{X}$ =3.87, S.D. = 0.640) 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรทางการศึกษาต่อการบริหารงานตามหลักพรหม วิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามข้อมูลประชากร ได้แก่ เพศ, สถานภาพ, อายุ, วุฒิการศึกษา, รายได้ต่อเดือน, ตำแหน่ง, และอายุราชการ พบว่า บุคลากรทางการศึกษามีเพศ, สถานภาพ, อายุ, วุฒิการศึกษา, รายได้ต่อเดือน, ตำแหน่ง, และอายุราชการต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 3) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านเมตตาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มี ความมั่นใจในการตัดสินใจอย่างเด็ดขาด ไม่กล้าที่จะมองการณ์ไกลและยังไม่เข้าใจถึงปัญหา และความต้องการของบุคลากร พิจารณาความดีความชอบ ไม่พิจารณาตามผลงาน ด้านกรุณา พบว่า ผู้บริหารไม่ค่อยมีเวลาในการให้คำปรึกษาและช่วยแก้ปัญหาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา ผู้บริหารไม่มีการสอบถามสุขภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่ควร บางครั้งไม่ค่อยคำนึงถึงความทุกข์ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านมุทิตาพบว่า ผู้บริหารสถานไม่ค่อยแสดงออกถึงความยินดีทำเฉย ๆ ผู้บริหารบางครั้งไม่มีมุทิตาการให้ความสำคัญต่าง ๆ กับบุคลากรที่มาติดต่อประสานงาน ด้านอุเบกขา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังบกพร่องในเรื่องของความยุติธรรมในการให้รางวัลกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา การวางตนเป็นกลางของผู้บริหารสถานศึกษายังมีการลำเอียง ไม่ค่อยยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา บางครั้งผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการไม่ค่อยยึดถือความถูกต้อง ส่วนข้อเสนอแนะผู้บริหารสถานศึกษาควรการส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้นำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการสอน และควรให้ความเป็นธรรมกับบุคลากรทุกคนโดยเท่าเทียบกัน

พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกูล (อ๊อด ธมฺมปาโล) (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษาเขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษาเขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียน ประถมศึกษาเขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษาเขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน สำหรับข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ด้านเมตตา ผู้บริหารควรบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรและผู้อุปถัมภ์ทางการศึกษา 2) ด้านกรุณา ผู้บริหารควรมีความกล้าตัดสินใจในการปรับปรุงการ

บริหารงานให้เกิด การเปลี่ยนแปลง สู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตร่วมกันและควรมีการวางแผนการบริหารงานในอนาคตได้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ 3) ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและควรบริหารงานบุคลากรให้ได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน 4) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการบริหารการวางแผนด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ และควรมีความเสมอภาคในการบริหารงาน

พระภัทรพงษ์ ฐิตญาโณ (ปิดตาระโพธิ์) (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพรหมวิหาร 4 รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 และด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณตามหลักพรหมวิหาร 4 2. การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3. แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้เหมาะสมสอดคล้องกับชุมชน ด้วยความรักและปรารถนาดี การวางแผนงานด้านวิชาการ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีการพิจารณาครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถไม่ลำเอียง การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด 2) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการจัดทำแผนงบประมาณโดยมุ่งประโยชน์ของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำคำของบประมาณสอดคล้องกับปัญหาและการพัฒนาจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) ด้านการบริหารงานงบประมาณตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการวางแผนอัตรากำลังในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับภาระงานโดยใช้ระบบคุณธรรม ผู้บริหารมีการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนตามความรู้ ความสามารถโดยเที่ยงธรรม 4) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการจัดระบบและสารสนเทศภายในสถานศึกษาและการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาทั้งภายในองค์กรและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน

พระธวัชชัย ถาวโร (กันยา) (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางและข้อเสนอแนะการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า : 1. การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ตามลำดับ 2. การเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะในการส่งเสริมพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ควรมีการพัฒนาหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับบริบทของตนเอง มีการพัฒนาบุคลากรให้มีใจรักในสายวิชาการ 2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ควรมีการพิจารณาไตร่ตรองในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า ตลอดจนมีการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ มีการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ และควรมีแหล่งทุนในการสนับสนุนสถานศึกษา 3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ควรมีการพิจารณาความสามารถของบุคลากรและมอบหมายงานตามความถนัด มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพลังด้านบวกให้กับบุคลากร และควรสร้างขวัญและกำลังใจให้มีสวัสดิการแก่ครูบุคลากรและจัดค่าตอบแทนให้เหมาะสม และ 4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ควรอาศัยความพอใจ ขยันหมั่นเพียรในหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการพิจารณาใคร่ครวญอย่างละเอียดรอบคอบในการดำเนินงานและมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ

พระปลัดจันทร์ สิริจนฺโท (พงษ์แตง) (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาอุปสรรคการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1.ความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2. ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อระดับต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการ พัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3. ข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ด้านเมตตา ผู้บริหารโรงเรียนควรพูดอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพแสดงความเป็นกัลยาณมิตรอยู่เสมอ จะทำให้บุคลากร เกิดความศรัทธาเชื่อมั่นต่อผู้บริหาร 2) ด้านกรุณา ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือและ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมจะอภัยต่อเมื่อเกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติหน้าที่ 3) ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรแสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสุขความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่โดยยึดกฎระเบียบ การพิจารณาผลงานการวางตนเป็นกลางและจะต้องไม่เลือกปฏิบัติ ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายที่ตนชอบใจ

พระใบฎีกาธนกิจ นริสฺสโร (เทือกกอง) (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.05, S.D. = .14) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริหารงบประมาณตามหลักพรหมวิหาร 4 ($\overline{X}$ = 4.10, S.D.= .24) รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ($\overline{X}$ = 4.06, S.D. = .23) และด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ($\overline{X}$ = 4.03, S.D. = .24) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพรหมวิหาร 4 ($\overline{X}$ = 3.99, S.D. = .25) 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหาร สถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ จำแนกตามระดับการศึกษา และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 3) แนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบว่า มีดังนี้ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า

ผู้บริหารควร ส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยยึดหลักคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความถูกต้อง แนะนำและช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 2) ด้านการบริหารงบประมาณตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ผู้บริหารควรแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการจัดระบบการบริหารการเงิน บัญชี และพัสดุอย่างชัดเจน ด้วยความเป็นธรรมเสมอ 3) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ผู้บริหารควรยกย่อง สรรเสริญ และให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงานที่ทำประโยชน์ให้กับส่วนงานอย่างเสมอหน้ากัน และ 4) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือ ในการรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

วีณา คำคุ้ม (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 ในจังหวัดพังงา จากปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาส่วนหนึ่งที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ของสถานศึกษาโดยรวม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 และศึกษาแนวทางในการส่งเสริมพฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 ในจังหวัดพังงา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับดังนี้ ด้านมุทิตา ด้านเมตตาด้านอุเบกขา และด้านกรุณา ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน มีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แนวทางในการส่งเสริมพฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน พบว่า ผู้บริหารควรมีจรรยาบรรณต่อตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดีและพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมผู้บริหารควรทำหน้าที่ด้วยความเต็มใจ บริหารจัดการภายในโรงเรียนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และมีความเสียสละ มีความเสมอภาค มีความยุติธรรม มีใจเป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติด้วยความอคติ รักษาความสามัคคี ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยหลักการและเหตุผลมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ช่วยเหลือเกื้อกูลและมีน้ำใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

พระปลัดมงคล วราสโย (เรืองอาคม) (2561, หน้า 6) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ความคิดเห็นต่อการ พัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4

ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับ การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัด สมุทรปราการ พบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ และควรมีการ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วิธีการทำงานที่ถูกต้อง ด้านกรุณา ผู้บริหารควรมีการให้คำปรึกษาและส่งเสริมให้แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่ถูกต้องและเหมาะสม และควรมีการให้โอกาสผู้ที่มีผลงานต่ำกว่ามาตรฐานการประเมิน ปรับปรุงตนเอง และเข้าร่วมงานต่อ ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีโอกาสได้เลื่อน ตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถ และควรแสดงความยินดีเมื่อได้รับรางวัลหรือโบนัสพิเศษกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ และด้านอุเบกขา ผู้บริหารโรงเรียนควรวางใจเป็นกลาง และสั่งการทำงานภายใต้ ขอบเขตอำนาจ และหน้าที่ตามความเหมาะสม และควรมีการประชุมโดยส่วนรวม สร้างความเข้าใจ และประเมินผลงานอย่างยุติธรรม

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 จำนวน 133 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเที่ยงตรง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.984 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรโดยใช้ t-test และ F-test (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด คือ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา ด้านอุเบกขา

ตามลำดับ 2) เปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ครูได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานของสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ทั้ง 4 ด้านดังนี้ ด้านเมตตา ผู้บริหารกล้าแสดงออกและกล้าตัดสินใจด้วยเหตุผลที่ประกอบด้วยเมตตาธรรม เข้าใจถึงปัญหาและความต้องการของบุคลากร ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่ดี ปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานเสมอ ด้านกรุณา ผู้บริหารมีเวลาในการให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา และควรมีการสอบถามปัญหาเรื่องต่างๆ ด้านมุทิตา ผู้บริหารแสดงความยินดี ความชื่นชม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านอุเบกขา ผู้บริหารมีความเป็นกลางแก่บุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาค ตัดสินด้วยความเป็นธรรม ไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

พระณัฐวุฒิ สุชาโต (คลังเงิน) (2563 , หน้า 301) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงาน พระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.02) และเมื่อ จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.09) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.02) และด้านการวางแผน อัตรากำลัง ($\overline{X}$ = 4.01) และด้านการให้พ้นจากงาน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.00) ตามลำดับ ส่วน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการธำรงรักษาบุคลากร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.99)

นงษ์ลักษ์ ดวงภักดี (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยจำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำนวน 342 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเที่ยงตรงของเนื้อหาเท่ากับ 0.67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98 และแบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า :

1) การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 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. สนับสนุนส่งเสริมในการทำงาน กำกับติดตามการนิเทศงาน ให้คำชี้แนะให้อยู่ในระเบียบวินัย ควรให้ความรู้การปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Nyanatiloka ได้กล่าวไว้ในผลงานเรื่อง Buddhist Dictionary : Manual of Buddhist Terms and Doctrines ว่าหลักธรรมข้อนี้มีไว้สำหรับการบริหารจัดการหรือการปกครององค์กรหรือหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานไหนหรือองค์กรไหนก็ตามเมื่อมีการ ดำเนินการบริหารการจัดการแล้วย่อมหลีกไม่พ้นที่จะต้องนำหลักการหรือหหรือหลักธรรมนี้ไปปรับ ประยุกต์ใช้เพราะถือว่าเป็นหลักธรรมสำคัญสำหรับการจัดการองค์กรทางด้านจิตใจกล่าวคือการ กระทำขอผู้บริหารจะสามารถยึดโยงจิตใจของผู้เป็นลูกน้องได้จะต้องมีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขานี้เท่านั้น

Hoy and Forsyth P. ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารกับความจงรักภักดีของผู้ใต้บังคับบัญชาทำการศึกษาครูโรงเรียนประถมศึกษาและ มัธยมศึกษาพบว่าพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาด้านกิจสัมพันธ์และด้านมิตรสัมพันธ์ สามารถใช้พยากรณ์ความจงรักภักดีของคณะครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แต่จากการเปรียบเทียบค่าความสัมพันธ์ปรากฏว่า พฤติกรรมการบริหารด้านกิจสัมพันธ์ทำนายได้ดีกว่าด้านมิตรสัมพันธ์แต่ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า พฤติกรรมด้านมิตรสัมพันธ์เพียงอย่างเดียวที่สามารถทำนายความจงรักภักดีของผู้ใต้บังคับบัญชาได้

Eileen Goode ได้ทำการศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียน รัฐบาลความท้าทายต่อวิกฤตการเปลี่ยนแปลง (Site-based management in public education : a challenge for critical pragmatism) ผลการวิจัยพบว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแบบ SBM ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จได้แก่การปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียนการกระจายอำนาจโรงเรียนทั้งด้านงบประมาณบุคลากรและวิชาการได้รับความร่วมมือในการตัดสินใจจากผู้เกี่ยวข้องปัจจัยอื่นๆ ได้แก่ความสัมพันธ์ของบุคลากรการกำหนดกฎระเบียบแนวปฏิบัติที่ชัดเจน

Murry ได้วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำ ที่นำไปประพฤติปฏิบัติในโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครู และนักเรียน” ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใย ความยุติธรรมและ ความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหาร จะส่งผลสะท้อนออกมา คือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรมความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุมอัน จะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน

Randall ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจของหัวหน้างานในการปฏิบัติงาน โครงการการศึกษาครูพบว่า ปัจจัยจูงใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความพึงพอใจปัจจัยสุขอนามัย มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความไม่พึงพอใจปัจจัยจูงใจส่งผลในด้านความสำเร็จของงานลักษณะของงานการได้ทำตามความสามารถได้รับงานที่ท้าทายและการยอมรับนับถือความสำคัญของปัจจัยสุขอนามัยได้แก่นโยบายเพื่อนร่วมงานความรู้ความสามารถในงานของผู้บริหารความสัมพันธ์กับผู้บริหารเงื่อนไขของงาน

Ven. Dr.Sri K.Dhammanada ได้กล่าวไว้ในผลงานเรื่อง Buddhism as a Religions เกี่ยวกับหลักธรรมของผู้ปกครองบ้านเมืองและเพื่อการดำเนินชีวิตของ ตนเอง เหตุที่กล่าวเช่นนั้นก็เพราะว่าหลักพรหมวิหารธรรม 4 ประการได้แก่(1) หลักความมีเมตตา (2) หลักความมีกรุณา (3) หลักความมีมุทิตา และ (4) หลักความมีอุเบกขานั้นถือว่าเป็นหลักธรรมที่ สำคัญสำหรับค้ำยันความเที่ยงตรงของการปกครองเริ่มจากการปกครองในระดับครอบครัว คือพ่อแม่ และไต่ระดับเรื่อยไปจนถึงระดับชุมชนสังคมและประเทศชาติ รวมกระทั่งระดับสากลคือระดับโลก การดำเนินการปกครองผู้ปกครองจะต้องไม่ลุแก่อำนาจ ซึ่งการไม่แก่อำนาจก็คือจะต้องเริ่มต้นด้วยการ มีเมตตาต่อผู้น้อยและค่อยๆพัฒนาไปสู่การมีกรุณา มุทิตาและอุเบกขาด้วย ซึ่งถือว่าพรหมวิหารธรรม นี้ทำให้พระพุทธศาสนาเด่นขึ้นมาได้เพราะเป็นการเน้นย้ำ ในเรื่องการปกครองดูแลเอาใจใส่คนการ รู้จักเห็นใจผู้คนหรือการเข้ามนุษย์ก่อนที่เขา จะดำเนินการปกครองได้ประสบความสำเร็จ

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมาย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมาย

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย รวมทั้งสิ้น 280 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 43) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน กำหนดขนาดอำเภอเป็นชั้น จำนวน 162 คน ดังแสดงตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่	กศน.อำเภอ	ประชากร ครูผู้สอน	กลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน
1	กศน.อำเภอเมืองเลย	49	28
2	กศน.อำเภอเชียงคาน	23	13
3	กศน.อำเภอปากชม	17	10
4	กศน.อำเภอท่าลี่	15	9
5	กศน.อำเภอนาด้วง	17	10
6	กศน.อำเภอด่านซ้าย	33	19
7	กศน.อำเภอภูเรือ	17	10
8	กศน.อำเภอนาแห้ว	16	9
9	กศน.อำเภอวังสะพุง	24	14
10	กศน.อำเภอภูหลวง	16	9
11	กศน.อำเภอเอราวัณ	15	9
12	กศน.อำเภอผาขาว	16	9
13	กศน.อำเภอหนองหิน	10	6
14	กศน.อำเภอภูกระดึง	12	7
	รวม	**280**	**162**

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย, 2565

3.1.3 กลุ่มเป้าหมายเพื่อการสัมภาษณ์

กลุ่มเป้าหมายผู้ให้สัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 8 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ประเภท ได้แก่ แบบสอบถาม(Questionnaire) และแบบสัมภาษณ์ (Structured Interview) เกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1. แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย มี 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยจำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา 2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา 3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา 4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามหลักการและแนวคิดของลิเคิร์ด (Likert, 1970) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง การบริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi structured Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.3.1 การสร้างแบบสอบถาม

3.3.1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิดและทฤษฎี จากตำรา บทความ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบเนื้อหาของการศึกษา

3.3.1.2 กำหนดโครงสร้างของเครื่องมือ โดยครอบคลุมตามการบริหารและศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเครื่องมือมีลักษณะเป็นแบบสอบถามข้อมูล โดยสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะ

3.3.1.3 นำเครื่องมือเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาความถูกต้องและสอดคล้องของเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) ตามวิธีของ

โรวิเนลลี (Rovinelli) และแฮมเบิลตัน (Hambleton) โดยกำหนดค่าความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ .05 ขึ้นไป (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554 หน้า 70-71) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า แบบสอบถามมีดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ .60-1.00 จึงใช้ได้ทุกข้อ

3.3.1.4 นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

1) ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) โดยตั้งเกณฑ์ตั้งแต่ .20-1.00 (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554 หน้า 113) ได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .298-.836

2) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient Method) ตามวิธีของครอนบาค Cronbach ได้กำหนดค่าความเชื่อมั่นไว้ที่ .70 ขึ้นไป (อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 116) พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน ดังต่อไปนี้

2.1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .852

2.2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .906

2.3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .911

2.4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .848

โดยรวมแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .944

3.3.1.6 นำเครื่องมือให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์แล้วจัดพิมพ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.3.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ดำเนินการดังนี้

3.3.2.1 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ และศึกษาแบบสัมภาษณ์ที่นักวิชาการสร้างไว้ เพื่อนำข้อมูลมาสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดเนื้อหาและข้อคำถามให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ และกรอบแนวคิดในการวิจัย

3.3.2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา โครงสร้างของแบสัมภาษณ์ความถูกต้องเหมาะสมของภาษาและความครอบคลุมเนื้อหาเพื่อนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแบบสัมภาษณ์

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

3.4.1.1 ผู้วิจัยของหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย เพื่อขอเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4.1.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขออนุญาตให้เก็บข้อมูลพร้อมแบบสอบถาม จำนวน 162 ฉบับ ไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ทั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบแบบสอบถามด้วยระบบออนไลน์ผ่าน Google Form และในกรณีที่ได้รับข้อมูลจาก Google Form ไม่ครบถ้วน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยขอนัดวันเวลาในการเก็บแบบสอบถามจนได้ครบตามจำนวน

3.4.1.3 ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ของแบบสอบถามและแล้วนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

3.4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้วยตนเอง ผ่านระบบออนไลน์ จำนวน 8 คน โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

3.4.2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน

3.4.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จบการศึกษาระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะไม่น้อยกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 4 คน

3.4.2.3 ครูผู้สอน มีประสบการณ์ทำงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เมื่อผู้วิจัยได้รับข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำข้อมูลมาหาค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) หาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบบรรยายประกอบตาราง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่แต่ละรายการที่สอบถาม คำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของระดับการบริหารในแต่ละรายการในภาพรวม นำค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละรายการและภาพรวมที่ได้ มาแปลผล โดยกำหนดการแปลผลข้อมูลใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2554, หน้า 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและกรศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยจำแนกตามเพศ ใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) ชนิด Independent Sample และจำแนกตามอายุและประสบการณ์ทำงานใช้สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) หากพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe' method)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์จากแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1) จัดหมวดหมู่ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ตามกรอบแนวคิดการวิจัย

2) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้ความถี่และร้อยละ

3) นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

3.6 สถิติที่ที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยโดยใช้

3.6.1.1 ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Ofjective Congruence : IOC)

3.6.1.2 ค่าอำนาจจำแนก (Item Total Correction) ของแบบสอบถาม

3.6.1.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

3.6.2 สถิติพื้นฐาน

3.6.2.1 ความถี่ (Frequency)

3.6.2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.2.3 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)

3.6.2.4 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

3.6.2.5 ค่า t-test

3.6.2.6 ค่า F-test

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเกิดประโยชน์ตามที่คาดหวัง ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้วิธีแจกแบบสอบถาม จำนวน 162 ชุด ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ดังจะกล่าวถึงตามลำดับ ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.4 การสัมภาษณ์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณีที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\overline{X}$	แทน	เฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญตามการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
F	แทน	สถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญตามการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Squares)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุและประสบการณ์การทำงาน ใช้วิเคราะห์ความถี่และค่าร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย โดยรวมรายด้านและรายข้อ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา และด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มี เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยใช้สถิติ t-test และ F-test (One - Way ANOVA)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์สรุปประเด็นเนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ได้เสนอแนะในคำถามปลายเปิด เพื่อทำการแยกประเด็นข้อเสนอแนะ ให้เป็นหมวดหมู่แล้วอธิบายเป็นความเรียง

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยจำแนกข้อมูลตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) รายละเอียดดังตารางที่ 4.1-4.11

ตารางที่ 4.1 แสดงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	69	42.60
หญิง	93	57.40
รวม	**162**	**100.00**
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	32	19.75
30-40 ปี	62	38.27
41 ปีขึ้นไป	68	41.98
รวม	**162**	**100.00**
3. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	60	37.04
10-20 ปี	77	47.53
มากกว่า 20 ปี	25	15.43
รวม	**162**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 162 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 57.40 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 42.60 เมื่อพิจารณาอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 ปีขึ้นไป จำนวน 68 คน เป็นร้อยละ 41.98 รองลงมาอายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 38.27 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 19.75 สำหรับประสบการณ์การทำงาน พบว่า 10-20 ปี จำนวน 77 คน คิดเนร้อยละ 47.53 รองลงมา คือ ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 37.04 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 15.43

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวม

	การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4	**ระดับความคิดเห็น**			
		$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**	**อันดับที่**
1.	ด้านการบริหารตามหลักเมตตา	4.12	0.67	มาก	2
2.	ด้านการบริหารตามหลักกรุณา	3.99	0.79	มาก	4
3.	ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา	4.12	0.70	มาก	3
4.	ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา	4.16	0.55	มาก	1
	รวม	**4.10**	**0.61**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.10, S.D.=0.61) เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงระดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ($\overline{X}$ =4.16, S.D.=0.55) รองลงมา คือ ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ($\overline{X}$ =4.12, S.D.=0.67) และด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ($\overline{X}$ =4.12, S.D.=0.70) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ($\overline{X}$ =3.99, S.D.=0.79) ตามลำดับ

การวิเคราะห์การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย สามารถวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยจำแนกเป็นรายด้าน และประกอบคำอธิบายแต่ละตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักเมตตา

ที่	ด้านการบริหารตามหลักเมตตา	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1.	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความรักต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.09	0.83	มาก	6
2.	ผู้บริหารมีความปรารถนาดีที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุข	4.16	0.78	มาก	2
3.	ผู้บริหารให้ความรักและหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน	4.06	0.83	มาก	8
4.	ผู้บริหารมีเหตุผลในการทำงานและไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น	4.03	0.86	มาก	9
5.	ผู้บริหารมีความยุติธรรมและทุกคนได้รับความเสมอภาคกัน	3.98	0.85	มาก	10
6.	ผู้บริหารทำให้เกิดความรักและสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	4.15	0.76	มาก	3
7.	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาเมื่อผู้อื่นประสบปัญหาโดยไม่หวังผลตอบแทน	4.07	0.88	มาก	7
8.	ผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างมีความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม	4.14	0.80	มาก	4
9.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.10	0.83	มาก	5
10.	ผู้บริหารให้การสนับสนุน สื่อ อุปกรณ์และการศึกษาอย่างเหมาะสม	4.17	0.75	มาก	1
	รวม	**4.12**	**0.67**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักเมตตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.12, S.D. =0.67) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อ 10 ผู้บริหารให้การสนับสนุน สื่อ อุปกรณ์และการศึกษาอย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ =4.17, S.D.=0.75) รองลงมา คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีความปรารถนาดีที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุข ($\overline{X}$ =4.16, S.D.=0.78) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารมีความยุติธรรมและทุกคนได้รับความเสมอภาคกัน ($\overline{X}$ = 3.98, S.D.=0.85) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักกรุณา

ที่	ด้านการบริหารตามหลักกรุณา	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1.	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความสงสารเห็นใจหาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบความเดือดร้อน	3.92	0.98	มาก	10
2.	ผู้บริหารมีใจกว้างและรับฟังปัญหาของผู้อื่นเสมอ	3.99	0.91	มาก	4
3.	ผู้บริหารร่วมแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างเต็มความสามารถโดยไม่วางเฉย	3.94	0.90	มาก	9
4.	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ร่วมงานเสมอ	3.96	0.96	มาก	8
5.	ผู้บริหารมีการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	4.04	0.83	มาก	2
6.	ผู้บริหารคอยชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์และโทษ ให้กับบุคลากรอย่างจริงใจ	3.98	0.94	มาก	5
7.	ผู้บริหารคอยช่วยเหลือผู้ร่วมงาน เมื่อต้องการความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ	3.96	0.94	มาก	7
8.	ผู้บริหารมีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงานและปฏิบัติกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	4.03	0.87	มาก	3
9.	ผู้บริหารเป็นผู้มีจิตใจที่ดีงามทั้งกาย วาจา ใจ	3.96	0.88	มาก	6
10.	ผู้บริหารใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ โดยการมีความเสียสละและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน	4.13	0.77	มาก	1
	รวม	**3.99**	**0.79**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักกรุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.99, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อ 10 ผู้บริหารใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ โดยการมีความเสียสละและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ($\overline{X}$ = 4.13, S.D.= 0.77) รองลงมา คือ ข้อ 5 ผู้บริหารมีการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.04, S.D.= 0.83) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความสงสารเห็นใจหาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบความเดือดร้อน ($\overline{X}$ = 3.92, S.D.= 0.98) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา

ที่	ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1.	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความวางใจเป็นกลางเที่ยงตรงไม่เอนเอียง	4.10	0.86	มาก	7
2.	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์และใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารจัดการและยึดหลักความถูกต้อง	4.14	0.86	มาก	4
3.	ผู้บริหารใช้ปัญญาพิจารณาอย่างมีเหตุผลมีความเสมอภาคในการทำงาน	4.11	0.92	มาก	6
4.	ผู้บริหารคอยแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ	4.17	0.79	มาก	2
5.	ผู้บริหารให้โอกาสกับผู้ร่วมงานได้แก้ตัวต่อการกระทำที่ผิดพลาด	4.18	0.86	มาก	1
6.	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	4.15	0.79	มาก	3
7.	ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดี	4.06	0.84	มาก	9
8.	ผู้บริหารไม่อคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	4.04	0.81	มาก	10
9.	ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยไม่คั่งค้างงาน	4.09	0.81	มาก	8
10.	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อตนเองต่อส่วนรวมต่อหน้าที่และการกระทำ	4.12	0.71	มาก	5
	รวม	**4.11**	**0.70**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.11, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อ 5 ผู้บริหารให้โอกาสกับผู้ร่วมงานได้แก้ตัวต่อการกระทำที่ผิดพลาด ($\overline{X}$ =4.18, S.D.=0.86) รองลงมา คือ ข้อ 4 ผู้บริหารคอยแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ ($\overline{X}$ =4.17, S.D.=0.79) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 8 ผู้บริหารไม่อคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ =4.04, S.D.=0.81) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา

ที่	ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1.	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความยินดีอย่างจริงใจเมื่อผู้อื่นได้ดี	4.20	0.77	มาก	2
2.	ผู้บริหารมีจิตผ่องใส มีกิริยาทางกาย วาจา ที่แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวล	4.19	0.77	มาก	3
3.	ผู้บริหารให้การส่งเสริมในด้านผลงานสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.74	มาก	9
4.	ผู้บริหารคอยสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	4.14	0.66	มาก	8
5.	ผู้บริหารตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของเพื่อนผู้ร่วมงาน	4.18	0.67	มาก	4
6.	ผู้บริหารยกย่องสรรเสริญ ให้เกียรติใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.25	0.69	มาก	1
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถในการทำงานและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.17	0.73	มาก	5
8.	ผู้บริหารให้ความอนุเคราะห์กับผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ตามสมควรกับฐานะ	4.03	0.73	มาก	10
9.	ผู้บริหารมีการปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงานและไม่สร้างความลำบากใจกับผู้ร่วมงาน	4.15	0.64	มาก	7
10.	ผู้บริหารเป็นคนใจกว้าง มีน้ำใจ	4.16	0.76	มาก	6
	รวม	**4.16**	**0.55**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.16, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ข้อ 6 ผู้บริหารยกย่องสรรเสริญ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ($\overline{X}$ =4.25, S.D.=0.69) รองลงมา คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความ

ยินดีอย่างจริงใจเมื่อผู้อื่นได้ดี ($\overline{X}$ =4.20, S.D.=0.77) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ข้อ 8 ผู้บริหารให้ความอนุเคราะห์กับผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ตามสมควรกับฐานะ ($\overline{X}$ =4.03, S.D.=0.73) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูที่มี เพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานต่างกัน โดยใช้สถิติ t-test และ F-test (One-Way ANOVA)

ตารางที่ 4.7 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4	เพศ				t-test	Sig.
	ชาย		หญิง			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการบริหาร ตามหลักเมตตา	4.09	0.68	4.15	0.66	-0.53	0.60
2. ด้านการบริหาร ตามหลักกรุณา	4.02	0.79	3.96	0.79	0.47	0.64
3. ด้านการบริหาร ตามหลักมุทิตา	4.14	0.76	4.09	0.66	0.45	0.65
4. ด้านการบริหาร ตามหลักอุเบกขา	4.25	0.56	4.09	0.54	1.84	0.07
รวม	**4.13**	**0.63**	**4.07**	**0.59**	**0.55**	**0.58**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน

	การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4	ต่ำกว่า 30 ปี		30-40 ปี		41 ปีขึ้นไป		F-test	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1.	ด้านการบริหารตามหลักเมตตา	3.95	0.62	4.13	0.78	4.19	0.57	1.38	0.26
2.	ด้านการบริหารตามหลักกรุณา	3.91	0.70	3.95	0.90	4.06	0.73	0.48	0.62
3.	ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา	3.95	0.74	4.13	0.71	4.18	0.67	1.20	0.30
4.	ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา	4.03	0.55	4.14	0.57	4.24	0.53	1.72	0.18
	รวม	**3.96**	**0.60**	**4.09**	**0.65**	**4.17**	**0.56**	**1.28**	**0.28**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามอายุโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการบริหารตามหลักเมตตา	ระหว่างกลุ่ม	1.23	2	0.62	1.38	0.26
	ภายในกลุ่ม	71.08	159	0.45		
	รวม	72.31	161			
2. ด้านการบริหารตามหลักกรุณา	ระหว่างกลุ่ม	0.60	2	0.30	0.48	0.62
	ภายในกลุ่ม	99.69	159	0.63		
	รวม	100.29	161			
3. ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา	ระหว่างกลุ่ม	1.18	2	0.59	1.20	0.30
	ภายในกลุ่ม	78.08	159	0.49		
	รวม	79.26	161			
4. ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา	ระหว่างกลุ่ม	1.04	2	0.52	1.72	0.18
	ภายในกลุ่ม	48.23	159	0.30		
	รวม	49.27	161			
โดยภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.94	2	0.47	1.28	0.28
	ภายในกลุ่ม	58.16	159	0.37		
	รวม	**59.10**	**161**			

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		มากว่า 20 ปี		F-test	Sig.
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. ด้านการบริหารตามหลักเมตตา	4.13	0.83	4.10	0.57	4.18	0.54	0.13	0.87
2. ด้านการบริหารตามหลักกรุณา	3.96	0.77	3.97	0.84	4.09	0.70	0.27	0.77
3. ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา	4.07	0.75	4.14	0.69	4.16	0.64	0.26	0.77
4. ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา	4.14	0.59	4.16	0.53	4.20	0.55	0.09	0.91
รวม	**4.07**	**0.65**	**4.09**	**0.60**	**4.16**	**0.54**	**0.17**	**0.84**

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการบริหารตามหลักเมตตา	ระหว่างกลุ่ม	0.12	2	0.06	0.13	0.87
	ภายในกลุ่ม	72.19	159	0.45		
	รวม	72.31	161			
2. ด้านการบริหารตามหลักกรุณา	ระหว่างกลุ่ม	0.33	2	0.17	0.27	0.77
	ภายในกลุ่ม	99.96	159	0.63		
	รวม	100.29	161			
3. ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา	ระหว่างกลุ่ม	0.26	2	0.13	0.26	0.77
	ภายในกลุ่ม	79.00	159	0.50		
	รวม	79.26	161			
4. ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา	ระหว่างกลุ่ม	0.06	2	0.03	0.09	0.91
	ภายในกลุ่ม	49.22	159	0.31		
	รวม	49.27	161			
โดยภาพรวม	**ระหว่างกลุ่ม**	0.13	2	0.06	0.17	0.84
	ภายในกลุ่ม	58.97	159	0.37		
	รวม	**59.10**	**161**			

จากตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

4.4 การสัมภาษณ์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ดังนี้

ผลการวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีประเด็นการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 8 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย
2. ผู้อำนวยการสำนักงาน สกสค.จังหวัดเพชรบูรณ์
3. ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอด่านซ้าย
4. ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอนาด้วง
5. ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอภูหลวง
6. ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอเมืองเลย
7. ข้าราชการครู กศน.อำเภอเมืองเลย
8. ข้าราชการครู กศน.อำเภอเมืองเลย

ผลการสัมภาษณ์มีข้อเสนอแนะสำคัญที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

4.4.1 ด้านการบริหารตามหลักเมตตา

“...ผู้บริหารควรกล้าแสดงออก และกล้าตัดสินใจด้วยเหตุผลที่ประกอบด้วยเมตตาธรรม เข้าใจถึงปัญหาและความต้องการของบุคลากร ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่ดี ปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานเสมอ ให้ความสำคัญต่อผู้มีความบกพร่องหรือตกระกำลำบาก และเอาใจใส่ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความรักเท่าเทียมกันเป็นอย่างดี (ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย, สัมภาษณ์ 12 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรมีความรัก ความปรารถนาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ สั่งสอน หรืออบรมให้ความรู้ ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม รวมถึงการใช้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เหมาะสม ถูกกับวัย งาน และความถนัดและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข (ผู้อำนวยการสำนักงาน สกสค.จังหวัดเพชรบูรณ์, สัมภาษณ์ 19 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรอยากให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการดูแลเอาใจใส่ สนับสนับให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการทำงาน (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอด่านซ้าย, สัมภาษณ์ 12 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรักความหวังดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข มีจิตใจแผ่ไมตรี สนิทสนมกับผู้น้อย หวังความดีงามแก่เขาอยากให้เขามีความสุข (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอนาด้วง, สัมภาษณ์ 18 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรเป็นผู้นำการจัดกิจกรรมสังสรรค์ปลายปี เพื่อมอบความสุขร่วมกันและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ การจัดกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนและภาคเครือข่าย อำนวยความสะดวกเรื่องวัสดุ-อุปกรณ์ เอกสาร วิชาการในการทำงานไว้ให้อย่างครบถ้วน (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอภูหลวง, สัมภาษณ์ 10 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรมีความรักและปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษาและอบรมสั่งสอน มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วยความสามัคคี เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ดังคำกล่าวที่ว่า “คนสำราญ งานสำเร็จ” (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรมีความรักและเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ และควรมีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วิธีการทำงานที่ถูกต้อง ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ อุทิศเวลาส่วนตนเพื่อประโยชน์ ส่วนรวมอย่างเต็มที่ (ครูผู้สอน กศน. อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรนำหลักเมตตามาใช้ในการบริหารทีมงาน โดยดูแลเอาใจใส่ สร้างขวัญและกำลังใจ ให้ความสำคัญกับวันเกิดของบุคลากร ส่งเสริม สนับสนุนการทำงาน พัฒนาบุคลากรในทีมงาน ให้มีความรู้ ความสามารถ ทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรในทีมงาน อบอุ่น และมีความสุขในการทำงาน คนสำราญ งานสำเร็จ (ครูผู้สอน กศน.อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

4.4.2 ด้านการบริหารตามหลักกรุณา

“...ผู้บริหารควรมีเวลาในการให้คำปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา และควรมีการสอบถามปัญหาเรื่องต่าง ๆ ควรมีโครงการตรวจสุขภาพประจำเดือนหรือประจำปีให้กับบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย, สัมภาษณ์ 12 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรมีความปราณีปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ผู้บริหารควรมีความกรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้ความช่วยเหลือ แบ่งปันน้ำใจ หรือสงเคราะห์ทั้งทางด้านวัตถุกำลังกายและกำลังใจ รวมถึงการจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์ เกื้อกูลต่างๆ ให้เหมาะสมกับความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้อำนวยการสำนักงาน สกสค.จังหวัดเพชรบูรณ์, สัมภาษณ์ 19 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรสอบถามถึงปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน การพูดคุยและสอบถามปัญหาต่าง ๆ เพื่อหาทางออกร่วมกัน พร้อมทั้งชี้แจงแนวทางในการแก้ไขปัญหานั้น ๆ (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอด่านซ้าย, สัมภาษณ์ 12 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรหวังดีและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหา ความทุกข์ร้อนในการครองตน ครองคน ครองงาน ตามหน้าที่รับผิดชอบและสามารถปฏิบัติตน ปฏิบัติงาน มีความรักความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอนาด้วง, สัมภาษณ์ 18 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรมีการจัดระบบรักษาความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินให้ทุกคน มีการจัดโครงการปฏิบัติธรรมเพื่อพัฒนาจิตใจ มีการส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาตนเองของบุคลากร การให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและช่วยแก้ไขปัญหาในชีวิตและการทำงาน (ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอภูหลวง, สัมภาษณ์ 10 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรให้คำปรึกษาและส่งเสริมให้แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่ถูกต้องและเหมาะสม การให้โอกาสผู้ที่มีผลงานต่ำกว่ามาตรฐานการประเมิน ปรับปรุงตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่น (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรมีการให้คำปรึกษาและส่งเสริมให้แก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และเหมาะสม และควรมีการให้โอกาสผู้ที่กระทำผิดพลาดได้แก้ไขและปรับปรุงตนเอง ผู้บริหารควรดูแลและอำนวยความสะดวก เรื่องสวัสดิการของบุคลากร (ครูผู้สอน กศน.อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรนำหลักกรุณามาใช้ในการบริหารทีมงาน ในการทำงาน พาทีมงานปฏิบัติหน้าที่ตามกฎ ระเบียบของทางราชการ หากลูกน้องหรือบุคลากรในทีมงานมีปัญหา ข้าพเจ้าจะคอยเป็นที่ปรึกษา สอบถาม ให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา เป็นกำลังใจให้บุคลากรในทีมงานและพาทีมงานทำงานให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย (ครูผู้สอน กศน.อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

4.4.3 ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา

“...ผู้บริหารควรแสดงความยินดี ความชื่นชม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรเอาใจใส่ในการให้การประสานงานต่าง ๆ ของบุคลากร และผู้ปกครองนักเรียนยินดีกับความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง (ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย, สัมภาษณ์ 12 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรมีความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความเจริญก้าวหน้ายิ่งๆขึ้น ไม่มีใจอิจฉาริษยา ผู้บริหารควรสนับสนุนและแสดงออกถึงความยินดี เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข หรือมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการงานและชีวิตครอบครัว รวมถึงการเชิดชูด้วยรางวัลและแบ่งปันด้วยน้ำใจ (ผู้อำนวยการสำนักงาน สกสค.จังหวัดเพชรบูรณ์, สัมภาษณ์ 19 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรแสดงความยินดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิตและครอบครัว จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจในการปฏิบัติงาน (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอด่านซ้าย, สัมภาษณ์ 12 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรให้ความชื่นชมยินดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ประพฤติตนดี ปฏิบัติงานถูกต้องเหมาะสมทั้งในหน้าที่รับผิดชอบ การดำเนินชีวิตและครอบครัว และได้รับผลแห่งความดีอันเป็นความสุขความเจริญ (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอนาด้วง, สัมภาษณ์ 18 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง แสดงความยินดีเมื่อได้รับโอกาสหรือรับการคัดเลือกไปศึกษาต่อหรือดูงานต่างประเทศ การส่งเสริมให้เข้ารับการประชุม อบรม และสัมมนา เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆอยู่เสมอ (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอภูหลวง, สัมภาษณ์ 10 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรการสนับสนุนส่งเสริมให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถ และควรแสดงความยินดีเมื่อได้รับรางวัลหรือรางวัลพิเศษกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความจริงใจ (ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีด้วยความจริงใจ ควรใช้คำพูดที่เหมาะสมในการว่ากล่าวตักเตือน มีเหตุผลและมีความจริงใจ (ครูผู้สอน กศน. อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรนำหลักมุทิตามาใช้ในการบริหารทีมงาน มีความจริงใจกับทุกคน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเสมอหน้าเท่าเทียมกัน หากใครประสบความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นด้านการงาน ด้านครอบครัว หรือด้านอื่น ๆ ก็แสดงความยินดีด้วยความจริงใจให้กำลังใจ ส่งเสริมเพื่อให้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จยิ่ง ๆ ขึ้นไป (ครูผู้สอน กศน. อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

4.4.4 ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา

“...ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรม ความเสมอภาคในการให้รางวัลกับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงาน ควรประพฤติปฏิบัติโดยการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารงาน มีความเป็นกลางกับบุคลากรทุกคนด้วยความเสมอภาค ตัดสินด้วยความเป็นธรรม ไม่เอนเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง (ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย, สัมภาษณ์ 12 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรการวางใจเป็นกลาง ผู้บริหารควรมีความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการช่วยเหลือให้พ้นทุกข์มีความสุขในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมและจะต้องมีความยุติธรรม ไม่ลำเอียงหรือ อคติต่อผู้ใดผู้หนึ่งเพราะรักไม่ชอบหรือเกลียด (ผู้อำนวยการสำนักงานสกสค.จังหวัดเพชรบูรณ์, สัมภาษณ์ 19 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรวางตัวเป็นกลาง ไม่เอนเอียงไปกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ให้ความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคนมีความเท่าเทียมกัน (ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอด่านซ้าย, สัมภาษณ์ 12 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรการวางตนเป็นกลาง มีความยุติธรรมไม่ตัดสินเอนเอียงเพราะอำนาจอคติที่ผิด ๆ มีเหตุผลถูกต้องและเที่ยงธรรม และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยปัญญาอันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่มีอคติ (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอนาด้วง, สัมภาษณ์ 18 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรการให้ความเป็นธรรม วางใจเป็นกลางในสิ่งที่ไม่สามารถดำเนินการได้ในขอบเขตอำนาจและหน้าที่ มีการประชุมโดยส่วนรวมเพื่อสร้างความเข้าใจก่อนมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งทุกครั้ง ชี้แจงแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันกับบุคลากรทุกคน มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงานของตนและใช้หลักความยุติธรรมในการบริหารอย่างเหมาะสม (ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอภูหลวง, สัมภาษณ์ 10 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรวางใจเป็นกลาง และสั่งการทำงานภายใต้ขอบเขตอำนาจ และหน้าที่ตามความเหมาะสม และควรมีการประชุมโดยส่วนรวม สร้างความเข้าใจ และประเมินผลงานอย่างยุติธรรม (ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรพิจารณาเห็นความจริงในการตัดสินปัญหา วางใจเป็นกลาง ไม่ลำเอียงเพราะอคติ ให้ความยุติธรรมต่อบุคลากรทุกคน ด้วยความเท่าเทียมและเสมอภาค (ครูผู้สอน กศน. อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

“...ผู้บริหารควรนำหลักอุเบกขามาใช้ในการบริหารทีมงาน ความจริงใจกับทุกคน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเสมอหน้าเท่าเทียมกัน ความช่วยเหลือลูกน้องให้เท่าเทียมกัน ไม่ปฏิบัติเอนเอียงด้วยความรักหรือความชัง (ครูผู้สอน กศน.อำเภอเมืองเลย, สัมภาษณ์ 11 เม.ย. 2566)...”

จากผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ผู้บริหารควรมีความรักและปรารถนาดีต่อใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่เกี่ยวกับการทำงาน การมอบหมายคนให้ถูกกับงานและความถนัด เสริมสร้างความสามัคคีและทำงานอย่างมีความสุข“คนสำราญ งานสำเร็จ”

2. ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ผู้บริหารควรให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้คำแนะนำช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ทั้งด้านการครองตน ครองคนครองงาน ตามหน้าที่รับผิดชอบเสริมสร้างความสามัคคีในการทำงาน สนับสนุนการพัฒนาตนเองและดูแลช่วยเหลือในเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ

3. ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ผู้บริหารควรแสดงความชื่นชมและยินดีกับใต้บังคับบัญชา เมื่อประสบความสำเร็จในชีวิตและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความจริงใจ

4. ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ผู้บริหารควรมีใจเป็นกลาง มีความยุติธรรมและมีเหตุผล ไม่ตัดสินเพราะอำนาจอคติ ให้ความสำคัญกับหน้าที่รับผิดชอบของทุกคนอย่างเสมอหน้าและเท่าเทียมกัน

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลยโดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุและประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำนวน 162 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี่ (Krejcie) และมอร์แกน (Morgan) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดอำเภอเป็นชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .298-.836 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .944 และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบค่าที (t-test) และ F-test (One-Way ANOVA) ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย สรุปผลได้ ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 57.40 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 42.60 เมื่อพิจารณาอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 ปีขึ้นไป จำนวน 68 คนเป็นร้อยละ 41.98 รองลงมาอายุระหว่าง 30-40 ปี

จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 38.27 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน32 คน คิดเป็นร้อยละ 19.75 สำหรับประสบการณ์การทำงาน พบว่า 10-20 ปี จำนวน 77 คน คิดเนร้อยละ 47.53 รองลงมา คือ ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 37.04 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 15.43

5.1.2 ผลการศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

ผลการวิจัย พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา รองลงมา คือ ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหาร ตามหลักกรุณา ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

เมื่อพิจารณารายด้าน สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักเมตตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุน สื่อ อุปกรณ์และการศึกษาอย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความปรารถนาดีที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุข และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีความยุติธรรมและทุกคนได้รับความเสมอภาคกัน

2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักกรุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์โดยการมีความเสียสละและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความสงสารเห็นใจหาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบความเดือดร้อน

3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารให้โอกาสกับผู้ร่วมงานได้แก้ตัวต่อการกระทำที่ผิดพลาด รองลงมา คือ ผู้บริหารคอยแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารไม่อคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารยกย่องสรรเสริญให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ ผู้บริหารมีการปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงานและไม่สร้างความลำบากใจกับผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความยินดีอย่างจริงใจเมื่อผู้อื่นได้ดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความอนุเคราะห์กับผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ตามสมควรกับฐานะ

5.1.3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

1) ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

2) ครูผู้สอนที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

3) ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

5.1.4 สรุปผลการสัมภาษณ์แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ผู้บริหารควรมีความรักและปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่เกี่ยวกับการทำงาน การมอบหมายคนให้ถูกกับงานและความถนัด เสริมสร้างความสามัคคีและทำงานอย่างมีความสุข “คนสำราญ งานสำเร็จ”

2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ผู้บริหารควรให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ทั้งด้านการครองตน ครองคนครองงานตามหน้าที่รับผิดชอบเสริมสร้างความสามัคคีในการทำงาน สนับสนุนการพัฒนาตนเองและดูแลช่วยเหลือในเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ

3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ผู้บริหารควรแสดงความชื่นชมและยินดีกับผู้ใต้บังคับ บัญชา เมื่อประสบความสำเร็จในชีวิตและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความจริงใจ

4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ผู้บริหารควรมีใจเป็นกลาง มีความยุติธรรมและมีเหตุผล ไม่ตัดสินเพราะอำนาจอคติ ให้ความสำคัญกับหน้าที่รับผิดชอบของทุกคนอย่างเสมอหน้าและเท่าเทียมกัน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ผู้วิจัยเสนอการอภิปรายเฉพาะประเด็นสำคัญ ดังนี้

5.2.1 ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวม

ผลการวิจัย พบว่า การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา รองลงมา คือ ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยรวมไม่แตกต่างกัน เพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ได้นำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความสามัคคีในการทำงานอย่างมีความสุข สำหรับข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย พบว่า 1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ผู้บริหารควรมีความรักและปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำปรึกษาและคำแนะนำที่เกี่ยวกับการทำงาน การมอบหมายคนให้ถูกกับงานและความถนัด เสริมสร้างความสามัคคีและทำงานอย่างมีความสุข “คนสำราญ งานสำเร็จ” 2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ผู้บริหารควรให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำช่วยแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างเหมาะสมทั้งด้านการครองตน ครองคน ครองงาน ตามหน้าที่รับผิดชอบเสริมสร้างความสามัคคีในการทำงาน สนับสนุนการพัฒนาตนเองและดูแลช่วยเหลือในเรื่องสวัสดิการต่าง ๆ 3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ผู้บริหารควรแสดงความชื่อชมและยินดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อประสบความสำเร็จในชีวิตและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความจริงใจ 4) ด้านการบริหารตามหลัก

อุเบกขา ผู้บริหารควรมีใจเป็นกลาง มีความยุติธรรมและมีเหตุผลม่ตัดสินเอนเพราะอำนาจอคติ ให้ความสำคัญกับหน้าที่รับผิดชอบของทุกคนอย่างเสมอหน้าและเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระธวัชชัย ถาวโร (กันยา)** (2560, หน้า ก) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ตามลำดับ 2. การเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกูล (อ๊อด ธมฺมปาโล) (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษาเขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียน ประถมศึกษาเขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษาเขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน สำหรับข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ด้านเมตตา ผู้บริหารควรบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรและผู้อุปถัมภ์ทางการศึกษา 2) ด้านกรุณา ผู้บริหารควรมีความกล้าตัดสินใจในการปรับปรุงการบริหารงานให้เกิด การเปลี่ยนแปลง สู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตร่วมกันและควรมีการวางแผนการบริหารงานในอนาคตได้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ 3) ด้านมุทิตา ผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและควรบริหารงานบุคลากรให้ได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน 4) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการบริหารการวางแผนด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ และควรมีความเสมอภาคในการบริหารงาน

5.2.2 ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกเป็นรายด้าน

1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักเมตตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรกระทำตนเป็นแบบอย่าง มีความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีเหตุผลในการทำงานและไม่เอารัด เอาเปรียบผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระปลัดมงคล วราสโย (เรืองอาคม) (2561, หน้า 6) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ด้านเมตตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ และควรมีการ ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วิธีการทำงานที่ถูกต้อง อุทิศ การเพียร (2558, หน้า 74) ศึกษาเรื่อง การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านเมตตา โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ข้อค้นพบดังกล่า แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้วามสำคัญกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 ด้านเมตตา โดยมีการแสดงออกถึง ความรัก ความปรารถนาดี ไมตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน อันเป็น ความคิดที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในภาวะปกติของผู้บริหาร

2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักกรุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ โดยการมีความเสียสละและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความสงสารเห็นใจหาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบความเดือดร้อน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระมนัส อคฺคธมฺโม (ก้อนใหญ่) (2554, หน้า 90) ด้านกรุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านหลักคุณธรรม อยู่ในระดับมากทุกข้อและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระปลัดจันทร์ สิริจนฺโท (พงษ์แตง) (2561, บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านกรุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ด้านกรุณา ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือและ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมจะอภัยต่อเมื่อเกิดความผิดพลาดจากการปฏิบัติหน้าที่

3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารให้โอกาสกับผู้ร่วมงานได้แก้ตัวต่อการกระทำที่ผิดพลาด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยไม่คั่งค้างงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณัฐวรรณ ฐิตาคม (2556, หน้า 98) ศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ด้านมุทิตา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการใช้หลักธรรมด้านมุทิตาอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ จะคำนึงถึงความสามารถและให้กำลังใจให้เกิดผลสำเร็จ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน

4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา พบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารยกย่องสรรเสริญ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และ ผู้บริหารมีการปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงานและไม่สร้างความลำบากใจกับผู้ร่วมงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้การส่งเสริมในด้านผลงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรนภา ชำนินอก (2558) ศึกษาเรื่องการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้ริหารในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ ด้านอุเบกขาโดยรวม อยู่ในระดับมาก อธิบายได้ว่า อุเบกขา ได้แก่การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง กล่าวคือ ในการตัดสินใจเรื่องใดๆ จะต้องพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา พิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง ประกอบด้วยเหตุผล แล้วปฏิบัติลงไปด้วยความเยือกเย็น สุขุม รอบคอบ สามารถดำรงรักษาความถูกต้องหรือความยุติธรรมไว้ได้ ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ ส่วนใหญ่มีความอดทนต่ออุปสรรคปัญหาต่างๆ ในที่ทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ สามารถข่มใจรักษาอารมณ์ได้มั่นคง ไม่ยอมให้มีอิทธิพลเหนือตน ตัดสินใจทำงานด้วยความเป็นกลางและที่ยงธรรม ไม่มีอคติ วางใจเป็นกลางต่อสภาวะอันไม่น่าพอใจจากคนอื่น หรือผู้ร่วมงาน มีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานและประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นหรือคำติชมจากผู้อื่นด้วย ความเต็มใจ ประพฤติปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ และปฏิบัติต่อทุกคนเท่าเทียมกัน

5.2.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูที่มี เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานที่ต่างกัน สามรถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่เป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่า ครูไม่ว่าจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย ทุกเพศทุกวัยสามารถเข้าถึงข้อมูลการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านทางระบบออนไลน์ได้อย่างเท่าเทียมกัน และทุกคนต่างตระหนักดีถึงการบริหารที่ยึดหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา และย่อมส่งผลดีในทางการปกครองของผู้บังคับบัญชาแก่บุคคลผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา พวกเขาย่อมจงรักภักดี มีกำลังใจในการสร้างความรัก ความสามัคคีในการทำงาน และก่อให้เกิดความสำเร็จในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย และมีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย (วรรณอำไพ) (2562, หน้า 68) ศึกษาการวิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการ บริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังนี้

1) ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ผู้บริหารควรมีความยุติธรรมและทุกคนได้รับความเสมอภาคกัน และเป็นประเด็นต้องนำไปพัฒนาและเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาและส่งเสริมพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

2) ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ผู้บริหารควรมีการแสดงออกถึงความสงสาร เห็นใจ หาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบความเดือดร้อน และเป็นประเด็นต้องนำไปพัฒนาและเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาและส่งเสริมพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

3) ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา ผู้บริหารไม่อคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และเป็นประเด็นต้องนำไปพัฒนาและเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาและส่งเสริมพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

4) ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา ผู้บริหารให้ความอนุเคราะห์กับผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ตามสมควรกับฐานะ และเป็นประเด็นต้องนำไปพัฒนาและเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาและส่งเสริมพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไป

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลจากการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

2) ควรศึกษาการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในชีวิตประจำวันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย เพื่อนำมาเปรียบเทียบผลที่เกิดจากการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปใช้

3) ควรศึกษาการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารในการประยุกต์กับการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอื่น ๆ เช่น สังคหวัตถุ 4 ไตรสิกขา เป็นต้น ควรศึกษาการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ.

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

_____. (2550). *คัมภีร์ กศน.* กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.

_____. (2565). *การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

กิตต์ นิรันต์พานิช. (2554). *จากใจให้คุณครูและนักบริหารทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพรส มีเดีย จำกัด.

กิตติพงษ์ โกษาจันทร์. (2566, 12 เมษายน). ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอด่านซ้าย. สัมภาษณ์.

แก้ว ชิดตะขบ. (2547). *รวมวิชาธรรมศึกษาชั้นตรี ตามหลักสูตรของสนามหลวงแผนกธรรม พ.ศ. 2546*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.

คณาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. (2551). *หลักการทฤษฎีและกระบวนการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

จรัญ พะโยม. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์*. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

จรุณี เก้าเอี้ยน. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ*. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.

จักรกฤษณ์ โพดาพล. (2564). *ผู้บริหารกับพรหมวิหารธรรม*. สืบค้นเมื่อ 27 เมษายน 2566. จาก https://slc.mbu.ac.th/article/17910/ผู้บริหารกับพรหมวิหาร /.มหาวิทยาลัยธรรมกาย, แคลิฟอร์เนีย. (2564). สมถกัมมัฏฐาน 40 วิธี. สืบค้นเมื่อ 19 เมษายน 2566, จาก http://book.dou.us/doku.php?id=md407:2.
เชียงใหม่.

ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น, ดร.. (2566, 18 เมษายน). ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอนาด้วง. สัมภาษณ์.

ไชยเดช ผลาวงศ์. (2560). การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรมวิหาร 4. *Journal of Roi Kaensarn Academi*.

ณัฐพร ภูทองเงิน. (2555). *การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรมวิหาร 4 ในกลุ่มสถานศึกษาเขตพื้นที่ที่ 1-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 1*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ณัฐวรรณ ฐิตาคม (2556). *การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ถนัด เดชทรัพย์. (2550). *การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลไทยชนะศึกษาอำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัยตามหลักธรรมาภิบาล*. ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตร. มหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

ทำนอง ภูเกิดพิมพ์. (2547). *การพัฒนาบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนบ้านโนนอำนวย อำเภอท่าคันโท จังหวัดกาฬสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ทิพยาพัศ คลังแสง (2556). *การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้อำนวยการสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

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

ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *องค์การและการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

_____. (2554). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญพัฒน์.

ธีรพงษ์ อุปทุม (2562). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเรียนรู้ตามทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ธีรรัตน์ กิจจารักษ์. (2542). *เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา*. เพชรบูรณ์: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์.

นงค์รักษ์ ดวงภักดี. (2564). *การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

นงลักษณ์ พร้องจะบก. (2566, 11 เมษายน). ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอเมืองเลย. สัมภาษณ์.

นวรัตน์ ไวชมภู. (2560). วิถีครองคน : พรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*.

บรรจบ บุญจันทร์ (2556). *การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ*. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

_____. (2556). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

บุญโชค พลดาหาญ. (2566, 19 เมษายน). ผู้อำนวยการสำนักงาน สกสค. จังหวัดเพชรบูรณ์.

บุญส่ง เจริญศรี. (2550). *การศึกษาการมีส่วนร่วมในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรองผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครราชสีมา.

ประกอบ โพธิ์ราม. (2566, 12 เมษายน). ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย. สัมภาษณ์.

ประภาพรรณ รักเลี้ยง. (2556). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.

ประวัติ พื้นผาสุก. (2549). *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร*. เชียงใหม่ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประเสริฐ เชษฐพันธ์. (2552). *การบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปราณี สุขปื้อ. (2566, 11 เมษายน). ข้าราชการครู กศน.อำเภอเมืองเลย. สัมภาษณ์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2546). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ปัญญานันทภิกขุ. (2551). *หน้าที่ของคน. (ฉบับสมบูรณ์)*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.

พรนภา ชำนินอก. (2558). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระครูวิวัฒน์ธรรมานุกูล (อ๊อด ธมฺมปาโล). (2559). *ความคิดเห็นของครูที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา เขตสายไหม สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระคันธสาราภิวงศ์. (2544). *คุณธรรมของคนดีและพรหมวิหาร 4*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด.

พระชัยชนะ ธมฺมทินฺโน (นาทองไชย) (2548). *ศึกษาเปรียบเทียบหลักมนุษยชนกับหลักสิทธิมนุษยชนทางพุทธศาสนา*. วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระเทพดิลก. (ระแบบ ฐิตญาโณ). (2551). *ธรรมปริทรรศน์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร มหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). (2559). *พระในบ้าน*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: เลี่ยงเชียงเพียร เพื่อพุทธศาสน์.

พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต). (2542). *พุทธธรรม*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

_____. (2545). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด

พระธวัชชัย ถาวโร (กันยา). (2560). *การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระใบฎีกาธนกิจ นริสฺสโร. (เทือกกอง) (2561). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระปลัดจันทร์ สิริจนฺโท (พงษ์แตง). (2561). *แนวทางการพัฒนาการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตบางแค สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระปลัดมงคล วราสโย. (เรืองอาคม). (2561). *แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพุทธบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2549). *พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัท สหธรรมิก จำกัด.

_____. (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 34). กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ.

_____. (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เอส. อาร์. พริ้นติ้งแมสโปรดักส์ จำกัด.

พระภัทรพงษ์ ฐิตญาโณ (ปิดตาระโพธิ์). (2560). *การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระภาณุพงศ์ มหชฺฌาสโย. (วรรณอำไพ) (2562). *การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่าย พัฒนาคุณภาพการศึกษาหนองกุงศรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมนัส อคฺคธมฺโม (ก้อนใหญ่). (2554). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตลิ่งชันกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาทองดี นิปโก (สุราทิพย์). (2554). *การบริหารงานของสถานสงเคราะห์บ้านบางแค กรุงเทพมหานคร โดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4*. วิทยานิพนธพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร. (2553). *พุทธบริหาร*. นนทบุรี: บริษัท ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์ จำกัด.

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. (ว.วชิรเมธี). (2550). *คนสำราญงานสำเร็จ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พรินติง แอนด์ พับลิชชิง จำกัด (มหาชน).

พระเมธีธรรมาภรณ์. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2534). *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 9.

ภาวิดา ธาราศรีวิสุทธิ และ วิบูลย์ โตวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภิญโญ สาธร. (2550). *หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธ*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

มัลลิกา ต้นสอน. (2554). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เบอร์เน็ท จำกัด.

เมย์ อำนวยพันธ์วิไล. (2556). *วิธีการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามหลักอิทธิบาท 4 ของกลุ่มโรงเรียน ขาณุวรลักษณ์ อำเภอขาณุวรลักษบุรี จังหวัดกำแพงเพชร*. วิทยานิพธน์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ยุทธชาต นาห่อม. (2564). การบริหารสถานศึกษา บนฐานความปกติใหม่. *การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัย ระดับชาติ*. 2 (14) (สิงหาคม 2564).

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542*. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุคส์พับลิชเคชั่นส์.

_____. (2548). *พจนานุกรมศัพท์ศาสนาสากล อังกฤษ-ไทยฉบับราชบัณฑิตสถาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด อรุณการพิมพ์.

ลูเธอร์ กูลิค (Luther Gulick). *หลักการและแนวคิดของ POSDCoRB*. สืบค้นเมื่อ 21 เมษายน 2566, จาก http://adisony.blogspot.com/2012/10/luther-gulick.html.

วาสนา โสธรรมงคล. (2566, 11 เมษายน). ข้าราชการครู กศน.อำเภอเมืองเลย. สัมภาษณ์.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ .(2548). *การบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิดทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ์.

วีณา คำคุ้ม. (2561). *พฤติกรรมการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 14 ในจังหวัดพังงา*. การค้นคว้าอิสระ, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ศิริ ถืออาสนา. (2557). *เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่แนวคิดหลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา*. มหาสารคาม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.

สมพงศ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
สัมภาษณ์.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560) *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. (พิมพ์ครั้งที่ 1)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2545). *มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพ ภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). *หลักการบริหารและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 23). กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2536). *การวิจัยการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อำภัย จำรัสกลาง. (2546). *การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2.* สารนิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

อุทัย ยิ่งยง. (2566, 10 เมษายน). ผู้อำนวยการ กศน. อำเภอภูหลวง. สัมภาษณ์.

อุทิศ การเพียร. (2558). การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของ บุคลากรตำแหน่งปฏิบัติ การวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

2. ภาษาอังกฤษ

Eileen Goode, “Sit-Based Management in public education : a challenge for critical pragmatism”. Dissertation Abstracts International, 1994.

Good, Carter V. (1973). Dictionary of Education. (New York : McGraw-Hill Book. (Herbert A. Simon, Administrative Behvior New york : Macmillian, 1947.

Gulick L, and Urwick J, Papers on the Science of Administration. New York : Institute of Public Administration, 1973, pp.18-19.

Hoy W. Tarter, C.J. and Forsyth P, Administration Behavior and Subordinate Loyalty. New York : An Empirical Assesment, 1978.

Likert, Rensis. (1961). New Pattern of Management. New York : McGraw –Hill.

Murry, Joseph H.JR., A Study of The Morai Aspect of Leadership in an Urban. New Oreans Louisiana : University Of New Orleans, 1996.

Nyanatiloka, Buddhist Dictionary : Manual of Buddhist Terms and Doctrines Fourth Revised Edition. Sri Lanka : Buddhist Publication Society 1020, pp. 52-62.

Price Alan, Human Resourec Management. In a Business Context, 2 edition. London: Thomson Learning, 2004.

Randall C.M, “Job Satisfaction of Chief Administrative Officers of Teacher Education Programs”. Dissertation Abstracts International, 1986.

Ven. Dr.Sri K.Dhammanada, Buddhism as a Religions. (Kuala Lumpur Malaysia : Buddhist Mahavihara Pubhishing Ltd. 2005.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

การศึกษา ศน.ด. การบริหารการศึกษา

ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรสาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์

การศึกษา ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง

3. ดร. ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น

การศึกษา ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอนาด้วง

4. นายกิตติพงษ์ โกษาจันทร์

การศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอด่านซ้าย

5. นายผจงศักดิ์ พ่อค้าช้าง

การศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอภูกระดึง

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว๐๙๖ **วันที่** ๒ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

ด้วย นางสาวโศภิตา สีคำ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัย ที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวโศภิตา สีคำ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๕ ๓๔๒๖๑๔๑

13 มี.ค. 66

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๙ **วันที่** ๒ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์

ด้วย นางสาวโศภิตา สีคำ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัย ที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวโศภิตา สีคำ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๕ ๓๔๒๖๑๔๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๘๒

๒ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอนาด้วง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวโศภิตา สีคำ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว ตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวโศภิตา สีคำ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๕ ๓๔๒๖๑๔๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/๖๐๘๒

๒ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นายกิตติพงษ์ โกษาจันทร์ ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอด่านซ้าย

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวโศภิตา สีคำ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าวตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวโศภิตา สีคำ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๕ ๓๔๒๖๑๔๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/๖๐๘๒

๒ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นายผจงศักดิ์ พ่อค้าช้าง ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอภูกระดึง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวโศภิตา สีคำ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าวตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวโศภิตา สีคำ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๕ ๓๔๒๖๑๔๑

ตรวจแล้ว
(ผจงศักดิ์ พ่อค้าช้าง)

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๘๕

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวโศภิตา สีคำ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย พระครูปลัด จักรพล สิริธโร, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวโศภิตา สีคำ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวโศภิตา สีคำ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๕ ๓๔๒๖๑๔๑

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๑๐๒

๒๒ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวโศภิตา สีคำ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยมี พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวโศภิตา สีคำ เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวโศภิตา สีคำ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๕ ๓๔๒๖๑๔๑

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

แบบสอบถาม
เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยจัดทำขึ้นเพื่อศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

3. แบบสอบถาม มี 2 ตอน เพื่อทำการประเมินตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

4. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและทุกตอนตามความเป็นจริง ผลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม โดยจะเก็บข้อมูลรายฉบับเป็นความลับ จึงของรับรองว่าการตอบของท่านจะไม่มีผลเสียหายต่อตัวท่านและสถานศึกษาของท่านแต่อย่างใดทั้งสิ้น

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้อย่างดียิ่ง และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวโศภิตา สีคำ
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (√) ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงสำหรับตัวท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 30 ปี

☐ 30-40 ปี

☐ 41 ปี ขึ้นไป

3. ประสบการณ์การทำงาน

☐ ต่ำกว่า 10 ปี

☐ 10-20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปี

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตอนที่ 2 การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ แล้วพิจารณาว่าข้อความใดตรงกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน แล้วกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบที่ตรงตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
ด้านการบริหารตามหลักเมตตา						
1	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความรักต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
2	ผู้บริหารมีความปรารถนาดี ที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุข					
3	ผู้บริหารให้ความรักและหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน					
4	ผู้บริหารมีเหตุผลในการทำงานและไม่เอารัด เอาเปรียบผู้อื่น					
5	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และทุกคนได้รับความเสมอภาคกัน					
6	ผู้บริหารทำให้เกิดความรักและสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
7	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษา เมื่อผู้อื่นประสบปัญหา โดยไม่หวังผลตอบแทน					
8	ผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างมีความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม					
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อความจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
10	ผู้บริหารให้การสนับสนุนสื่อ อุปกรณ์และการศึกษาอย่างเหมาะสม					
ด้านการบริหารตามหลักกรุณา						
1	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความสงสารเห็นใจ หาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบความเดือดร้อน					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
2	ผู้บริหารมีใจกว้างและรับฟังปัญหาของผู้อื่นเสมอ					
3	ผู้บริหารร่วมแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นในสถานศึกษา อย่างเต็มความสามารถโดยไม่วางเฉย					
4	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ร่วมงานเสมอ					
5	ผู้บริหารมีการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง					
6	ผู้บริหารคอยชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ และโทษ ให้กับบุคลากรอย่างจริงใจ					
7	ผู้บริหารคอยช่วยเหลือผู้ร่วมงาน เมื่อต้องการความช่วยเหลือในการแก้ไข ปัญหาต่างๆ					
8	ผู้บริหารมีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงานและปฏิบัติกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
9	ผู้บริหารเป็นผู้มีจิตใจที่ดีงามทั้งกาย วาจา ใจ					
10	ผู้บริหารใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ โดยการมีความเสียสละและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน					
ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา						
1	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความยินดีอย่างจริงใจเมื่อผู้อื่นได้ดี					
2	ผู้บริหารมีจิตผ่องใส มีกิริยาทางกาย วาจา ที่แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวล					
3	ผู้บริหารให้การส่งเสริมในด้านผลงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
4	ผู้บริหารคอยสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีแก่ผู้ร่วมงานทุกคน					
5	ผู้บริหารตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของเพื่อนผู้ร่วมงาน					
6	ผู้บริหารยกย่องสรรเสริญ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี					
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารให้ความอนุเคราะห์กับผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไปตามสมควรกับฐานะ					
9	ผู้บริหารมีการปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงานและไม่สร้างความลำบากใจกับผู้ร่วมงาน					
10	ผู้บริหารเป็นคนใจกว้าง มีน้ำใจ					
ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา						
1	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความวางใจเป็นกลาง เที่ยงตรงไม่เอนเอียง					
2	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ และใช้หลักจิตวิทยา ในการบริหารจัดการและยึดหลักความถูกต้อง					
3	ผู้บริหารใช้ปัญญาพิจารณาอย่างมีเหตุผล มีความเสมอภาคในการทำงาน					
4	ผู้บริหารคอยแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ					
5	ผู้บริหารให้โอกาสกับผู้ร่วมงานได้แก้ตัวต่อการกระทำที่ผิดพลาด					
6	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม					
7	ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดี					
8	ผู้บริหารไม่อคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา					
9	ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่คั่งค้างงาน					
10	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อตนเองต่อส่วนรวม ต่อหน้าที่และการกระทำ					

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง.....วิทยฐานะ.....ประสบการณ์.....ปี

วันที่..... เดือน.....พ.ศ..... เวลา.....น.

ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย

ท่านมีวิธีการ มีปัญหา มีวิธีแก้ปัญหาและแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย อย่างไร กรุณาตอบในแบบสัมภาษณ์ด้านล่างนี้เพื่อเป็นประโยชน์และแนวทางในการพัฒนาต่อไป

1. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักเมตตา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย มีหลักการเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักกรุณา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย มีหลักการเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักมุทิตา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลย มีหลักการเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการบริหารสถานศึกษาตามหลักอุเบกขา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเลยมีหลักการเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์

****

ผู้ทำวิจัย

นางสาวโศภิตา สีคำ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ภาคผนวก จ
ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบคำถาม (IOC)

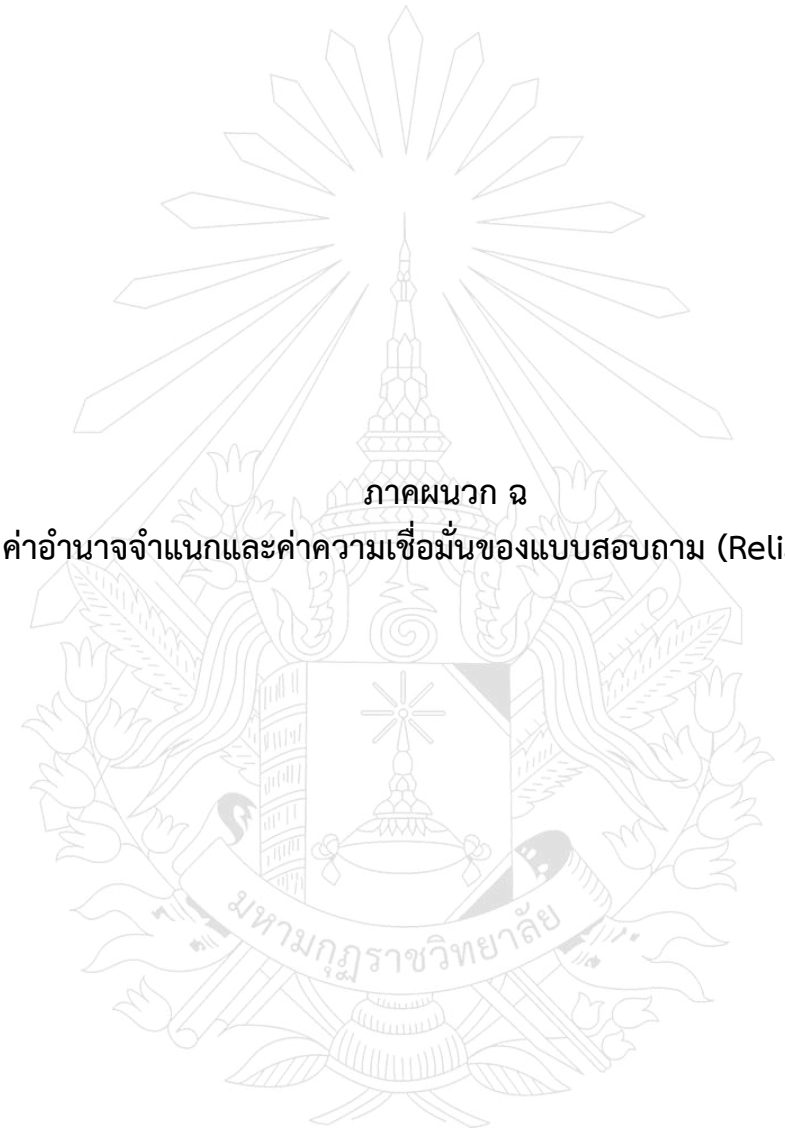
ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC)

ข้อที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
	ด้านการบริหารตามหลักเมตตา							
1	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความรักต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความปรารถนาดี ที่จะให้ผู้อื่นเป็นสุข	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารให้ความรักและหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีเหตุผลในการทำงานและไม่เอารัด เอาเปรียบผู้อื่น	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีความยุติธรรม และทุกคนได้รับความเสมอภาคกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารทำให้เกิดความรักและสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษา เมื่อผู้อื่นประสบปัญหาโดยไม่หวังผลตอบแทน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างมีความประพฤติที่เหมาะสมและดีงาม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารให้การสนับสนุนสื่อ อุปกรณ์และการศึกษาอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
	ด้านการบริหารตามหลักกรุณา							
1	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความสงสารเห็นใจ หาทางช่วยเมื่อผู้ร่วมงานประสบความเดือดร้อน	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีใจกว้างและรับฟังปัญหาของผู้อื่นเสมอ	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
3	ผู้บริหารร่วมแก้ไขปัญหาเกิดขึ้นในสถานศึกษา อย่างเต็มความสามารถโดยไม่วางเฉย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ร่วมงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารมีการกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
6	ผู้บริหารคอยชี้แนะสิ่งที่เป็นประ-โยชน์ และโทษ ให้กับบุคลากรอย่างจริงใจ	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
7	ผู้บริหารคอยช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อต้องการความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงานและปฏิบัติกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
9	ผู้บริหารเป็นผู้มีจิตใจที่ดีงามทั้งกาย วาจา ใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์โดยการมีความเสียสละและไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา								
1	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความยินดีอย่างจริงใจเมื่อผู้อื่นได้ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีจิตผ่องใส มีกิริยาทางกาย วาจา ที่แสดงต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพนุ่มนวล	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
3	ผู้บริหารให้การส่งเสริมในด้านผลงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
4	ผู้บริหารคอยสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารตระหนักและเล็งเห็นความสำคัญของเพื่อนผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารยกย่องสรรเสริญ ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารให้ความอนุเคราะห์กับผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไปตามสมควรกับฐานะ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีการปรับตัวให้เข้ากับผู้ร่วมงานและไม่สร้างความลำบากใจกับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารเป็นคนใจกว้าง มีน้ำใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา							
1	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความวางใจเป็นกลาง เที่ยงตรงไม่เอนเอียง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ และใช้หลักจิตวิทยา ในการบริหารจัดการและยึดหลักความถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารใช้ปัญญาพิจารณาอย่างมีเหตุผล มีความเสมอภาคในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารคอยแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎระเบียบแบบแผนของทางราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารให้โอกาสกับผู้ร่วมงานได้แก้ตัวต่อการกระทำที่ผิดพลาด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
6	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดี	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
8	ผู้บริหารไม่อคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่คั่งค้างงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อส่วนรวม ต่อหน้าที่ และการกระทำ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

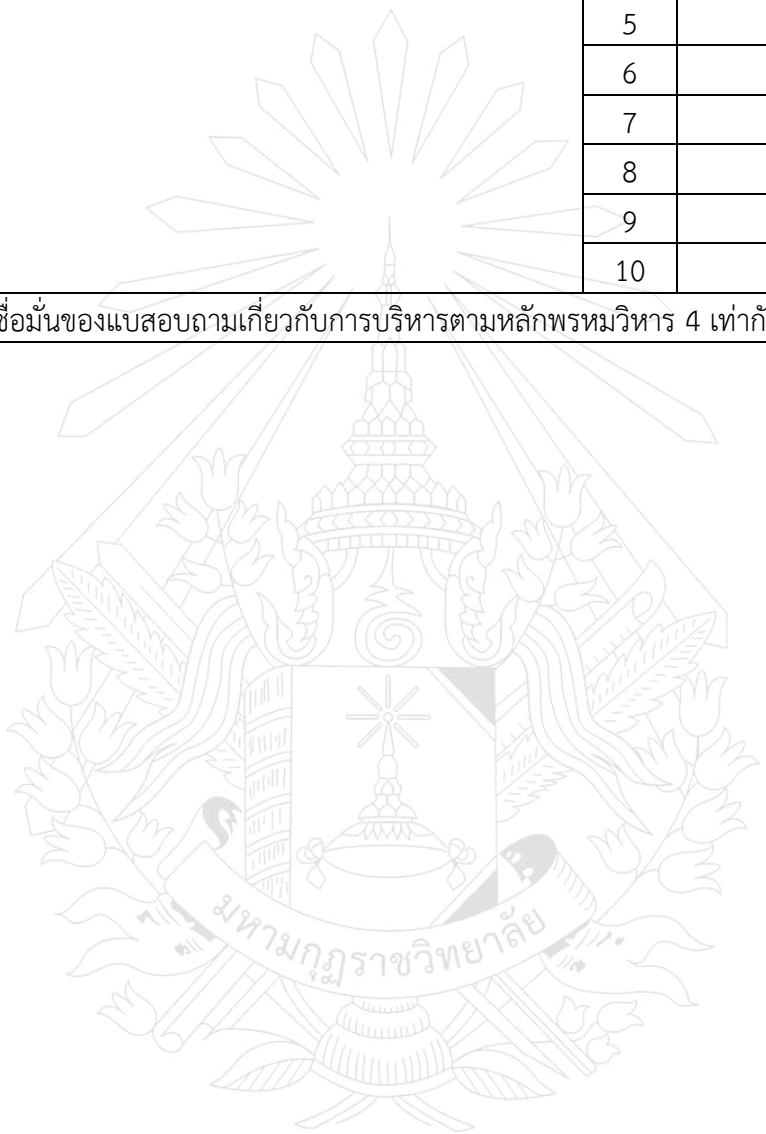


ภาคผนวก ฉ
ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่น

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านการบริหารตามหลักเมตตา	1	.379
	2	.466
	3	.532
	4	.418
	5	.680
	6	.599
	7	.298
	8	.422
	9	.498
	10	.356
2. ด้านการบริหารตามหลักกรุณา	1	.433
	2	.556
	3	.553
	4	.538
	5	.633
	6	.461
	7	.368
	8	.418
	9	.556
	10	.663
3. ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา	1	.695
	2	.836
	3	.741
	4	.481
	5	.586
	6	.624
	7	.539
	8	.671
	9	.595
	10	.715

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
4. ด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา	1	.508
	2	.436
	3	.581
	4	.504
	5	.538
	6	.633
	7	.385
	8	.487
	9	.405
	10	.303
ค่าความเชื่อมั่นของแบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 เท่ากับ .944		



Reliability

Scale: ALL VARIABLES

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
.944	40

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
เมตตา	138.23	225.013	.379	.943
เมตตา	138.10	222.024	.466	.943
เมตตา	138.30	220.838	.532	.942
เมตตา	138.30	222.907	.418	.943
เมตตา	138.37	216.309	.680	.941
เมตตา	138.27	217.651	.599	.942
เมตตา	138.17	224.006	.298	.944
เมตตา	138.20	221.338	.422	.943
เมตตา	138.37	221.689	.498	.942
เมตตา	138.13	221.706	.356	.944
กรุณา	138.33	222.713	.433	.943
กรุณา	138.20	219.338	.556	.942
กรุณา	138.00	217.448	.553	.942
กรุณา	138.17	217.385	.538	.942
กรุณา	138.10	215.266	.633	.941

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
กรุณา	138.17	219.178	.461	.943
กรุณา	138.17	223.730	.368	.943
กรุณา	138.20	222.786	.418	.943
กรุณา	138.20	219.338	.556	.942
กรุณา	138.10	217.403	.663	.941
มุทิตา	137.97	215.413	.695	.941
มุทิตา	137.97	211.344	.836	.940
มุทิตา	138.00	216.414	.741	.941
มุทิตา	138.07	221.857	.481	.943
มุทิตา	138.17	219.730	.586	.942
มุทิตา	138.17	219.040	.624	.942
มุทิตา	138.07	218.271	.539	.942
มุทิตา	138.17	214.282	.671	.941
มุทิตา	138.20	219.545	.595	.942
มุทิตา	138.03	214.585	.715	.941
อุเบกขา	138.20	221.131	.508	.942
อุเบกขา	138.30	223.390	.436	.943
อุเบกขา	138.30	219.941	.581	.942
อุเบกขา	138.23	221.220	.504	.942
อุเบกขา	138.20	221.545	.538	.942
อุเบกขา	138.23	217.840	.633	.941
อุเบกขา	138.03	223.689	.385	.943
อุเบกขา	138.03	222.792	.487	.943
อุเบกขา	138.03	223.344	.405	.943
อุเบกขา	137.87	224.740	.303	.944

ภาคผนวก ช
รูปภาพประกอบการสัมภาษณ์

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลประกอบการสัมภาษณ์

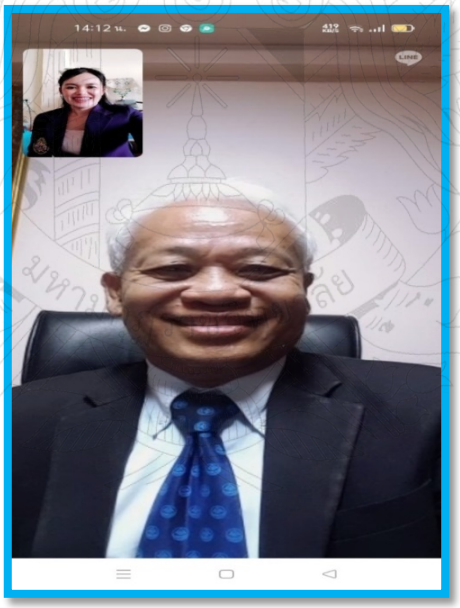
ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	วันที่สัมภาษณ์
1.	นายประกอบ โพธิ์ราม	ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดเลย	12 เม.ย. 2566
2.	นายบุญโชค พลดาหาญ	ผู้อำนวยการสำนักงาน สกสค. จังหวัดเพชรบูรณ์	19 เม.ย. 2566
3.	นายกิตติพงษ์ โกษาจันทร์	ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอด่านซ้าย	12 เม.ย. 2566
4.	ดร.ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น	ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอนาด้วง	18 เม.ย. 2566
5.	นายอุทัย ยิ่งยง	ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอภูหลวง	10 เม.ย. 2566
6.	นางนงลักษณ์ พร้องจะบก	ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอเมืองเลย	11 เม.ย. 2566
7.	นางวาสนา โสธรรมงคล	ข้าราชการครู กศน.อำเภอเมืองเลย	11 เม.ย. 2566
8.	นางปราณี สุขปื้อ	ข้าราชการครู กศน.อำเภอเมืองเลย	11 เม.ย. 2566



ภาพประกอบการสัมภาษณ์

นายประกอบ โพธ์ราม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน.จังหวัดเลย



ภาพประกอบการสัมภาษณ์

นายบุญโชค พลดาหาญ

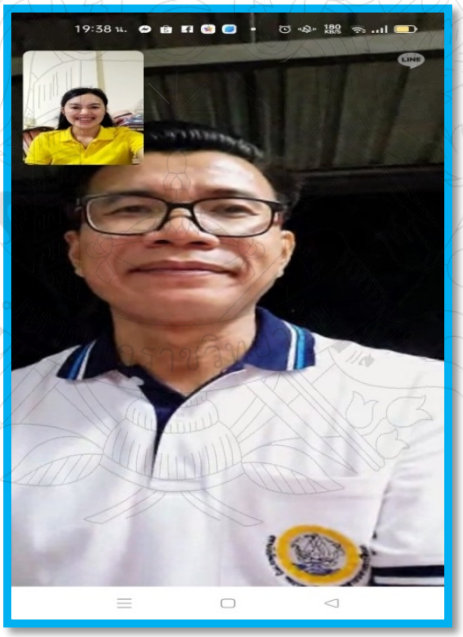
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ สำนักงาน สกสค.จังหวัดเพชรบูรณ์



ภาพประกอบการสัมภาษณ์

นางนงลักษณ์ พร้องจะบก

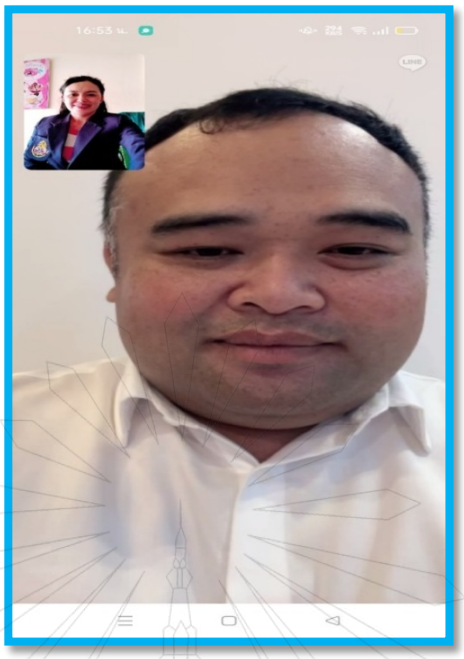
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอเมืองเลย



ภาพประกอบการสัมภาษณ์

นายอุทัย ยิ่งยง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอภูหลวง



ภาพประกอบการสัมภาษณ์

ดร.ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น

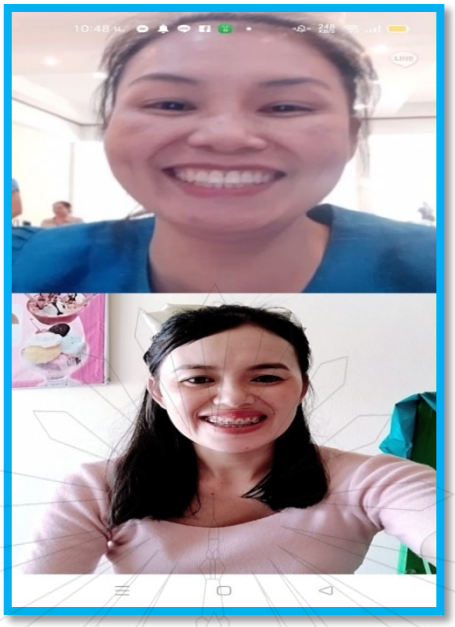
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอนาด้วง



ภาพประกอบการสัมภาษณ์

นายกิตติพงษ์ โกษษจันทร์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ กศน.อำเภอด่านซ้าย



ภาพประกอบการสัมภาษณ์

นางปราณี สุขปื้อ

ตำแหน่ง ข้าราชการครู กศน. อำเภอเมืองเลย



ภาพประกอบการสัมภาษณ์

นางวาสนา โสธรรมมงคล

ตำแหน่ง ข้าราชการครู กศน.อำเภอเมืองเลย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล : นางสาวโศภิตา สีคำ

วัน เดือน ปีเกิด : 23 กุมภาพันธ์ 2534

ภูมิลำเนา : อำเภอปทุมราชวงศา จังหวัดอำนาจเจริญ

สถานที่อยู่ปัจจุบัน : 107 หมู่ 4 ตำบลหนองผือ อำเภอท่าลี่
จังหวัดเลย 42140

ประวัติการศึกษา :

: พ.ศ. 2547 ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านเกษมสุข
ตำบลลือ อำเภอปทุมราชวงศา จังหวัดอำนาจเจริญ

พ.ศ. 2553 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น - มัธยมศึกษาตอนปลาย
โรงเรียนลือวิทยาคม อำเภอปทุมราชวงศา
จังหวัดอำนาจเจริญ

พ.ศ. 2557 ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ประวัติการทำงาน : ปัจจุบัน ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านซำเจียง-ดงป่าเปลือย

: