

# แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์–จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

วิชัยรัตน์ ทองทิพย์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

# แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์–จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

วิชัยรัตน์ ทองทิพย์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

# THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT

WICHAIRAT THONGTIP

A THEMATIC SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2024

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

| | | |
|---|---|---|
| **หัวข้อสารนิพนธ์** | : | **แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช** |
| **ชื่อนักศึกษา** | : | **วิชัยรัตน์ ทองทิพย์** |
| **ชื่อปริญญา** | : | **ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** |
| **สาขาวิชา** | : | **การบริหารการศึกษา** |
| **ปีพุทธศักราช** | : | **2567** |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก** | : | **ดร.สันติ อุนจะนำ** |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม** | : | **ผศ.ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ** |

---

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

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

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ :

ประธานกรรมการ .....
(ดร.สุภัทรา ภูษิตรัตนาวลี)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....
(ดร.สันติ อุนจะนำ)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม) .....
(ผศ.ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ)

กรรมการ .....
(พระครูวินัยธรวุฒิชัย ชยวุฑฺโฒ, ดร.)

กรรมการ .....
(ผศ.ดร.ธีระพงษ์ สมเขาใหญ่)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

| | | |
|---|---|---|
| Thematic Topic | : | The Guidelines for Personnel management according to the Brahma Vihara Dhamma of school administrators in Ron Phibun-Chulabhorn Campus under the office of Secondary Education Area Nakhon Si Thammarat |
| Student's Name | : | Wichairat Thongtip |
| Degree Sought | : | Master of Education |
| Program | : | Education Administration |
| Anno Domini | : | 2024 |
| Advisor | : | Dr.Santi Aunjanum |
| Co-Advisor | : | Asst. Prof. Dr.Tippamas Sawetvorachot |

---

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

Dean of Faculty of Education .....P. S. Santhan.....

(Phrakhrusriveerakhunsunthon, Asst. Prof. Dr.)

Dissertation Committee:

Chairman .....Supattara Pusitrattanavalee.....

(Dr.Supattara Pusitrattanavalee)

Member (Advisor) .....Santi.....

(Dr.Santi Aunjanum)

Member (Co-Advisor) .....Tippamas Sawetvorachot.....

(Asst. Prof. Dr.Tippamas Sawetvorachot)

Member .....Pk. Wutthichai.....

(Phrakhruvinaithorn Wutthichai Chayawuddho, Dr)

Member .....Teerapong Somkhaoyai.....

(Asst. Prof. Dr.Teerapong Somkhaoyai)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

# บทคัดย่อ


| | | |
|---|---|---|
| **หัวข้อสารนิพนธ์** | : | **แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช** |
| **ชื่อนักศึกษา** | : | **วิชัยรัตน์ ทองทิพย์** |
| **ชื่อปริญญา** | : | **ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต** |
| **สาขาวิชา** | : | **การบริหารการศึกษา** |
| **ปีพุทธศักราช** | : | **2567** |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก** | : | **ดร.สันติ อุนจะนำ** |
| **อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม** | : | **ผศ.ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ** |

สารนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ประชากร ได้แก่ ครูในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์- จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 203 คน กลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcic and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 136 คน เครื่องมือที่ใช้วิจัยคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ผลการวิจัยพบว่า**

1. สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. สภาพปัญหา อุปสรรค และแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรควรเอาใจใส่ดูแล อบรมบุคลากร ไม่ควรปล่อยปละละเลยจนทำให้เกิดความเสียหาย ควรมีเมตตากับบุคลากรผู้ประสบปัญหาเป็นทุกข์ด้าน

จิตใจ เมื่อเข้าไปหาปรึกษาปัญหาแล้วทำให้เกิดความสุขใจ และควรมีเมตตาอบรมสั่งสอนเพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมกันบริหารงานของโรงเรียน

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ แสดงความเป็นกัลยาณมิตรอยู่เสมอ และควรหยิบยื่นความรักให้กับคนในองค์กรเสมอหน้ากันนั้น จะทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารผู้บริหารคิดนโยบายอะไรออกมาบุคลากรที่ได้รับความรักความเมตตาจะร่วมกันสานฝันเต็มที่ ร่วมด้วยช่วยกัน

**คำสำคัญ:** การบริหาร, งานบุคคล, หลักพรหมวิหารธรรม, ผู้บริหาร

# ABSTRACT


| | | |
|---|---|---|
| **Thematic Topic** | : | **The Guidelines for Personnel Management according to the Brahma Vihara Dhamma of school administrators in Ron Phibun–Chulabhorn Campus under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat** |
| **Student's Name** | : | **Wichairat Thongtip** |
| **Degree Sought** | : | **Master of Education** |
| **Program** | : | **Education Administration** |
| **Anno Domini** | : | **2024** |
| **Advisor** | : | **Dr.Santi Aunjanam** |
| **Co-Advisor** | : | **Asst.Prof. Dr.Tippamas Sawetvorrachot** |



The objectives of this research were as follows: 1) To study the conditions of personnel management according to the principles of Brahma Vihara Dhamma among educational institution administrators. In the Ron Phibun - Chulabhorn Campus, under the Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office, 2) To study problems and obstacles in personnel management according to the principles of Brahma Vihara Dhamma among educational institution administrators. In the Ron Phibun - Chulabhorn Campus, under the Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office, 3) To study guidelines for developing human resource management according to the principles of Brahma Vihara Dhamma for educational institution administrators. In the Ron Phibun - Chulabhorn Campus, under the Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office, The population includes 203 teachers in the Ron Phibun - Chulabhorn Campus under the Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office in the 2023 academic year. The sample using the Krejcic and Morgan tables resulted in a sample size of 136 people. The research tool was a questionnaire. The statistics used were Data analysis included frequency distribution, percentage, mean, standard deviation.

**The results of research were found that:**

1. Conditions of personnel management according to the Brahmavihara Dhamma principles of educational institution administrators. In the Ron Phibun-Chulabhorn Campus, under the Nakhon Si Thammarat Secondary Educational Service Area Office. Overall, it is at the highest level.

2. Conditions, problems, obstacles, and guidelines for personnel management according to the principles of Brahma Vihara Dhamma of educational institution administrators. It was found that educational institution administrators should take care and train personnel and should not neglect them. Neglect until causing damage There should be compassion for personnel who are experiencing mental distress. When you go to consult about problems, it brings happiness. and should be kind and teach in order to create unity in the management of the school

3. Guidelines for developing human resource management according to the principles of Brahma Vihara Dhamma for executives It was found that school administrators should explain various information politely. Always show friendliness. and should extend love to the people in the organization equally It will make personnel have faith in the executives and whatever policy they come up with. Personnel who receive love and kindness will work together to realize their dreams to the fullest. Let's join together and help each other.

**Keywords:** Administration, Personnel Work, Principles of Brahma Vihara Dhamma, Executive,

# กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จเรียบร้อยลงได้ด้วยความช่วยเหลือจากผู้มีพระคุณหลายฝ่ายผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ.ดร. คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยหามกุฏราชวิทยาลัย ที่มีความเมตากรุณาให้ความรู้ความเข้าใจตลอดจนคำปรึกษาต่าง ๆ

ขอขอบพระคุณ ดร.สันติ อุนจะนำ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ อีกทั้งได้สละเวลาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเมตาแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณ ดร.สุภัทรา ภูษิตรัตนาวลี ดร.ขจรศักดิ์ เขียวน้อย และนางบังอร แป้นคง ในฐานะที่ได้อนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย ได้ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งในการจัดทำเครื่องมือวิจัย และการจัดทำสารนิพนธ์ ขอขอบคุณคณาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ดูแลช่วยเหลือในด้านเอกสารจัดทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนเพื่อนนิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกคน ที่ให้กำลังใจรวมทั้งความห่วงใยที่มอบให้ผู้วิจัยตลอดมา ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบความดีทั้งหมดนี้แด่ บิดา-มารดา ปู่-ย่า และอาจารย์ อันเป็นที่เคารพสูงสุด ที่ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ณ โอกาสนี้

วิชัยรัตน์ ทองทิพย์

# สารบัญ


หน้า

**บทคัดย่อ (ภาษาไทย)** ..... **จ**

**บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ)** ..... **ช**

**กิตติกรรมประกาศ** ..... **ฌ**

**สารบัญ** ..... **ญ**

**สารบัญตาราง** ..... **ฏ**

**สารบัญแผนภาพ** ..... **ฑ**

**บทที่**

**1 บทนำ** ..... **1**

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ..... 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย ..... 3

1.3 คำถามการวิจัย ..... 4

1.4 ขอบเขตการวิจัย ..... 4

1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย ..... 5

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ ..... 6

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ..... 7

**2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง** ..... **8**

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ..... 9

2.1.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ..... 9

2.1.2 หลักพรหมวิหารธรรม ..... 27

2.1.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ..... 36

2.2 บริบทการดำเนินงานของสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ..... 41

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 45

# สารบัญ (ต่อ)


| บทที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| **3** | **วิธีดำเนินการวิจัย** | **54** |
| | 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 54 |
| | 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 55 |
| | 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ | 56 |
| | 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล | 58 |
| | 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล | 59 |
| | 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย | 59 |
| **4** | **ผลการวิเคราะห์ข้อมูล** | **61** |
| | 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล | **61** |
| | 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล | **61** |
| | 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | **62** |
| **5** | **สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ** | **75** |
| | 5.1 สรุปผลการวิจัย | **75** |
| | 5.2 อภิปรายผล | **79** |
| | 5.3 ข้อเสนอแนะ | **83** |
| **บรรณานุกรม** | | **85** |
| **ภาคผนวก** | | **92** |
| | ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ | 93 |
| | ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ | 95 |
| | ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) | 99 |
| | ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย | 101 |
| | ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย | 108 |
| | ภาคผนวก ฉ ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) | 115 |
| | ภาคผนวก ช ผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) | 120 |
| **ประวัติผู้วิจัย** | | **125** |

# สารบัญตาราง


| ตารางที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 3.1 | จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 55 |
| 4.1 | แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ..... | 62 |
| 4.2 | แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ..... | 62 |
| 4.3 | แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน..... | 62 |
| 4.4 | แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช..... | 63 |
| 4.5 | แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา..... | 64 |
| 4.6 | แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา..... | 65 |
| 4.7 | แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา..... | 66 |
| 4.8 | แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา..... | 68 |
| 4.12 | ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา..... | 69 |
| 4.13 | ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา..... | 70 |

# สารบัญตาราง (ต่อ)

**ตารางที่** **หน้า**

4.14 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา..... 71

4.15 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา.... 72

# สารบัญแผนภาพ

**ภาพที่** **หน้า**

1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย..... 5

# บทที่ 1
# บทนำ

## 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาวิจัย

การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขัน และยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 1) ในการพัฒนาการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่สำคัญและจำเป็นต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการศึกษาเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และต้องมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารการศึกษา ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ได้กำหนดให้บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกมีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบการบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนามีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580, 2561, หน้า 6)

การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้บังกับบัญชาที่จะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนดไว้ เพื่อให้บุคลากรต่าง ๆ ที่อยู่ภาขใต้การปกครองทำงานด้วยความสบายใจอยู่ในระเบียบวินัยและสามารถทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการได้ การปกครองที่ดีนั้นจะออกผลให้บุคลกรมีความสุขในการทำงาน การนำหลักพรหมวิหารธรรมมาปรับใช้กับการบริหารบุคคลนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะทำให้องค์การนั้นมีความก้าวหน้าพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคต เนื่องจากทำให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับความเป็นธรรม และความเสมอภาคสามารถได้รับผลงานตามงานที่ตนทำได้อย่างเต็มที่และได้รับความดีความชอบอย่างเป็นธรรมสมเหตุสมผล ซึ่งหลักพรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก คือ ความปรารถณาดี มีไมตรีต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข 2) กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือ

ผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อน 3) มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาทำดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุน 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง เที่ยงตรงดุจตาชั่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัยวางตน และปฏิบัติไปตามหลักการและเหตุผล (พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ), 2560, หน้า 27)

การดำเนินงานด้านการพัฒนาศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศึกษานครศรีธรรมราช มุ่งมั่นที่จะพัฒนารูปแบบการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้น และการนำนโยบายปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษามีคุณภาพ บนความร่วมมือของบุคลากรในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศึกษา นครศรีธรรมราช ประธานเครือข่ายการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจดัการศึกษาของสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาศึกษานครศรีธรรมราช ทุกภาคส่วนเป็นพลังขับเคลื่อนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ แต่ยังพบว่ามีจุดอ่อนด้านบุคลากรของสถานศึกษาว่า มีความขาดแคลนครู และครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอก จึงส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ครู และบุคลากรทางการศึกษามีภาระรับผิดชอบงานสอนหลายวิชา อีกทั้งตองปฏิบัติหน้าที่อื่นนอกเหนือจากงานสอนส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง และจากผลการสำรวจความต้องการของบุคลากรทาง การศึกษา พบว่า ปัญหาที่ครูพบมากที่สุด คือ ปัญหาสุขภาพใจ สูงถึงร้อยละ 74.05 (ภรณี ลัคนาภิเศรษฐ์ และธนิสรา สุทธานันต์, 2564) ด้วยภาระงานของครูเพิ่มมากขึ้น คุณภาพการศึกษาไทยลดลง เนื่องจากภาระงานของครูในเรื่องเอกสารมีปริมาณมาก และเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่ระบบกำหนดให้ ต้องปฏิบัติงานหลายด้าน ครูจึงไม่สามารถพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ครูจำนวนมากตัดสินใจเดินออกจากอาชีพแม่พิมพ์ของชาติ (กนก วงษ์ตระหง่าน, ออนไลน์, 2564)

จากปัญหาดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยการบริหารงานของสถานศึกษาประกอบด้วย บริหารวิชาการบริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป การบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจของการบริหารงานที่จะทำให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคลากรเป็นพิเศษ (พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล/พรหมสนธิ, 2560, หน้า 27) การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาที่จะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนดไว้

เพื่อให้บุคลากรต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้การปกครองทำงานด้วยความสบายใจ อยู่ในระเบียบวินัย และสามารถ ทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการได้ การปกครองทที่ดีนั้นจะออกผลให้บุคลกรมีความสุขในการทำงาน การนำหลักพรหมวิหารธรรมมาปรับใช้กับการบริหารบุคคลนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะทำให้องค์การนั้นมีความก้าวหน้าพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคต เนื่องจากทำให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับความเป็นธรรม และความเสมอภาค สามารถได้รับผลงานตามงานที่ตนทำได้อย่างเต็มที่ และได้รับความดีความชอบอย่างเป็นธรรมสมเหตุสมผล (กัณฑ์พงษ์ นามเสน่ห์, 2559, หน้า 39) ซึ่งหลักพรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์ และความสุข 2) กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อน 3) มุทิตา ความเบิกบาน พลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาทำดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุน 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง เที่ยงตรงดุจตาชั่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัยวางตน และปฏิบัติไปตามหลักการและเหตุผล (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2557, หน้า 24)

จากประเด็นปัญหา และความสำคัญดังกล่าวทำให้การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช จะเป็นแบบอย่างและเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษามุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนรวม และมีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิดทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

## 1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เป็นอย่างไร

1.3.2 สภาพปัญหา อุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เป็นอย่างไร

1.3.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เป็นอย่างไร

## 1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

**1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา**

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงาน

1) แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

2) หลักพรหมวิหารธรรม

3) หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

**1.4.2 ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย**

1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 203 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช, 2566)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 136 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง เทียบหากลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970, pp. 607–610) จากนั้นใช้การสุ่ม แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอที่ตั้งของสถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม

**1.4.3 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา**

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1) ด้านเมตตา

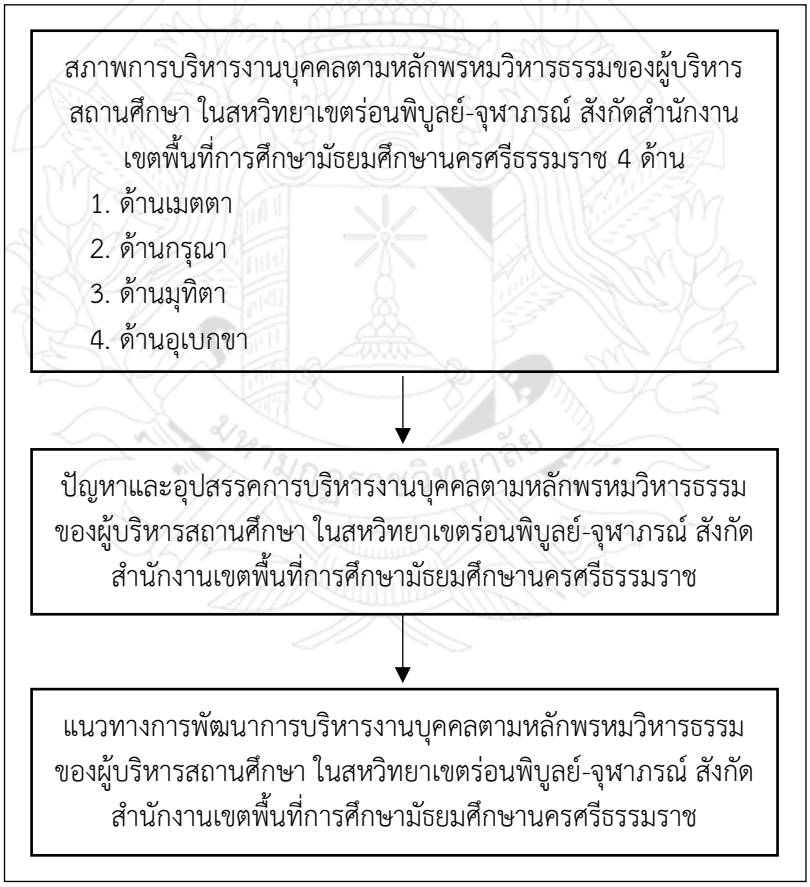
2) ด้านกรุณา

3) ด้านมุทิตา

4) ด้านอุเบกขา

## 1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ดังนี้




**ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย**

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

**การบริหารงานบุคคล** หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารจัดการบุคลากรในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนดด้วยการนำหลักพรหมวิหารธรรมมาประยุกต์ใช้ในการปกครองดูแลบุคลากรให้มีความสุข มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการดังนี้

**เมตตา** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความปรารถนาดี ความจริงใจ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรมีการวางแผนงาน วิเคราะห์งาน กำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการ มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถ ให้คำแนะนำ อบรมสั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต มีความประพฤติที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และคิดทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา และบุคลากรคิดช่วยเหลือให้ประสบแต่ประโยชน์สุขโดยทั่วกัน

**กรุณา** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงความสงสารปรารถนาให้บุคลากรพ้นทุกข์ ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ สร้างความรัก ความศรัทธา สร้างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน อาสาช่วยเหลือ มีความเสียสละรู้จักแบ่งปัน เปิดใจรับฟังปัญหา เป็นที่ปรึกษาที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยมุ่งหวังให้พ้นจากความทุกข์ยากในการปฏิบัติงาน

**มุทิตา** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความยินดี ความชื่นบาน ด้วยไมตรีจิตที่อ่อนโยน ไม่คิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการส่งเสริมสนับสนุน เอาใจใส่ จัดสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจ และให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค

**อุเบกขา** หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงการมีใจที่เป็นกลางในการบริหารงาน มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ปราศจากอคติ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เท่าเทียม มีเหตุผล และเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และดำรงไว้ซึ่งความถูกต้องโดยพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญด้วยปัญญา

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

**ครู** หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

**สถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ทำให้ทราบถึงแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

1.7.2 ทำให้ทราบถึงสภาพปัญหา อุปสรรค และแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

# บทที่ 2
# เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เพื่อให้ได้แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในงานวิจัยเรื่องนี้ซึ่งจะทำให้สามารถอธิบายตัวแปรที่ศึกษาเรื่องนี้ให้มีความชัดเจน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม

2.1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

- ความหมายของการบริหารงานบุคคล
- ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
- ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

2.1.2 หลักพรหมวิหารธรรม

- ความหมายของพรหมวิหารธรรม
- ความสำคัญของพรหมวิหารธรรม
- องค์ประกอบของพรหมวิหารธรรม

2.1.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

- ความหมายของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม
- ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม
- องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม
- การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 บริบทการดำเนินงานของสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม

### 2.1.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นหนึ่งในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะบุคลากรในสถานศึกษาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนงานของสถานศึกษาโดยตรง และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา, 2564, หน้า 21) โดยแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

**ความหมายของการบริหารงานบุคคล**

แนวคิดเกี่ยวกับกับการบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ และประสิทธิภาพของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

แอปปลี (Appley, 1942, p. 100) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการในการวางแผนและกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับตัวบุคลากรในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาและวิจัย การปรับปรุงนโยบายด้านบุคคล เทคนิคในการบริหารบุคคล และการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์กร

นิโกร (Nigro, 1958, p. 86) กล่าวว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุดทั้งในทางปริมาณและคุณภาพ

อาร์มสตรอง และโลเร็นท์เซน (Armstrong and Lorentzen, 1982, p. 3) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง วิธีจัดหาบุคลากร การวางตัวบุคลากรและการจูงใจทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรพร้อมกับการพัฒนารูปแบบและบรรยากาศขององค์กร เป็นการพยายามส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจให้งานมีประสิทธิผลและช่วยให้บุคลากรอยู่ในระเบียบข้อบังคับสอดคล้องกับสังคม ทำให้บุคลากรได้รับสวัสดิการ มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ฟลิปโป (Flippo, 1984, p. 4-7) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การจัดการ การอำนวยการ การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนาอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

เฟรนช์ (French, 1999, p. 13) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผน การพัฒนาและการควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การออกแบบ การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาและการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัล การรักษาและคุ้มครองบุคลากรและการพัฒนาปรับปรุงองค์กร

มอนดี้และโนว์ (Mondy and Noe, 2005, p. 5-6) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผนงานอาชีพของแต่ละบุคคล การพัฒนากิจกรรม การพัฒนาองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน และกิจกรรมที่เน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา ซึ่งออกแบบมาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้และ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

อิวานซีวิซ (Ivancevich, 2007, p. 393) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การฝึกอบรมและการ พัฒนาซึ่งเป็นกระบวนการที่พยายามเตรียมข้อมูล ทักษะและความเข้าใจให้กับบุคลากรเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร2

กัณฑ์พงษ์ นามเสน่ห์ (2559, หน้า 47-48) ได้กล่าวว่า การบริหารบุคคล หมายถึง กระบวนการการสรรหาจนถึงขั้นให้ออกจากงานเพื่อให้มีการเลือกสรรบุคลากรที่ดีมีความสามารถเข้าทำงานซึ่งเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคน และของผู้ชำนาญการด้านบุคลกร โดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้นที่จะต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนดไว้เพื่อให้บุคลากรต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้การปกครองทำงานด้วยความสบายใจอยู่ในระเบียบวินัย และสามารถทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการได้

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบการดูแลบุคลากรให้สามารถใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุดเป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบด้านประสิทธิภาพ โดยได้รับผลงานจากการสร้างแรงจูงใจบุคลากรทุ่มเทในการทำงาน

พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน โดยเริ่มจากการให้ได้มาซึ่งบุคคลการบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน และให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลด้วยความพอใจ และมีความสุข

ฉันทิพย์ จำเดิมเผด็จศึก และณัฐฐิพล ปูรานิธี (2562, หน้า 257) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการโดยการกำหนดนโยบายแนวทางปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องการพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพเกษียณอายุ ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัค (2563, หน้า 23) ได้กล่าวว่า การบริ หารงานบุคคล หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจัดให้บุคคลได้เกิดผลขึ้นทั้งในด้านทักษะความรู้ความสามารถการบำรุงรักษาบุคคลทั้งในด้านความรู้และการสร้างขวัญกำลังใจ ตลอดจนการให้พ้นจากงานเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ

อัญพัชญ์ จิระพงศ์รพี และกมลพร กัลป์ ญาณมิตร (2564, หน้า 82) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางนโยบาย และโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคลการคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทน การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์กรหรือหน่วยงาน

พระปลัดสมเกียรติ อสุธโร และคณะ (2564, หน้า 75) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลการวางแผนกำลังคน การสรรหา และเลือกสรร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอการควบคุม การประเมินผล การปฏิบัติงาน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง รูปแบบ แนวทาง และกระบวนการในการบริหารคน ภายในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรสนับสนุนทางการศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทางการศึกษา

สรุปได้ว่าความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ จัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ความสามารถ การศึกษา และความรู้ในการปฏิบัติงาน โดยเป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนด ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของสถานศึกษา

**ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ในการขับเคลื่อนงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ มีผู้ให้เหตุผลและความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 17-18) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ เพราะบุคลากรภายในองค์สามารถสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การบริ หารงานบุคคลมีความสำคัญ เพราะเป็นหัวใจของการบริหารงาน จึงต้องให้ความสนใจ และให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลเป็นพิเศษ เพราะจะทำให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

พระปลัดสมเกียรติ อสุธโร และคณะ (2564, หน้า 72-73) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารการศึกษา ในกระบวนการบริหารจึงได้กำหนดให้การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร เพื่อให้หน่วยงานสามารถรักษาคนดีมีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มาก และนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ การจะทำเช่นนี้ได้หน่วยงานต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีเป็นส่วนสำคัญของการบริหารสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย กำหนดจุดหมายวางแผน กำหนดเป้าหมายตลอดจนวิธีดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบายรัฐที่กำหนดไว้ และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพบังเกิดประสิทธิผลทางการศึกษาให้สูงขึ้น การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาจะเป็นการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาการเรียนการสอนบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาที่จะให้ความรู้ทักษะทัศนคติที่ดีงามให้กับเยาวชนของชาติได้โดยตรงที่สุด ได้แก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูผู้สอนซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำสำคัญในโรงเรียนที่จะต้องตัดสินใจสั่งการอำนวยการควบคุมชี้แนะดูแลบำรุงขวัญ และกำลังใจให้บุคคลผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องซึ่งจะทำให้คุณภาพการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงการบริหารงานบุคลากรตามแนวการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของโรงเรียนอยู่ในภารกิจงานของสถานศึกษา

แมคคอมิค และอิลเจน (McCormick & Ilgen, 1985, p. 65) ได้กล่าวว่า การที่คนมีความรู้ที่เหมาะสมกับงานมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งนี้เพราะการมีความรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพยายามในการทำงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ และจริงจัง

แคสเททเทอร์ และยัง (Castetter and Young, 2000, p. 4) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในองค์กรการศึกษาหมายถึง การดึงดูด การพัฒนา การดำรงอยู่ และการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างลุล่วง และเต็มประสิทธิภาพ

มันดี และนอ (Mondy and Noe, 2002, p. 28) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ชาญไชย พิมพ์คำ (2558, หน้า 26-27) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลสรุปได้เป็น 3 ประการ คือ ช่วยให้องค์การหรือหน่วยงานได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานช่วยทำให้องค์การหรือหน่วยงานใช้บุคคลให้ปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและช่วยประสานความต้องการส่วนบุคคล ความต้องการขององค์การและความต้องการของสังคมเข้าด้วยกัน

มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง (2559, หน้า 17-18) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ในกิจกรรมทั้งปวงที่จะทำให้การปฏิบัติงานด้านบุคคลอันเป็นทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพถูกนำออกมาใช้อย่างมีประสิทธิผลส่งผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานให้ได้มากที่สุด ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

มูนาดียา วาบา (2560, หน้า 59) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล ว่าเป็นกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อคัดสรรให้ได้ซึ่งคนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานขององค์กรเข้ามาปฏิบัติงานให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยองค์การจะต้องสร้างกระบวนการให้สามารถดึงดูด ธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน หรืออาจจะสรุปถึงความหมายของการบริหารงานบุคคล คือ การบริหารหรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาบุคลากรการคัดเลือกบุคลากร การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม การถึงโทษทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากงาน เป็นต้น อันเป็นกระบวนการที่เกี่ยวเนื่องอย่างเป็นลูกโซ่

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553, หน้า 59-61) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. ทราบถึงสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการของตนเองและสามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนราชการได้

2. สร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการอันจะนำไปสู่สมรรถนะที่ปฏิบัติงานในฐานะเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ ในการบริหารราชการของส่วนราชการ

3. ช่วยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัดให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

4. เป็นกลไกที่เชื่อมโยงให้การบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีความประสานสอดคล้องกัน

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร มีความสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษา เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงาน ในสถานศึกษา รวมไปถึงการจัดให้มีการฝึกอบรมให้บุคลากร เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ในการทางานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารงานที่ดีนั้นย่อมขึ้นกับคุณภาพของบุคลากร การร่วมมือประสานงานร่วมกันของบุคลากร

**ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคลเป็นศาสตร์และสายอาชีพ (Professional Field) ที่มีความจำเป็นในทุก ๆ องค์กรไม่ว่าจะเป็นในภาคเอกชนหรือภาครัฐ และแตกต่างกันออกไปในแต่ละประเภทหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ (สืบสกุล นรินทรางกุล ณ อยุธยา, 2564, หน้า 28) ดังนั้นจึงมีนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ นักบริหารหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายและภาระงานของการบริหารงานบุคคลไว้หลากหลายตามบริบท และมุมมองของนักวิชาการไว้ดังนี้

จุฑารัตน์ แสงสุข (2558, หน้า 107) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน คือ

1. การได้มาซึ่งบุคลากร
2. การพัฒนาบุคลากร
3. การบำรุงรักษาบุคลากร
4. การพ้นจากงานของบุคลากร

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2556, หน้า 95-96) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายงานบุคลากรประกอบด้วย 6 ขั้นดังนี้

1.การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร
2. การประเมินทรัพยากรมนุษย์ปัจจุบัน
3. การศึกษาความต้องการหรืออุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร
4. การศึกษาอุปทานของทรัพยากรมนุษย์
5. การเปรียบเทียบอุปสงค์กับอุปทานของทรัพยากรมนุษย์
6. การจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์

จิตตินันท์ นันทไพบูลย์ (2557, หน้า 83) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การฝึกอบรมและพัฒนา
5. การบริหารค่าตอบแทน
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. วินัย และโทษทางวินัย
8. การออกจากงาน

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 83-100) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหา และคัดเลือก
3. การบริหารค่าตอบแทน
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 30-31) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล แบ่งขอบข่ายงานได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร
2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
3. การบำรุงรักษาบุคลากร
4. การพัฒนาบุคลากร
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (2563, หน้า 6) ได้ให้คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด มีแนวทางการปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้

1. การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และการบรรจุกลับเข้ารับราชการ
2. เงินเดือน และค่าตอบแทน
3. การย้าย
4. การเกลี่ยอัตรากำลัง
5. การโอน
6. การประเมินวิทยฐานะ
7. การพัฒนา
8. การบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2)
9. การดำเนินการทางวินัย และการออกจากราชการ
10. การร้องทุกข์ และการพิจารณาร้องทุกข์

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัค (2563, หน้า 39) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล โดยแบ่งภารกิจในขอบข่ายงานบริหารบุคคลได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผนงานบุคคล
2. การสรรหาบุคคล
3. การธำรงอยู่ของบุคคล
4. การพัฒนาบุคคล
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 28) ได้กล่าวว่า สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาแนวใหม่นั้น มีขอบข่าย และกระบวนการที่สำคัญ 8 กระบวนการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)
2. การออกแบบโครงสร้างองค์กร และการออกแบบงาน (Organization and Job Design)
3. การสรรหา และการคัดเลือก (Recruitment and Selection)
4. การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development)
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
6. การบริหารค่าตอบแทน (Reward)
7. การบริหารเส้นทางสายอาชีพ และการทดแทนตำแหน่ง (Career and Succession Management)
8. งานบุคลากรสัมพันธ์ และงานวินัย (Human Relations and Discipline)

มันดี และนอ (Mondy & Noe. 1990, p. 9-11) ได้เสนอกระบวนการบริ หารงานบุคคลไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา และการคัดเลือก (Human resources planning, Recruitment and selection)
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human resource development)
3. การจ่ายค่าตอบแทน และการอำนวยประโยชน์ (Compensation and benefits)
4. การดูแลความปลอดภัย และสุขภาพ (Safety and health)
5. การแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการ (Employee and labor relations)
6. การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล (Human resource research)

อามสตรอง (Armstrong. 1995, p. 97) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. การแสวงหาบุคคล
2. การจ่ายค่าตอบแทน
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาบุคคล
5. การให้บริการกับบุคคล
6. การให้พ้นจากงาน
7. การเสริมแรงงานสัมพันธ์

ลูเนนเบร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2008, p. 485) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. การวางแผน
2. การสรรหา
3. การคัดเลือก
4. การพัฒนา
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การจ่ายค่าตอบแทน

จากขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดของนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ นักบริหาร พบว่า มีขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกัน 5 กระบวนการดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 3) เงินเดือน และเลื่อนเงินเดือน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การอบรมพัฒนาบุคลากร โดยมีรายละเอียดของขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังนี้

**การวางแผนอัตรากำลัง**

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2559, หน้า 84) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ หน้าที่ที่สำคัญของการจัดองค์กร การนำ และการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับการเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษา และการวางวัตถุประสงค์ กำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์ และการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปโดยราบรื่น มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์โดย แผนที่ดีจะเป็นทั้งคู่มือ และแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บุคคลหรือองค์กรสามารถดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 35–80) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือการวางแผนเพื่อคาดการณ์ถึงแนวโน้มอัตรากำลังในอนาคต และการวางแผนเพื่อเตรียมการทดแทนบุคลากรที่ต้องเกษียณอายุการทำงานในอนาคต การวางแผนเป็นงานที่ผู้บริหารระดับสูงร่วมกับฝ่ายบุคคลต้องทำการวิเคราะห์องค์กรด้วยความรอบคอบ เพราะหากการคาดการณ์อัตรากำลังผิดจะส่งผลต่อองค์กรโดยรวม ในการแบกรับภาระทางด้านทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ กิจกรรมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นด้วยการนำผลของการวิเคราะห์งานที่ได้ข้อมูลสำคัญสองด้าน ประกอบด้วย คำอธิบายงาน และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เพื่อมาพิจารณาวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถแบ่งได้ คือ การประเมินทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน และการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง (Human Resource Planning) คือ การคาดการณ์ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และนโยบายต่าง ๆ ในองค์กร โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกแนวโน้ม ทิศทางและปัจจัยที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในเรื่องที่สำคัญ และเป็นพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุก ๆ เรื่อง

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 19) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือการกำหนดแนวทางของการใช้ทรัพยากรการบริหารเวลา บริหารคน (แรงกาย แรงใจ และสติปัญญา) ของบุคคลเพื่อกระทำให้สิ่งที่ต้องการบังเกิดขึ้น

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัค (2563, หน้า 40) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยระบุจำนวนประเภทของบุคคลที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะความสามารถที่ต้องการเพื่อให้องค์กรมั่นใจว่ามีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ และมีแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2556, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อไหร่รวมทั้งกำหนดวิธีการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต การกำหนดแผนปฏิบัติการ และการตรวจสอบปรับปรุงแผนให้มีความถูกต้องแผนทรัพยากรมนุษย์นี้มีทั้งในระดับองค์กร และระดับหน่วยงาน

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 51–61) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือความพยายามในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการสรรหา การใช้ การธำรงรักษา และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมในอนาคตเพื่อปรับปรุง และพัฒนาสมรรถนะขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 56) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ การที่ผู้บริหารใช้ทักษะและประสบการณ์ในการทำงานด้านบุคลากรในองค์การเกี่ยวกับการวางแผนบุคลากรการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้าทำงานในองค์กร การบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากร ตลอดจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงานเพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก

สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การคาดการณ์ความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาไว้ล่วงหน้า โดยการกำหนดแผน และแนวทางปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมตรงตามระดับของความรู้ ทักษะความสามารถที่องค์กรต้องการ มีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

**การสรรหา และบรรจุแต่งตั้ง**

การสรรหา และบรรจุแต่งตั้งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2542, หน้า 51) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคคลากร คือ การที่ผู้บริหารใช้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานบุคลากรในองค์กร เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์กร การบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากร ตลอดจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 78) ได้กล่าวว่าการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการจัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคตามที่ต้องการมาทำการทดสอบเพื่อเลือกให้ได้คนดีที่สุด และบรรจุแต่งตั้งให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม การดำเนินการกระบวนการเลือกสรรบุคคลมีขอบเขตรวมถึง การดำเนินการต่าง ๆ ด้วยการค้นหาการโฆษณา ชักชวน การประชาสัมพันธ์การเลือกใช้วิธีการทดสอบที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2556, หน้า 60) ได้กล่าวว่า การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีความละเอียดรอบคอบเพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน วิธีการสรรหาอาจเลือกจากพนักงานภายในที่มีความเหมาะสมก่อน หรือใช้วิธีการคัดเลือกจากภายนอก โดยเปิดรับสมัครเป็นการทั่วไป และมีกระบวนการคัดเลือกตั้งแต่การต้อนรับผู้สมัคร การกรอกใบสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติการตรวจสุขภาพ การทดลองงาน จนถึงการตัดสินใจจ้าง ทั้งนี้ผู้รับผิดชอบต้องทำหน้าที่อย่างปราศจากอคติความลำเอียง โดยใช้หลักคุณธรรมในการดำเนินการจะทำให้ได้บุคลากรที่ดีมีความเหมาะสมตามที่ตั้งใจไว้

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 54-55) ได้กล่าวว่า การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง คือการสรรหาตัวบุคคล การบรรจุพนักงานต้องดำเนินการโดยการวิเคราะห์งาน และการพรรณนาลักษณะงาน การรับสมัคร และการติดต่อกับแหล่งพนักงานที่เชื่อถือได้ การคัดเลือกตัวบุคคล และการแนะนำให้พนักงานใหม่รู้จักสถานที่ทำงาน

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2559, หน้า 88-89) ได้กล่าวว่า การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการ จากแหล่งต่าง ๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลา และค่าใช้จ่าย และเป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการสรรหาบุคลากรที่ใช้ในการตรวจสอบ การพิจารณา และการตัดสินใจรับบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้า

ร่วมงานกับองค์กร โดยผู้ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรจะต้องมีความรู้ในหลักการ และมีความเข้าใจในเทคนิค และบุคคลที่ต้องการออกจากกลุ่มผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 88) ได้กล่าวว่า การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการในการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ เพื่อมาทำงานกับองค์กรให้เป็นไปอย่างเหมาะสมทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพตามที่ต้องการ กระบวนการสรรหาที่ดีจึงต้องกำหนดคุณสมบัติให้ชัดเจนเพื่อคัดกรองในเบื้องต้น ไม่ให้เสียเวลาทั้งฝ่ายขององค์กรที่ทำการสรรหา และผู้สมัครที่เข้ารับการคัดเลือก เพื่อทำการตัดสินใจเลือดบุคคลให้ตรงตามตำแหน่งที่สรรหาให้มากที่สุด โดยการพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทัศนคติและบุคลิกภาพของผู้สมัครมาเป็นรายบุคคล จะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560, หน้า 26) ได้กล่าวว่า การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง คือ วิธีการชักจูงหรือจูงใจบุคคลที่องค์กรต้องการด้วยการสรรหากำลังคนให้เป็นไปตามความต้องการ และความจำเป็นขององค์กรที่กำหนดไว้ เพื่อกระตุ้นให้มาสมัครงานกับองค์กร ซึ่งการสรรหาสามารถสรรหาได้จากการสรรหาจากภายในองค์กร และการสรรหาจากภายนอกองค์กร กิจกรรมของการคัดเลือกจากจำนวนผู้ที่มาสมัครไว้เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุด และเหมาะสมตรงตามตำแหน่ง และความต้องการขององค์กร

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร คือ กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กร จัดขึ้นเพื่อจูงใจให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานตามที่องค์กรได้วางระบบไว้ ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มาสมัครงานเพื่อองค์กรจะได้ทำการคัดเลือกต่อไป

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมร โต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร คือ การแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยมีคำสั่งการ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานดามความรู้ ความสามารถ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นโดยใช้ความยุติธรรม และการจัดครูเข้าสอนแทน กรณีครูลาหรือไปราชการ เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรงที่จะต้องดำเนินการ เพื่อจัดคนให้หมาะสมกับงานในตำแหน่งตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล โดยยึดระบบคุณธรรม มีการควบคุมกำกับติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัค (2563, หน้า 43) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทัศนคติที่ดีตรงกับความต้องการขององค์กร

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 65) ได้กล่าวว่า การสรรหา (Recruitment) คือกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและ วัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เข้าสู่กระบวนการคัดเลือกใน

ตำแหน่งงาน การสรรหาอาจกระทำได้ทั้งจากบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร อาจดำเนินการด้วยตัวเองหรือดำเนินการผ่านตัวแทนการสรรหา (Recruitment Agency) กระบวนการสรรหาที่ดีควรมีการวางแผนการสรร หาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับช่วงเวลาที่ต้องการบุคลากรมาปฏิบัติงาน เช่น ก่อนการเกษียณอายุ หรือช่วงเวลาที่มีอัตราการลาออกสูงสุดในแต่ละปี การวางแผนก การสรรหาควรทำการคาดการณ์ระยะเวลาที่ใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์กรต้องการ นอกจากนี้ ยังควรวางแผนการสรรหาให้เหมาะสมกับช่วงเวลาในการสำเร็จการศึกษาของผู้สมัครในกรณีที่ต้องการผู้สมัครที่จบใหม่หรือควรวางแผนการสรรหาผู้สมัครที่มีประสบการณ์แล้วในช่างเวลาก่อนสิ้นปีหรือช่วงเวลาหลังการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

สรุปได้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นโดยใช้ความยุติธรรม มีความรู้ความสามารถมีทัศนคติที่ดีเหมาะสมตรงตามตำแหน่ง และบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานตามตำแหน่ง มีการปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามความต้องการขององค์กร

**เงินเดือน และเลื่อนเงินเดือน**

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2559, หน้า 214) ได้กล่าวว่า เงินเดือน และเลื่อนเงินเดือน คือ การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 36) ได้กล่าวว่า เงินเดือน และเลื่อนเงินเดือน คือ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรง่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ได้เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญ และกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560, หน้า 27 ) ได้กล่าวว่า เงินเดือน และเลื่อนเงินเดือน คือ การบริหารค่าตอบแทนและผลประ โยชน์ที่เพียงพอและเป็นธรรม ซึ่งค่าตอบแทนที่พนักงานจะได้รับนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น ค่าตอบแทนในรูปของเงิน และก็ตอบแทนที่ไม่ใช่รูปเงิน เป็นต้น

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 111) ได้กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทนหมายถึงการออกแบบ การวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต การบริหารค่าตอบแทนที่ดีนั้น ควรมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการของคนที่แตกต่างกัน และทำให้บุคคลแต่ละคนรับรู้ได้ถึงความสำคัญที่องค์กรตอบแทนในความทุ่มเทความสามารถและผลงานที่ได้แสดงออกมา

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 112) ได้กล่าวว่า เงินเดือน และเลื่อนเงินเดือน คือ การจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์การ โดยการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงาน การประเมินค่าจ้าง ตลอดจนการพัฒนา และการปรับปรุงโครงสร้างของค่าจ้าง การจ่ายค่าจ้างแบบจูงใจ การเปลี่ยนแปลงค่าจ้างและการปรับค่าข้าง รวมทั้งการจ่ายผลประโยชน์เพิ่มเติมอื่น ๆ เช่น โบนัสและการแบ่งกำไร ตลอดจนถึงวิธีการควบคุมต้นทุนการจ่ายค่าตอบแทนและการจ่ายในกรณีอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับความหมายนี้

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2556, หน้า 137 ) ได้กล่าวว่า เงินเดือน และเลื่อนเงินเดือน คือ เครื่องมือหนึ่งในการบริหารงาน เพราะจะช่วยให้องค์กรมีระบบการจ่ายค่าจ้างที่เหมาะสม และสามารถรักษาคนดีมีความรู้ความสามารถไว้ได้ ก็ตอบแทนที่ดีจะต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานของกฎหมาย มีความเพียงพอในการดำรงชีพของลูกจ้าง มีความเป็นธรรมในระหว่างถูกข้างด้วยกัน มีลักษณะจูงใจให้ถูกจ้างทำงานมากขึ้น และสอดคล้องกับความสามารถในการจ่ายขององค์กรด้วย นอกจากค่าจ้างแล้วองค์กรยังสามารถกำหนดค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น ประโยชน์ทดแทน การลาหยุด การเกษียณอายุ การรักษาพยาบาล และสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีความมั่นคงในการทำงาน และมีความสุขในการทำงานด้วย

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 122) ได้กล่าวว่า เงินเดือน และเลื่อนเงินเดือน คือ เงินหรือรางวัลที่พนักงานได้มาจากการทำงานให้นายจ้าง ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัสรางวัลเหมาจ่าย หรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนเป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการบริหารงานบุคคล ที่จะทำให้พนักงานเต็มใจทำการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม ไม่มีความเหลื่อมล้ำจะทำให้พนักงานมีกำลังใจ ในการทำงานางานอย่างเต็มที่การง่ายค่าตอบแทนที่ต่ำหรือไม่สมเหตุผล จะทำให้คนข้ายไปยังสถานประกอบการที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่าหรือดีกว่าการบริหารค่าตอบแทนจึงจำเป็นยิ่งที่จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ของหน่วยงานนั้น

สรุปได้ว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน หมายถึง การจัดสรรผลประ โยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงานอย่างยุติธรรมไม่มีความเหลื่อมล้ำเพื่อสร้างจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

**การประเมินผลการปฏิบัติงาน**

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์ (2559, หน้า 194) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานคือกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์กรหรือไม่ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงในในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559, หน้า 100) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินสภาพของการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณ และคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้ หรือจากการสังเกต และวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาผลประโชชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า31) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรม และโปร่งใสการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง และการพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐาน

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 64) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกขาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานการนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไป และการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรรับทราบ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงบุคคลในองค์กรให้เหมาะสมกับงาน และเป็นข้อมูลในการเลื่อนตำแหน่งหรือโอนย้ายหน่วยงาน เพื่อจะนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 169) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารนบุคคลที่เกี่ขวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่าพนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใด

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2556, หน้า 137) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินพนักงานว่าได้ปฏิบัติงานได้ผลตามที่กำหนดหรือไม่ หากจำเป็นก็ต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมและมีผลต่อการให้ความดีความชอบด้วย และเป็นการดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นไปอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และสามารถรักษาพนักงานที่ดีไว้กับองค์กร ขอบเขตของการประเมินผล จะรวมถึงผู้บริหารในด้านต่าง ๆ ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารงาน ปฏิบัติการ พนักงาน และสภาพแวดล้อมภายนอกภายใต้เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอยู่และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 170) ได้กล่ำวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ ทุกคนว่าผลงานที่ผ่านมามีระดับเป็นที่น่าพอใจมีคุณค่าต่อองค์กร เมื่อมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และผลการ

ประเมินนี้สามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อปรับค่าจ้าง และเงินเดือนการเถื่อนต่ำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงาน

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัค (2563, หน้า 47-48) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระชะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบ และมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 97) ได้กล่าวว่า กระบวนการการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง กระบวนการ ในการพิจารณาตัดสินคุณค่าผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งอย่างเป็นระบบโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เป็นจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้น ๆ เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานต่อไป

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ดุลยพินิจพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ เป็นธรรม และมีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

**การอบรมพัฒนาบุคลากร**

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 31) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือการพิจารณาการเข้ารับการพัฒนาบุคลากรอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม เปิดโอกาส ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผ่นพัฒนาบุคลากรในภาพรวมพร้อมปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัค (2563, หน้า 45) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2556, หน้า 76) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การศึกษาอย่างเจาะลึกจะมีความหมายแตกต่างกันตามสาขาวิชา แต่ในภาพรวมเหมือนกัน คือส่วนร่วมขององค์กรดีขึ้น เช่น ด้านรัฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง โดยเฉพาะประชาชนในระบบประชาธิปไตย ในด้านเศรษฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนทุนมนุษย์ และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นต้น

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555, หน้า 127) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญความสามารถ และการเปลี่ยนแปลงทัศนติ ท่าทีความรู้สึกของผู้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานในปัจจุบันทำงานประสบความสำเร็จในอนาคต ดลอดจนการเตรียมตัวคนให้พร้อมเพรียง เพื่อรับตำแหน่งความรับผิดชอบสูงขึ้นไป การฝึกอบรมถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหาร ซึ่งต้องคำเนินการอย่างต่อเนื่อง

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2556, หน้า 137) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ทั้งยังช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ความขัดแย้งระหว่างบุคคล การทำงานที่บกพร่อง รวมถึงการช่วยเสริมความสามารถในการทำงานกับอุปกรณ์และเครื่องมือใหม่ ๆ ด้วยการฝึกอบรมจึงใช้กับพนักงานใหม่ที่เรียกว่าการปฐมนิเทศ และใช้กับพนักงจนเก่าที่เรียกว่าการพัฒนาพนักงาน การจัดการฝึกอบรมที่ได้ผล ควรหาความจำเป็นในการฝึกอบรม วางโครงการฝึกอบรมเพื่อขอความเห็นชอบ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงมีการจัดฝึกอบรมแล้วประเมินผลและติดตามผลว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งถ้าผู้จัดฝึกอบรมได้ดำเนินการอย่างถูกต้องตามหลักเกณฑ์นี้แล้วย่อมมีส่วนส่งเสริมการพัฒนาพนักงานและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าไปด้วย การนำเอาศักยภาพของมนุษย์แต่ละคนมาใช้ไปการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, หน้า 146) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ แต่ละคนเกิดรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร กระบวนการดำเนินการที่เพิ่มความรู้ และความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี และมีประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ใช่เรื่องของการเรียนรู้ทักษะ และความสามารถเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการหาวิธีที่จะดึงเอกภาพของทรัพยากรบุคคลที่อยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการกิจกรรมการเสริมสร้างเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ การพัฒนาราชการบุคคล การพัฒนาอาชีพการพัฒนาองค์กร และการบริหารผลการปฏิบัติงาน

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) (2561, หน้า 60) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่มีการวางแผนการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบการให้บุคลากรได้รับการอบรมพัฒนาวิชาชีพ การจัดให้มีประชุมอบรมสัมมนาเป็นหมู่คณะ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร ได้พัฒนาการเรียนการสอน โดยการสร้างเครื่องมือ และสื่อการเรียนการสอนและการพัฒนาความรู้ให้มีคุณภาพและเป็นที่นำพอใจ

ต่อองค์กรที่จะมุ่งเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564, หน้า 75) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการเพื่อพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม สมรรถนะ และทักษะที่เหมาะสมตามความต้องการของงานในแต่ละตำแหน่งหรือความต้องการขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตนเองและเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการงานของตน ดังนั้น จึงควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างให้บุคคลากร เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการดำเนินการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงาน ความสามารถ การศึกษา ความรู้ในงานประสบการณ์ ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนด และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมี ขอบข่าย 5 ด้านดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การคาดการณ์ความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาไว้ล่วงหน้า โดยการกำหนดแผนและแนวทางปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมตรงตามระดับของความรู้ ทักษะความสามารถที่องค์กรต้องการ มีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น โดยใช้ความยุติธรรม มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีเหมาะสมตรงตามตำแหน่ง และบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานตามตำแหน่ง มีการปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามความต้องการขององค์กร

3. เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน หมายถึง การจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน อย่างยุติธรรมไม่มีความเหลื่อมล้ำ เพื่อสร้างจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ดุลยพินิจพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ เป็นธรรมและมีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

5. การอบรมพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างให้บุคคลากร เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

การส่งเสริม และพัฒนาให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด จำเป็นอย่างยิ่งต้องนำหลักการ แนวคิด หรือทฤษฎีในการบริหารมาปรับประยุกต์ใช้ ในงานวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้นำหลักพรหมวิหารธรรมมาปรับประยุกต์ใช้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารนั้นจำเป็นต้องครองใจคนให้ได้ 2) เมื่อผู้บริหารครองใจคนได้ หรือมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษามากเท่าไร จะส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารงานบุคคลที่ดีตามไปด้วยจากที่ได้กล่าวมา สอดคล้องกับแนวคิดของ (สยามพร พันธไชย, 2558, หน้า 154) ที่ว่า การครองใจคนมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน การนำหลักพรหมวิหารธรรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลนั้น เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การครองใจคน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา

### 2.1.2 หลักพรหมวิหารธรรม

พรหมวิหารธรรมเปรียบเสมือนหลักธรรมประจำตัวของศาสนิกชนที่ดี เป็นธรรมของพรหมหรือของท่านผู้ใหญ่ เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำมาเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล การบริหารคนเพื่อครองคนนั้นมีความสำคัญ ซึ่งหลักพรหมวิหารธรรมเป็นหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวันด้วยการปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบท และสถานการณ์ของผู้บริหารถสานศึกษาได้ (นวรัตน์ ไวชมกู และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ, 2560, หน้า 111) โดยหลักพรหมวิหารธรรม มีรายละเอียดดังนี้

**ความหมายของหลักพรหมวิหารธรรม**

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2520, หน้า 1-9) ได้กล่าวว่า พระบรมศาสดาทรงแสดงว่าพรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ ทรงเรียกคุณธรรมว่าพรหมวิหาร เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2541, หน้า 8-9) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือ บุคคลผู้มีคุณธรรมครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2548, หน้า 120-121) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 ว่าเป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนามีความหมายหลายนัย คือ

1. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหมเครื่องอยู่อย่างพรหม และทำให้พรหมเสมอด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็นที่ว่า เมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิเจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้วย่อมส่งผลให้บรรลุญาณได้ตามลำดับ

2. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐเมื่อมีธรรม 4 ประการนี้ประจำใจย่อมมีความรักสรรพสัตว์ปรารถนาช่วยสรรพสัตว์นั้น ๆ ไม่สำเร็จ

3. เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่คือ ผู้นำผู้ปกครองโดยมุ่งให้ผู้นำหรือผู้ปกครองมีความรักความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาประสบความทุกข์ยินดีด้วยเมื่อเขาได้รับความสำเร็จ และวางใจเป็นกลาง ไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร 4 เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าอัปปะมัญญา 4 เพราะมุ่งประเด็นที่ว่าแผ่ไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายเป็นพรหมวิหาร 4

กิตต์ นิรันต์พานิช (2554, หน้า 60-61) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร คำว่าวิหาร แปลว่า ที่อยู่ คำว่าพรหม แปลว่า ประเสริฐ ดังนั้นคำว่า พรหมวิหาร หมายความว่า เอาใจจับอยู่ในอารมณ์แห่งความประเสริฐหรือเอาใจไปยังไว้ในความดีที่สุดซึ่งมีคุณธรรม 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาโดยไม่หวังผลตอบแทนใจ

พระโสภณมหาเถระ (มหาสีสยาดอ) (2555, หน้า 1-2) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารนี้ พรหม แปลว่าประเสริฐ ส่วนคำว่าวิหาร แปลว่า ความประพฤติ ดังนั้น คำว่า พรหมวิหาร จึงหมายความว่า ความประพฤติอันประเสริฐ ด้วยการทำประ โยชน์สุขแก่ผู้อื่นหรือมีความหมายว่า การประพฤติอย่างพรหมโดยเป็นความประพฤติของผู้อบรมจิตด้วยการเจริญเมตตา ดังนั้น พรหมวิหารจึงเรียกอีกอย่างหนึ่งได้ว่า พรหมจรรย์ซึ่งหมายถึง ความประพฤติอันประเสริฐนั้นเอง

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2557, หน้า 24) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม

พระมหาเกษม ปญญาวโร (2560, หน้า 67) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม คือ หลักธรรมสำหรับผู้ที่มีใจเป็นพรหม เป็นบุคคลประเสริฐในฐานะผู้ให้ที่ให้ความรัก ความสงสาร ความยินดี และการวางเฉยสำหรับผู้อื่นที่หมายถึงคนทุก ๆ ระดับ เพื่อสร้างสันติสุขแก่สังคม

พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 91) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึงธรรมประจำตนอันประเสริฐ อันเป็นหลักความพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์เป็นธรรมเครื่องอย่างประเสริฐซึ่งเป็นหลักธรรมประจำใจเกี่ยวกับความพฤติเป็นธรรมที่ส่งเสริมในการปกครอง

ธีรังกูร วรบำรุงกุล (2562, หน้า 832-833) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารเป็นหลักจริยธรรมด้านการครองคนที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (2548, หน้า 4-35) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร คือ ธรรมที่เป็นเครื่องอยู่ของพรหมหรือธรรมอันเป็นหลักปฏิบัติสำหรับท่านผู้ใหญ่ ซึ่งพระผู้มีพระภาคเจ้าได้ทรงแสดงไว้ 4 ประการ โดยหลักของการปฏิบัติแล้วเป็นลักษณะของสมถกัมมัฏฐานคือการทำจิตใจของตนให้สงบเป็นเบื้องต้น

สรุปได้ว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง หลักธรรมประจำใจของผู้บริหาร สำหรับใช้ในการครองคน ที่ปฏิบัติด้วยจิตคิดที่เกื้อกูล ให้บุคคลนั้นมีทั้งความดีและความสุข

**ความสำคัญของหลักพรหมวิหารธรรม**

ปัญญานันทภิกขุ (สุชีพ ปุญญานุภาพ) (2541, หน้า 188) กล่าวว่า พรหมวิหารธรรมเป็นหลักใจ ได้แก่ผู้ใหญ่ที่ดีย่อมดำรงตนมั่นคงอยู่ในพรหมวิหารสี่ ประการเป็นประจำในผู้น้อยเป็นนิจ คือ มีเมตตารักใคร่ปรารถนาให้ผู้น้อยได้รับความร่มเย็นเป็นสุขโดยทั่วกัน กรุณาสงสารช่วยเหลือผู้ที่น้อยที่ทุกข์ยากจนเต็มความสามารถ มุทิตา พลอยยินดีต่อผู้น้อยที่มีความเจริญขึ้น แม้จะได้รับยกย่องดีกว่าตนก็ไม่คิดริษยา และอุเบกขา วางตนเฉย ๆ ในเวลาที่เห็นผู้น้อยต้องได้รับโทษ หรือรับความวิบัติที่ตนไม่สามารถจะช่วยได้หรือตนช่วยแล้วแต่ไม่สำเร็จ

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2543, หน้า 195-203) ได้กล่าวว่าพรหมวิหารธรรม เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐเป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุขโดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ ขั้นแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปในสัตว์บุคคลทั้งหลาย คือเมตตาซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกูล ต่อจากนั้นเมื่อได้เห็นหรือได้ยินหรือ ได้คิดว่าเขามีความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้ คือ กรุณาซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์ จากนั้นครั้นได้เห็นเขามีสุขไม่ทุกข์ ก็พลอยยินดีบันเทิงใจ คือ มุทิตาซึ่งมีอาการพลอยยินดี และเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไปก็อุเบกขา คือ ดูอยู่เฉย ๆ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุต โต) (2548, หน้า 124-127) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบประกอบด้วย

1. เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

2. กรุณา ความสงสาร เกิดช่วยให้พ้นทุกข์ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3. มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัย และปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้วเขาสมควรรับผิดชอบตนเองหรือเขาควร ได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2554, หน้า 43-44) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรมเป็นหลักธรรมที่นักบริหารต้องมี เพราะเป็นธรรมะสำหรับผู้ใหญ่ 4 ประการ เมตตาจะทำให้นักบริหารรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานและจดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา กรุณาจะทำให้นักบริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น มุทิตาทำให้นักบริหารส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และอุเบกขาจะทำให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและโทษ โดยรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน

กัณฑ์พงษ์ นามเสน่ห์ (2559, หน้า 38-48) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ คุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหมประกอบด้วย 1) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีสุขมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประ โยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุขมีจิตผ่องใสบันเทิงประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลาย ผู้ดำรงในปกติสุขพลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญาคือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่ลำเอียงด้วยรัก และชั่งพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 90) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจ เพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์เฉกเช่นพรหม เป็นแนวธรรมปฏิบัติของผู้บริหาร ผู้ปกครอง และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยหลักปฏิบัติ 4 ประการ คือ

1. เมตตา (Loving-kindness) คือ ความรักใคร่ ปรารถนาคือยากให้เขามีความสุขมีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

2. กรุณา (Compassion) คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3. มุทิตา (Sympathetic joy) คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิงประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4. อุเบกขา (Equanimity) คือ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควร ได้รับผลดีหรือชั่ว

นวรัตน์ ไวชมกู และรพีพรรณ สุวรรณณัฐ โชติ (2560, หน้า 109-110) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เปรียบเสมือนหลักธรรมประจำตัวของพุทธศาสนิกชนที่ดี จำง่าย ทำได้จะส่งผลดีกับชีวิต ซึ่งเป็นหลักธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่

ธีรังกูร วรบำรุงกุล (2562, หน้า 832-833) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม สามารถนำไปใช้กับกลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาจริตใด ผู้บริหารสถานศึกษาก็พอทำงานร่วมกันกับพวกเขาได้ แต่กลุ่มที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องระวังให้มาก คือ กลุ่มผู้วิกลจริตที่แฝงเข้ามาในสถานศึกษา หลังจากทราบจริตของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังดับบัญชาแต่ละประเภทแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหลักการเกี่ยวกับจริยธรรมด้านการครองคนใน 4 ประการ คือ

1. ความรักใส่ใจ (เมตตา = Loving-kindness) ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตต้องเป็นคนมีจิตใจที่เป็นกุศลเปี่ยมด้วยความรัก ไม่ผูกโกรธและพยาบาทต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความรักใคร่ ปรารถนาจะให้เขาเป็นสุข

2. ความสงสาร (กรุณา = Compassion ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตต้องเป็นคนมีจิตคิดจะช่วยเหลือและปลดเปลื้องความทุกข์ตลอดเวลา เป็นคนอาสาช่วยแบ่งเบาภาระอย่างสม่ำเสมออยากช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาความสงสาร คิดจะชวยใหเขาพ้นทุกข์

3. เบิกบานพลอยยินดี (มุทิตา = Sympathetic joy) ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตต้องเป็นคนอัธยาศัยไมตรีจิตที่งดงามและผ่องใส ยินดีในความสุข และความสมหวังของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังกับบัญชา แม้นมีทุกข์หรือประสบเคราะห์กรรมก็ไม่คิดจะซ้ำเติมหรือเยาะเย้ยให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเจ็บช้ำน้ำใจ เมื่อเห็นเขาอยู่ดีมีความสุข ก็มีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย

4. มีใจเป็นกลาง (อุเบกขา = Equanimity) ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตต้องเป็นคนมีความประพฤติและปฏิบัติที่เที่ยงตรงและเป็นกลางไม่เอนเอียงด้วยความรักและความชัง คำนึงถึงผลของการกระทำของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังกับบัญชาที่ทำดีควร ได้ดีหรือการชมเชย ทำชั่วหรือผิดจากกฎระเบียบ กติกาควรได้รับการติเตือนหรือการลงโทษเป็นที่ตั้งเรียกว่า "คำของคนอยู่ที่ผลของการกระทำ" ไม่ลุแก่อำนาจไม่เหิมเกริมซ้ำเติมผู้อื่นเพราะตนอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบ มีความปรารถนาดีมีไมตรีต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุขมั่นคงเที่ยงตรงดุจตราชั่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัย วางตน และปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของพรหมวิหารธรรม หมายถึง หลักธรรมสำหรับเป็นแนวปฏิบัติของผู้บริหาร ผู้ปกครอง เพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ผู้บริหารต้องมีไว้เป็นหลักใจ และกำกับความประพฤติ สามารถนำไปใช้กับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องมีความเมตตาความรักปรารถนาดี กรุณาความสงสาร มุทิตาความยินดี อุเบกขาความวางใจเป็นกลางองค์ประกอบของพรหมวิหารธรรม

**องค์ประกอบของพรหมวิหารธรรม**

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2520, หน้า 1-9) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม มีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. เมตตา คือ ภาวะของจิตที่มีเชื่อใยไมตรีจิตมิตรใจ คิดเกื้อกูลด้วยสุขประโยชน์ ปราศจากอาฆาตพยาบาท ซึ่งโกรธแค้น แสดงออกทางสีหน้าและสายตาที่สงบแช่มชื่น มองดูด้วยสายตาอันแสดงถึงใจที่เอิบอาบด้วยความปรารถนาดีให้มีความสุข ปราศจากความมุ่งร้ายที่เป็นภัยเวรทั้งปวง เมตตานี้เป็นพรหมวิหารธรรม ข้อหนึ่งที่พึงอบรมให้มีขึ้นในจิต วิธีอบรมคือ ระวังใจ มิให้โกรธแค้นขัดเคืองอาฆาตพยาบาท เมื่อภาวะของจิตเช่นนั้นเกิดขึ้น ก็พยายามสงบระงับเสีย หัดคิดว่าตนเองรักสุขต้องการความสุขฉันใด คนอื่นสัตว์อื่นทั้ง

2. กรุณา คือ ภาวะของจิตที่หวั่นไหวไปเพราะความทุกข์ของผู้อื่น เหมือนอย่างถ้าซื้อได้ที่จะซื้อความทุกข์ของเขา คือจะช่วยทำความทุกข์ของเขาให้หมดสิ้นไป จึงมีอาการที่ทนเฉยอยู่ไม่ได้ ต้องขวนขวายช่วยเหลือ เพื่อบำบัดทุกข์ ปราศจากความคิดเบียดเบียนซ้ำเติม เห็นใครตกอยู่ในความทุกข์ไม่มีที่พึ่ง ก็อดอยู่ไม่ได้ที่ต้องคิดช่วย กรุณานี้เป็นพรหมวิหารธรรมอีกข้อหนึ่ง ที่พึงอบรมให้มีในจิต วิธีอบรมคือระวังใจไม่ให้คิดเบียดเบียน

3. มุทิตา คือ ภาวะของจิตที่บันเทิงยินดีในเมื่อผู้อื่น ได้รับความสุขความเจริญด้วยสมบัติต่าง ๆ ปราศจากความริษยา เห็นใครพรั่งพร้อมด้วยสมบัติก็พลอยมีมุทิตา ตัดความยินร้ายไม่ยินดีด้วยเหตุที่ริษยาเสียได้ มุทิตา เป็นพรหมวิหารธรรม

4. อุเบกขา คือ ภาวะของจิตที่มีอาการเป็นกลาง เห็นเสมอกันในสัตว์บุคคลทั้งหลายในคราวทั้งสอง คือในคราวประสบสมบัติและในคราวประสบวิบัติ ไม่ยินดียินร้าย มองเห็นว่าทุก ๆ คน มีกรรมที่ทำไว้เป็นของของตน จะมีสุข จะพ้นจากทุกข์ จะไม่เสื่อมจากสมบัติที่ได้ก็เพราะกรรม จึงวางเฉยได้

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) (2541, หน้า 8-9) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร มี 4 ประการ ดังนี้

1. เมตตา ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จากสีหน้าที่บ่งบอก คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

2. กรุณา ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมีความลำบากก็ทนอยู่ไม่ได้ ต้องแสดงออกมาด้วยการเข้าช่วยเหลือเจือจุนด้วยความเต็มใจเสมอ ในทำนองสุขก็สุขด้วยนั่งเอง

3. มุทิตา ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉา ริษยาด้วยการทนดูเห็นคนที่เขาได้ดีกว่าตัวไม่ได้ ดูได้จากการไปแสดงไมตรีต่อบุคคลอื่นหรือชื่นชมต่อความสำเร็จของผู้อื่น โดยไม่ต้องบังคับใจ

4. อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ไม่ทับถมซ้ำเติม และเมื่อผู้อื่นผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติไม่แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น

บุญมี แท่นแก้ว (2553, หน้า 173) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรมมีองค์ประกอบทั้ง 4 ประการดังนี้

1. เมตตา หมายถึง ความรัก คือ ความปรารถนาดีมีไมตรีจิต ต้องการความช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข

2. กรุณา หมายถึง ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องความทุกข์ยากเดือดร้อนของคน และสัตว์ทั้งปวง

3. มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีจิตใจแช่มชื่นเบิกบานเมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีปรีดาปราโมทย์บันเทิงใจด้วย

4. อุเบกขา หมายถึง ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามความเป็นจริงโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง แน่วแน่ เที่ยงตรงดุจตราชั่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัยวางตนและปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม

พระโสภณมหาเถระ (มหาสีสยาดอ) (2555, หน้า 1-2) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ

1. เมตตา ความเป็นมิตร ความปรารถนาดีต่อผู้อื่นอย่างจริงใจ

2. กรุณา ความสงสารต่อผู้อื่นที่ตกต่ำกว่าตนเมื่อเขาได้รับความทุกข์

3. มุทิตา ความพลอยยินดีต่อผู้อื่นที่ประสบความสำเร็งยิ่งกว่าตน

4. อุเบกขา ความวางเฉย หรือวางใจเป็นกลางต่อความสุขหรือความทุกข์ของผู้อื่นโดยคิดว่าเป็นกรรมของเหล่าสัตว์

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2557, หน้า 24) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือสู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม 4 อย่าง ต่อไปนี้

1. เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประ โยชน์และความสุข

2. กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง

3. มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาทำดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุน

4. อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง เที่ยงตรงดุจตาชั่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดี หรือชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัย วางตนและปฏิบัติไปตามหลักการ เหตุผลและความเที่ยงธรรม

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 91) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารมี 4 องค์ประกอบดังนี้

1. เมตตา แปลว่า ความรักใคร่ปรารถนาดีมีไมตรีจิต หมายถึง การคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วหน้ากัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตา คือการฝึกอบรมจิตใจเป็นสำคัญ คือ ฝึกจิตใจให้มีความเยือกเย็น มตตาต่อสรรพสัตว์ทั่วหน้า

2. กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมาถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์เดือดร้อนได้แก่ไฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดทุกข์ ความเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวงในการปฏิบัติเกี่ยวกับกรุณาเริ่มจากปลูกฝังความสงสารให้กับผู้อื่น ได้รับความลำบากเกิดขึ้นในใจเมื่อมีความกรุณาในใจแล้ว การแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้น ๆ เช่นการช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถา ความกรุณาเป็นคุณธรรมสำคัญ ที่จะทำให้นักเสียสละพร้อมที่จะทาทุกอย่างเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นได้รับความสุขคุณธรรมชังนี้แสดงว่าผู้พฤติจะต้องมีฐานคุณธรรมีเมตตาสูงมาก

3. มุทิตา แปลว่า ความชื่นบาน หมายถึง ความพลอยยินดีด้วยในเรื่องเห็นผู้อื่นได้ดี มุทิตานี้เป็นธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวาง ยินดีต่อความดีของผู้อื่น นับได้ว่าเป็นการทำบุญหรือความดีอย่างหนึ่งนอกจากนี้ ยังหมายถึงในการสนับสนุน แก่ผู้สร้างสรรค์ประดิษฐ์สิ่งต่างๆเพื่อประโยชน์ของสังคมด้วย

4. อุเบกขา แปลว่า การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง หมายถึง ในการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ควรพิจารณาด้วยปัญญามีเหตุผลที่ถูกต้องและเที่ยงธรรม แล้วปฏิบัติลงด้วยความเยือกเย็นสุขุมรอบคอบสามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้อง หรือความยุติธรรมไว้ได้”

พระมหาเกษม ปญญาวโร (2560, หน้า 67) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา รวมเรียกว่าพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย

1. เมตตา คือความรักใคร่ ความปรารถนาจะให้เขาเป็นสุข

2. กรุณา คือความสงสารเมื่อคนอื่นตกยากมีทุกข์

3. มุทิตา คือความยินดี ในเมื่อเห็นคนอื่นได้ดี

4. อุเบกขา คือ ความเป็นกลางต่อทุกข์สุขของสัตว์ ไม่เอนเอียงด้วยความชอบหรือชัง

ธีรังกูร วรบำรุงกุล (2562, หน้า 832-833) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารมีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. เมตตา หมายถึง ความสนิทสนม คือ ความรักใคร่ที่เว้นจากราคะ ความกำหนัด ได้แก่ ความปรารถนาให้เกิดความสุขความเจริญแก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ความปรารถนาดีอยากให้มีความสุข ความมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประ โยชน์แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ทั่วหน้าจะส่งผลให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความสนิทสนมดุจญาติมิตร ดังคำที่ว่า "ถึงไม่ใช่ชาติ ไม่ใช่เชื้อหากมีความเอื้อเฟื้อก็เปรียบเหมือนเนื้ออาตมา" และความรักใส่ใจจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และจดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา

2. กรุณา หมายถึง ความหวั่นใจเมื่อเห็นเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทุกข์ร้อน ได้แก่ ปรารถนาเพื่อปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งผลให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขกายสบายใจปราศจากทุกข์ร้อนภัยพาลต่าง ๆ ความเจริญ คือวิหิงสาที่จะเข้ามากระทบได้ในเวลาอันสั้น และความสงสารจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

3. มุทิตา หมายถึง ความชื่นบาน ได้แก่ ความพลอยยินดีในเมื่อเห็นเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีหรือความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อเพื่อนร่วมงาน รวมถึงผู้ใต้บังกับบัญชาผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป จะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาแช่มชื่นเบิกบานใจอย่างเป็นปกติ และความเบิกบานพลอยยินดีจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

4. อุเบกขา หมายถึง ความวางเฉข ได้แก่ วางตนเป็นกลางในเมื่อจะแผ่เมตตาไปก็ไม่สมควร เช่น เอาใจช่วยโจร เป็นตน หรือความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่งไม่เอนเอียงคั่ว รักและชัง พิจารณาเห็นการกระทำที่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังกับบัญชากระทำแล้ว รวมทั้งรู้จักวางเฉย สงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำเพราะเขารับผิดชอบตนได้ดี เขาสมควรรับผิดชอบ ตนเองหรือเขาได้ รับผลอันสมควรกับความรับผิดชอบของตน จะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความเที่ยงธรรม ไม่มีอคติเจือปนในการประกอบกิจการงานทุกชนิดรวมถึงการตัดสินใจสั่งการตามหน้าที่ และการมีใจเป็นกลางจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ โดยรู้เท่าทันเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (ม.ป.ป., หน้า 3 -35) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 ประการ คือ

1. เมตตา คือ ความรัก ความปรารถนาดี ที่จะเห็นบุคคลอื่น สัตว์อื่น ประสบความสุข

2. กรุณา คือความหวั่นใจ ความสงสารคิดจะช่วยคนอื่นให้พ้นทุกข์ ข้าศึกโดยตรงของกรุณา

3. มุทิตา คือความรู้สึกพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นเขาได้

4. อุเบกขา คือความวางเฉยใช้ในกรณี ที่คนอื่นหรือสัตว์อื่น ประสบความทุกข์ความวิบัติเพราะการกระทำของตน

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า พรหมวิหารธรรม มีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข หมายถึง การแสดงออกถึง ความรัก ความปรารถนาดี มีความสุขเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ทั้งทางกายและทางใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล ให้คำแนะนำ อบรมสั่งสอนด้วยไมตรีจิต ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และความประพฤติที่หมาะสม และดีงาม และคิดทำประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์มีความสุขโดยทั่วกัน

2. กรุณา ความสงสาร ปรารถนาให้ผู้อื่นพันทุกข์ หมายถึง การแสดงออกถึงความสงสารจากสิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนทำให้เกิดความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ คิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจจากภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และต้องการความช่วยเหลือโดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้องและเปิดใจรับฟังปัญหาของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

3. มุทิตา ความพลอยยินดี หมายถึง การแสดงออกถึง ความชื่นบาน เป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่น มีในความเจริญก้าวหน้า ด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ เป็นผู้ดำรงในปกติสุข มีจิตอ่อนโยน ไม่มีความอิจฉาริษยา มีอารมณ์สดชื่นแจ่มใสตลอดเวลา คิดยินดีไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ

4. อุเบกขา การรักษาใจเป็นกลาง หมายถึง การแสดงออกถึง มีจิตที่เรียบ ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อตัดสินใจในเรื่องใด ๆ แล้ว ควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรม การวางใจเป็นกลาง อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และดำรงไว้ซึ่งความถูกต้อง

### 2.1.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

**ความหมายของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม**

การขับเคลื่อนงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องใช้บุคลากรในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ใช้บุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ดังที่ได้สรุปความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ข้างต้นว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ จัดสรรทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงาน ความสามารถ การศึกษา ความรู้ในงานและประสบการณ์ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนด ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทางการศึกษา และได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการ นักบริหารที่ได้กล่าวเกี่ยวกับความหมายของหลักพรหมวิหารธรรมไว้ว่า หลักพรหมวิหารธรรม หมายถึง หลักธรรมประจำใจของผู้บริหาร สำหรับใช้ในการครองคน ที่ปฏิบัติด้วยจิตคิดที่เกื้อกูล ให้บุคคลนั้นมีทั้งความดีและความสุข จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลช่วยให้สถานศึกษาขับเคลื่องานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักพรหมวิหารธรรมซึ่งเป็นหลักธรรมประจำใจของผู้บริหารนั้น จะช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งมีนักวิชาการ ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

วรกฤษ เถื่อนช้าง (2557, หน้า 53) การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม หมายถึง หลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่สอนให้ประพฤติและปฏิบัติ หรือควบคุม กำกับทางจิตใจของมนุษย์ ให้อยู่กับสังคมในโลกปัจจุบัน โดยการแสดงออกในด้านความรักความปรารถนาให้ทุกคนมีความสุข และให้มีจิตใจสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่น รามทั้งสัตว์ทั้งหลายให้พ้นทุกข์ รวมถึงด้านจิตใจ พลอยยินดี กับคนที่เขาได้ดีมีสุข รวมถึงอาการที่แสดงออกด้วยความเที่ยงตรง เที่ยงธรรม ไม่ลำเอียง ด้วยรัก และชังใคร ทำดีได้ดี ทำชั่ว ได้ชั่ว ผู้ใดมีพรหมวิหาร 4 ผู้นั้นย่อมมีจิตใจ ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจของตนเองและผู้อื่นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาการแสดงออกต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงการมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ก่อให้เกิดศรัทธาแก่ครู เพื่อนร่วมงานและ ชุมชน ตลอดจนการบริหารบุคคลด้วยความเป็นธรรมวางระบบและวิธีการให้คุณให้โทษ ให้รางวัล ด้วยความเป็นธรรม

พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง) (2558, หน้า 124-125) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กรหรือหน่วยงานเป็นอย่างมาก องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ย่อมต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพในการทำงาน และร่วมมือนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้โดยยึดหลักการสำคัญในการบริหารคือต้องมีการกระจายอำนาจในภาระหน้าที่ต่าง ๆ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและสร้างระบบคุณธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น โดยเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษาหากบุคลากร ในสถานศึกษามีคุณภาพมีขวัญกำลังใจที่ดีจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขซึ่งต้องอาศัยผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีความสามารถในการบริหาร สามารถสร้างความรัก ความศรัทธาของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และต่อผู้บริหาร สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ มีความสุขในการปฏิบัติงาน และร่วมแรงร่วมใจกันนำพาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้การบริหารงานบุคคลให้มีคุณภาพนั้น สามารถนำหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้บังกับบัญชา สามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรให้มีความสุขในการทำงานและมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้มากที่สุด

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารจัดการบุคลากรในสถานศึกษาให้หมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนด ด้วยการนำหลักพรหมวิหารธรรม มาประยุกต์ใช้ในการปกครองดูแลบุคลากรให้มีความสุข มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อสถานศึกษา

**ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม**

วรกฤษ เถื่อนช้าง (2557, หน้า 3) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติของบุคลากรที่ดีนั้น จะส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปด้วยดี ผู้บริหารสถานศึกษาใดสามารถนำหลักพรหมวิหารธรรมไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนจะถือได้ว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสมบูรณ์ในหลักพรหมวิหารธรรมในขณะเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องนำเอาหลักธรรมพรหมวิหาร ธรรม ด้านอุเบกขามาใช้ในการบริหารงาน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนเสมอภาคกันด้วยความยุติธรรมอีกอย่างหนึ่งผู้บริหารต้องรู้เท่าทันของผู้ร่วมงานทุกคนและในบางสถานการณ์จำเป็นต้องวางเฉยเป็นกลางรู้เท่าทัน

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล (พรหมสนธิ) (2560, หน้า 76) ได้กล่าวว่า ในสถานที่ที่มีพรหมวิหาร 4 สถานที่นั้นย่อมมีคนที่มีจิตใจ ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ ของตนเองและผู้อื่น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงการมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ก่อให้เกิดความศรัทธาแก่ครู เพื่อนร่วมงาน และชุมชน ตลอดจนการบริหารบุคคลด้วยความเป็นธรรม

วินัย ภูมิสุข และณัฏฐกานต์ หงส์กุลเศรษฐ์ (2562, หน้า 475) ได้กล่าวว่า ในบรรดาทรัพยากรทั้งปวงที่มีอยู่ในโลก กล่าวได้ว่า "คน" หรือ "มนุษย์" เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด และมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้ก็เพราะทรัพยากรอื่น ๆ แม้จะมีชีวิตก็หามีสติปัญญาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้นหากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์มิได้ แนวความคิด ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นของใหม่ที่ทางการศึกษาในปัจจุบันเท่านั้น หากแต่ได้มีการศึกษากันมาตั้งแต่โบราณกาลแล้ว คงจะเห็นได้จากหลักธรรมบางหมวดของพระพุทธองค์คือหลักพรหมวิหารธรรม ซึ่งกล่าวได้ว่า เป็นแก่นสารของการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเห็นได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับการทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะที่เป็นการใช้คนให้เหมาะกับงาน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมพรหมวิหาร ธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา นั้นสามารถครองใจบุคลากรของสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทั้งความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาอย่างครบถ้วน จะส่งผลให้เกิดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงานอย่างดียิ่ง อันจะนำไปสู่การทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้และดำเนินไปได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพต่อไป

**องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม**

การบริหารงานบุคลนั้นเป็นการจัดการทรัพยากรบุคคลมีมีอยู่ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจเป็นอย่างดี ในหลักการและขอบข่ายของงานบริหารงานบุคคล ดังที่ได้สรุปขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล จากแนวคิดของนักวิชาการนักบริหารไว้ข้างต้นว่ามีขอบข่ายของงาน 5 ด้านดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การคาดการณ์ความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาไว้ล่วงหน้า โดยการกำหนดแผนและแนวทางปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดสรร

บุคลากรที่เหมาะสมตรงตามระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถที่องค์กรต้องการ มีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้น โดยใช้ความยุติธรรม มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีเหมาะสมตรงตามตำแหน่ง และบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานตามตำแหน่ง มีการปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามความต้องการขององค์กร

3. เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน หมายถึง การจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน อย่างยุติธรรมไม่มีความเหลื่อมล้ำ เพื่อสร้างจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การ ใช้ดุลยพินิจพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ เป็นธรรม และมีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

5. การอบรมพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างให้บุคคลากร เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล 5 ด้านนั้น ผู้วิจัยจึงนำมาบูรณาการกับหลักพรหมวิหารธรรม เพื่อให้เห็นลักษณะการแสดงออกถึงความปรารถนาดีต่อบุคลากรอย่างจริงใจให้การช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาบุคลากร สร้างความรัก ความศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารและสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรด้วยการชื่นชมยินดีในความสำเร็จของบุคลากรมีใจที่เป็นกลางในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย และรักษาระเบียบวินัยในการบริหารงานจะทำให้กระบวนการบริหารงานบุคลากรเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา และเพื่อให้ได้ตัวแปรที่จะศึกษา ผู้วิจัยจึงสรุปองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้านดังนี้

1. เมตตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความปรารถนาดี ความจริงใจมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งาน กำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการ มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถ ให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต มีความประพฤติที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และคิดทำประโยชน์ต่อสถานศึกษาและบุคลากร คิดช่วยเหลือให้ประสบแต่ประโยชน์สุขโดยทั่วกัน

2. กรุณา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความสงสาร ปรารถนาให้บุคลากรพ้นทุกข์ ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ สร้างความรัก ความศรัทธา สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาสาช่วยเหลือ มีความเสียสละรู้จักแบ่งปัน เปิดใจรับฟังปัญหา เป็นที่ปรึกษาที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยมุ่งหวังให้พ้นจากความทุกข์ยากในการปฏิบัติงาน

3. มุทิตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความยินดี ความชื่นบานด้วยไมตรีจิตที่อ่อน โยน ไม่คิดริษยา เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการส่งเสริมสนับสนุน เอาใจใส่ จัดสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจ และให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค

4. อุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง การมีใจที่เป็นกลางในการบริหารงาน มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงานไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ปราศจากอกติ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เท่าเทียม มีเหตุผล และเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และดำรงไว้ซึ่งความถูกต้อง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญด้วยปัญญา

**การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา**

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และหลักพรหมวิหารธรรมของนักวิชาการข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารจัดการบุคลากรในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนด ด้วยการนำหลักพรหมวิหารธรรมมาประยุกต์ใช้ในการปกครองดูแลบุคลากรให้มีความสุขมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการดังนี้

1. เมตตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความปรารถนาดี ความจริงใจมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งาน กำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการ มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถ ให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต มีความประพฤติที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และคิดทำประโยชน์ต่อสถานศึกษาและบุคลากร คิดช่วยเหลือให้ประสบแต่ประโยชน์สุข โดยทั่วกัน

2. กรุณา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความสงสาร ปรารถนาให้บุคลากรพ้นทุกข์ ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ สร้างความรัก ความศรัทธา สร้างขวัญกำลังใจใน

การปฏิบัติงาน อาสาช่วยเหลือ มีความเสียสละรู้จักแบ่งปัน เปิดใจรับฟังปัญหา เป็นที่ปรึกษาที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยมุ่งหวังให้พ้นจากความทุกข์ยากในการปฏิบัติงาน

3. มุทิตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความยินดี ความชื่นบานด้วยไมตรีจิตที่อ่อน โขน ไม่คิดริษยา เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการส่งเสริมสนับสนุน เอาใจใส่ จัดสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจ และให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค

4. อุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง การมีใจที่เป็นกลางในการบริหารงาน มีกรรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงานไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ปราศจากอคติ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เท่าเทียม มีเหตุผล และเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และดำรงไว้ซึ่งความถูกต้อง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญด้วยปัญญา

## 2.2 บริบทการดำเนินงานของสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์–จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

**วิสัยทัศน์ (Vision)**

เป็นองค์กรมาตรฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีความสุข ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**พันธกิจ (Mission)**

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21

2. ส่งเสริม สนับสนุนและปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

3. สร้างโอกาสให้ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน ได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย

4. พัฒนาระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษาจากภัยคุกคามทุกรูปแบบและจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

5. พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณ ภาพตามมาตรฐานวิชาชีพมีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

6. พัฒนาคุณภาพระบบบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

**เป้าประสงค์ (Goal)**

1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีสมรรถนะตามหลักสูตรและทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21

2. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

3. ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน ได้รับโอกาสเข้ารับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย

4. ผู้เรียนกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา ตกหล่น และออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. ผู้บริหาร ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีสุขภาวะที่ดี มีความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ สถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

6. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู

7. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบ การบริหารจัดการที่ ได้มาตรฐานมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท

**ค่านิยมองค์กร (Values)**

“สร้างคุณภาพผู้เรียน สู่สังคมอนาคตอย่างยั่งยืน” (Enrich the learners’quality for future sustainability)

**ภารกิจ บทบาท และอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจ บทบาท และอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ดังนี้

1. มาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา

ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริการราชการกระทรวงศึกษาธิการหรือกฎหมายอื่น และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) อำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา และพัฒนาสาระของหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) อำนาจหน้าที่ในการพัฒนางานด้านวิชาการและจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

(3) รับผิดชอบในการพิจารณาแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

2. ข้อ 5 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติม กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

(2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

(3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

(5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

(9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

(11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(12) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

3. ข้อ 6 แห่งประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ดังต่อไปนี้

(1) กลุ่มอำนวยการ

(2) กลุ่มนโยบายและแผน

(3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

(5) กลุ่มบริหารงานบุคคล

(6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

(7) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

(8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

(9) หน่วยตรวจสอบภายใน

(10) กลุ่มกฎหมายและคดี

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**งานวิจัยในประเทศ**

**กิตติยา สุขเกษม** (2565, หน้า 77) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 จากผลการวิจัยพบว่า สภาพภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงสุด และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอยู่ในระดับต่ำสุด แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร ควรดำเนินการ ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ควรพัฒนาผู้นำให้มีมนุษยสัมพันธ์ ใจเป็นกลาง ให้กำลังใจ ชื่นชม ให้รางวัล ให้ความรักและความจริงใจกับบุคลากรอย่างทั่วถึง การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ควรพัฒนาผู้นำให้มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายงาน เอาใจใส่ ช่วยแก้ปัญหา สร้างขวัญกำลังใจ ไม่เกิดความอิจฉา พลอยยินดีกับความสำเร็จ การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ควรพัฒนาผู้นำให้มีเจตคติที่ดีกับการทำงานกับผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน แสดงความรัก ความหวังดี และความห่วงใยอย่างจริงใจ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ควรพัฒนาผู้นำให้มีทักษะหลายด้าน มีเมตตา น่าเข้าหา ไม่ดุดัน และควบคุมอารมณ์ตนเองได้

**จุรี สายจันเจียม และคณะ** (2560, หน้า 15-16) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง 2) เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกเป็น เพศ อายุราชการ วุฒิทางการศึกษาและเงินเดือน 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 และ 4) เพื่อเสนอแนะรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรามทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามเพศ และอายุ พบว่า ที่มีเพศ และอายุ ต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

**พระมหาชัยวัฒน์ จตุดมโล (พรหฺมสนธิ)** (2560, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 2) สร้างรูปแบบการบริหารงานบุคคลและหลักพุทธธรรมที่สนับสนุนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed method Research) เป็นทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า สภาพเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 มี ด้านโดยภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก

**สุรศักดิ์ อุดเมืองเพีย** (2560, หน้า 81) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารเทศบาลเมืองศิลาอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของประชาชนจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านหลักเมตตา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านหลักอุเบกขา และน้อยที่สุด คือ ด้านหลักมุทิตา บริหารวัดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานวัดของคณะสงฆ์ตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของประชาชน โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน พบว่า ประชาชนที่มีเพศและอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมแตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนประชาชนที่มีระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรมไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

**พระปภังกร อภิชวโน** (2560, หน้า 179) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักพรหมวิหารธรรมของพระสังฆาธิการในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี จากผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยพบว่า พระภิกษุมีความคิดเห็นต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักพรหมวิหารธรรมของพระสังฆาธิการในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านศาสนศึกษา รองลงมาได้แก่ ด้านการปกครอง ด้านการเผยแผ่พุทธศาสนา ด้านสาธารณูปการ ด้านศึกษาสงเคราะห์และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านสาธารณสงเคราะห์ ตามลำดับ พระสงฆ์ที่มีอายุ พรรษา การศึกษาสายสามัญ การศึกษาแผนกธรรม การศึกษาแผนกบาลีต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักพรหมวิหารธรรมของพระสังฆาธิการในเขตอำเภอบ้าน โป่ง จังหวัดราชบุรี โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนพระสงฆ์ที่วุฒิการศึกษาสามัญ มีความคิดเห็นต่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักพรหมวิหาร ธรรมของพระสังฆาธิการในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**พระทวีศักดิ์ คุตฺตสีโล (ไวชมภู)** (2560, หน้า 100) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย จากผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลบทบาทผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของบทบาทผู้นำในของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทุกข้อ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านพบว่าบทบาทผู้นำด้านเมตตามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ บทบาทผู้นำด้านกรุณา และบทบาทผู้นำด้านมุทิตา กับบทบาทผู้นำด้านอุเบกขามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แนวทางในใช้บทบาทผู้นำตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 จะต้องให้ความสนใจ หรือให้ความจริงจังในการจัดทำนโยบายโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม และขยายผลจากการพัฒนาระดับนโยบาย หรือผู้บริหารไปสู่บุคลากร และส่งทอดจากรุ่นสู่รุ่นการพัฒนาจึงจะเกิดความยั่งยืน มีการนำหลักธรรมเข้าไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาโดยการร่วมมือกับสำนักพุทธศาสนาประจำจังหวัดจัดหลักสูตรฝึกอบรมตามหลักพรหมวิหาร 4 หรือหลักพุทธธรรมอื่น ตลอดจนสนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรได้พัฒนาบทบาทผู้นำอย่างต่อเนื่อง

**พระนิรันดร์ จรณธมฺโม** (2561, หน้า 109) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น จากผลของการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 ด้านการบริหารงานงบประมาณตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 และด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 ตามลำดับ การเปรียบเทียบการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนแนวทางในการส่งเสริม และพัฒนาการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 ดังนี้ 1) ควรมีการพัฒนาหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับบริบทของตนเองการพัฒนาบุคลากรให้มีใจรักในสายวิชาการ และควรศึกษาดูงานสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ 2) ควรมีการพิจารณาไตร่ตรองในการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าตลอดจนมีการศึกษาดูงานสถานศึกษา ที่ประสบความสำเร็จ 3) ควรมีการพิจารณาความสามารถของบุคลากร และมอบหมายงานตามความถนัดมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมพลังด้านบวกให้กับบุคลากร 4) ควรอาศัยความพอใจ ขยันหมั่นเพียรในหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการพิจารณาใคร่ครวญอย่างละเอียดรอบคอบในการดำเนินงาน

**พระสราวุธ สุชิโต (ปัดจะมะ)** (2558, หน้า 209-210) ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ 1) เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มี

เพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ คณะผู้บริหาร บุคลากร และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน จำ นวน 112 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติอนุมานหรือ อ้างอิง ได้แก่ การทดสอบค่าที่ t-test การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว F-test (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**พิมพ์ใจ โนนธิง และคณะ** (2558, หน้า 136-137) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแก่น เขต 4 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 296 คน ผลวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**มยุวรรณ์ มาตรบรรเทา และจรูญเกียรติ กุลสอน** (2559, หน้า 165-166) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ 2) เพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศ และตำแหน่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรคำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร โดยใช้ t-test และ F-test

ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) บุคลากรดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ** (2562, หน้า 127) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช จากผลวิจัยครั้งนี้พบว่า ผลการศึกษาการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านเมตตาธรรม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านมุทิตาธรรม ส่วนด้านกรุณาธรรม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช จำแนกตามพรรษา อายุ วุฒิการศึกษาทางธรรมและวุฒิการศึกษาสายสามัญต่างกัน พบว่า จำแนกตามพรรษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาทางธรรมและจำแนกตามวุฒิการศึกษาสายสามัญ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ส่วนปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา พบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารกิจการคณะสงฆ์คณะสงฆ์ในความเป็นบุคคล พื้นที่บริบท สภาพความเป็นอยู่ก็จะแตกต่างไป เพราะฉะนั้นบริหารกิจการคณะสงฆ์อาจจะไม่ทั่วถึง

**พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์) และคณะ** (2562, หน้า 2933-2934) ได้ศึกษาเรื่องระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารในระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา ของสู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 2) เพื่อพัฒนาวิธีการบริหารในระบบงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา และ 3) เพื่อเสนอวิธีการบริหารในระบบงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครู จำนวน 21 โรงเรียน ซึ่งมีผู้บริหาร และครู จำนวน 320 คน สัมภาษณ์ 7 คนและสนทนากลุ่ม 9 คน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการศึกษาระบบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

**กรรณิกา ละอองทอง และคณะ** (2562, หน้า 22-29) ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4เพื่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ครูผู้ดูแลเด็กที่ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 127 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 เพื่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่พบว่า ค่าเฉลี่ยของการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 เพื่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**พระณัฐวุฒิ สุขาโต (คลังเงิน) และคณะ** (2563, หน้า 300-301) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดชอนแก่น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจังหวัดขอนแก่น การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัย แบบผสม (Mixed Methodology Research) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริขัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

**กานต์ธิดา วิชากุล และคณะ** (2564, หน้า 23-24) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดหนองบัวลำกู การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 และเสนอแนวทางการส่งเสริมการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดหนองบัวลำภู ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 210 คน กลุ่มเป้าหมายได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 5 คน และครูผู้สอน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

**มูนา จารง** (2560, หน้า 137) ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าโดยอยู่ในระดับมากผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนงานด้านวิชาการควรพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นและควรมีการนิเทศการศึกษาเป็นระยะและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 มีระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมากแต่ทั้งนี้ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาบางรายด้านยังไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร จึงควรมีการพัฒนางานวิจัยด้านมาตรฐานการศึกษาทั้ง 4 ด้าน เช่น ด้านผู้เรียนควรสร้างให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดเป็นระบบ คิดสร้างสรรค์ตัดสินใจ แก้ปัญหาได้อย่างมีสติและสมเหตุสมผลและควรสร้างและสอนให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ด้านสถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพและสถานศึกษาควรสร้าง ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านผู้สอนควรสร้างความตระหนักให้ครูมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบและใช้ผลในการปรับการสอนและควรให้ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลาและเต็มความสามารถและด้านผู้ปกครองและชุมชนควรแจ้งข่าวสารให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบที่กำหนด

**อุทิศ การเพียร** (2562, หน้า ก) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของบุคลากรตำแหน่ง ปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความ คิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ด้านกรุณา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ตามลำดับ การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จำแนกตามประสบการณการทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้ง 4 ด้าน ด้านอุเบกขาไม่แตกต่าง ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 แนวทางการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคลากรในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป ควรส่งเสริมการนำหลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา ด้านอุเบกขา ไปใช้ในการบริหารงานบุคลากรให้มากขึ้นเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

**พระสมุหสมนึก สมณธมฺโม (อุทัยแสงไพศาล)** (2562, หน้า 86) ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของครูตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมีการบริหารงานด้วยความเป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเคารพในสิทธิและศักดิ์ศรีและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรและผู้รับบริการทางการศึกษา ด้านกรุณาผู้บริหารควรมีความกล้าตัดสินใจในการปรับปรุงการบริหารงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตร่วมกัน และควรมีการวางแผนการบริหารงานในอนาคตได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

ด้านมุทิตาผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และควรบริหารงานบุคลากรให้ได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน และด้านอุเบกขา ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการบริหารการวางแผนด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ และควรมีความเสมอภาคในการบริหารงาน

**พรนภา ชำนินอก** (2564, หน้า ก) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุผลการวิจัย พบว่า 1) การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ได้แก ด้านมุทิตา รองลงมา ได้แก ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก ด้านกรุณา 2) ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศและประสบการณในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคลองกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว 3) ครูผู้สอนได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารโรงเรียน ดังนี้ ด้านเมตตา ควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการชี้แนะ สั่งสอน ถ่ายทอดความรู ประสบการณในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านกรุณา ผู้บริหารควรให้กำลังใจ ไม่ซ้ำเติม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมให้คำแนะนำและคอยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชาให้พ้นทุกข์ด้านมุทิตา ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจ และแสดงความยินดีอย่างจริงใจ อาจจะกระทำด้วยคำพูด หรือชื่นชมด้วยวิธีอื่น ๆ ตามความเหมาะสมและตามโอกาสอันควร และด้านอุเบกขา ควรปฏิบัติต่อ เพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน วางตนเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญ เนื่องจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความจำเป็นต้องใช้หลักพรหมวิหารธรรมเป็นหลักธรรมประกอบการกำหนดแนวทางและทิศทางในการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานของบุคลากรในสถานศึกษา หลักพรหมวิหารธรรม หากนำหลักธรรมนี้มาใช้ในการบริหารจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพิ่มความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา จากเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระของ เขต 2 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาต่อไป

**งานวิจัยต่างประเทศ**

**แบลงค์** (Blank. 1991, p. 27) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคลภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคโรไลนาเหนือ (North Carolina) สหรัฐอเมริกา พบว่า

1. การบริหารบุคคลของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังล้ำหลังกว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่น ๆ

2. บุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูง แต่ในด้านวิชาการแล้วเขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรมในลักษณะประจำการ หรือการศึกษานอกระบบโรงเรียน

3. การบริหารบุคคลของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลังโดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัวทำงาน หรือตำแหน่งของบุคลากร

4. ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์การ หรือบุคลากรของภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวอย่างกรบริหารบุคคลของโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้

**เมอร์รี** (Murry. 1996, p. 15-16) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำที่นำไปประพฤติปฏิบัติในโรงเรียนโดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครูและนักเรียน ผลการวิจัย พบว่า คุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใย ความยุติธรรมและความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารจะส่งผลสะท้อนออกมา คือ ความจริงใจความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรมความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุมอันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน

**บุชลี และพาวี** (Boselie & Paauve. 2005, p. 550) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในหน้าที่ของบุคคลของบริษัทในยุโรป ผลการศึกษาพบว่า ความเชื่อมั่นในตัวบุคคลที่จะส่งผลต่อทรัพยากรบุคคลในทั้งบวกตำแหน่งหน้าที่และความเชี่ยวหาญตามลำดับโดยเชื่อว่า สมรรถนะของทรัพยากรบุคคลจะนำไปสู่ความสำเร็จด้านการเงิน ส่วนนักธุรกิจเชื่อว่าการตัดสินใจของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญที่จะช่วยให้มีคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

# บทที่ 3
# วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช” ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยผู้วิจัยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

## 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2566 ครูจำนวน 203 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช, 2566)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2566 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง Krejcic and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 136 คน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ ดังตาราง 3.1

**ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

| โรงเรียน | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|---|---|---|
| โรงเรียนร่อนพิบูลย์เกียรติวสุนธราภิวัฒก์ | 106 | 71 |
| โรงเรียนเสาธงวิทยา | 22 | 15 |
| โรงเรียนคีรีราษฎร์พัฒนา | 21 | 14 |
| โรงเรียนตระพังพิทยาคม | 20 | 13 |
| โรงเรียนควนเกยสุทธิวิทยา | 12 | 8 |
| โรงเรียนมัธยมศึกษาจุฬาภรณ์ | 22 | 15 |
| **รวม** | **203** | **136** |

## 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของการวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช” เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวมจากข้อมูลจากหนังสือ ตำราเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

แบบสอบถาม (Questionnaire) มีลักษณะคำถามปลายปิด (Close Ended) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้สอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 1 ชุด โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายปิด (Close Ended) คำถามเป็นแบบ (Multiple Choices) มีจำนวน 3 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายปิด (Close Ended) คำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีจำนวน 40 ข้อ ประกอบด้วย

1. ด้านเมตตา จำนวน 10 ข้อ
2. ด้านกรุณา จำนวน 10 ข้อ
3. ด้านมุทิตา จำนวน 10 ข้อ
4. ด้านอุเบกขา จำนวน 10 ข้อ

สำหรับแบบสอบถามตอนที่ 2 นี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 5 อันดับ ตามแบบของ Likert Scale โดยแบ่งระดับในการวัดออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับการแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ยซึ่งใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าคะแนนที่คำนวณได้ตามขั้นตอนที่ระบุไว้โดยเกณฑ์ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับน้อยที่สุด

## 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้าง และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

### 3.3.1 การสร้างเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารจากข้อมูล ได้แก่ หนังสือตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เหมาะสมสอดคล้องและเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ตามวัตถุประสงค์ ขอบเขตการวิจัย กรอบแนวคิด และนิยามศัพท์ที่สรุปจากการทบทวนวรรณกรรมนำมาสร้างแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิด และเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนำมาใช้เป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย ตามกรอบแนวคิด โดยสร้างแบบสอบถามเป็นลักษณะแบบปลายปิด

**3.3.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ**

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของเครื่องมือ

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) (พิสณุ ฟองศรี, 2550, หน้า 139)

3. ผู้วิจัยดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

คะแนน +1 สำหรับข้อคำถามที่แน่ใจว่า สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์

คะแนน 0 สำหรับข้อคำถามที่ไม่แน่ใจว่า สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์

คะแนน -1 สำหรับข้อคำถามที่แน่ใจว่า ไม่สอดคล้องตรงตามวัตถุประสงค์

นำคะแนนที่ได้มาแทนสูตรดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

R แทน คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

คำถามรวม 40 ข้อ ของแบบสอบถาม ค่าดัชนีที่คำนวณได้อยู่ระหว่าง 1.00 ทุกข้อ จึงเป็นการบ่งชี้ถึงความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ได้ตรวจสอบ และเสนอแนะ ซึ่งผ่านการหาค่า IOC แล้วนำมาปรับปรุง และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำไปทดลองใช้ 30 ชุด โดยผ่านกระบวนการการหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือของแบบสอบถามทั้งฉบับตามรายละเอียด ดังนี้

4.1. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีคุณลักษณะคล้ายกันกับกลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยนี้ได้ทดลองใช้กับครูในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช จำนวน 30 คน เพื่อหาค่า

ความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งฉบับ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ตามสูตรดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1}\left[1-\frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$$

เมื่อ $\alpha$ แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด

n แทน จำนวนข้อ

$S_i^2$ แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ

$S_t^2$ แทน คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เท่ากับ 0.88 “ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่า มากกว่า 0.75-1.00” (สุจินต์ ธรรมชาติ, 2544, หน้า 172) จากคำถามที่อยู่ในเกณฑ์จำนวน 40 ข้อ ซึ่งบ่งชี้ให้เห็นค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังกล่าวมีค่ามากกว่า 0.70 จึงเป็นเครื่องมือที่มีความเหมาะสมมีคุณภาพ และมีความเชื่อถือได้สูง สามารถนำไปใช้วัดระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นี้ไปจัดพิมพ์ และนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อการวิจัยต่อไป

## 3.4 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการขอหนังสือรับรองจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ถึงในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เพื่อขอความอนุเคราะห์ใช้พื้นที่แจกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือถึงในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช จนครบตามจำนวนที่กำหนดไว้โดยใช้วิธีในการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling)

4. เมื่อได้แบบสอบถามที่ตอบข้อมูลเรียบร้อยแล้วกลับคืนมาจำนวน 136 ชุด คิดเป็น 100% จึงตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามจัดลำดับของข้อมูล ลงรหัส และบันทึกข้อมูล

5. นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติต่อไป

## 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyzed) ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าสถิติพื้นฐานคือค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สูตรการหาค่าสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร (ล้วน สายยศ และคณะ 2538, หน้า 194)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ $P$ แทน ร้อยละ

$f$ แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ

$N$ แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. ค่าเฉลี่ย ใช้สูตร (ล้วน สายยศ และคณะ 2538 , หน้า 194)

$$\overline{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ $\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของความถี่ของคะแนนทั้งหมด

$n$ แทน จำนวนผู้ประเมินทั้งหมด

3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ล้วน สายยศ และคณะ 2538, หน้า 195)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - \left(\sum x\right)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนน

$\left(\sum x\right)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$n$ แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

4. หาค่าความเชื่อมั่น ด้วยสูตรสัมประสิทธิแอลฟา ตามวิธีของครอนบาคโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า ($\alpha$-Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541, หน้า 200)

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

เมื่อ $\alpha$ แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด

$n$ แทน จำนวนข้อ

$S_i^2$ แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ

$S_t^2$ แทน คะแนนความแปรปรวนทั้งฉบับ

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช” ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับต่อไปนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

## 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกิดความเข้าใจตรงกันในแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n แทนค่า ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

$\overline{X}$ แทนค่า ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทนค่า ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบตารางโดยวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

**ตอนที่ 3** ผลการศึกษาปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

**ตอนที่ 4** ผลการศึกษาศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

## 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ**

| เพศ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ชาย | 38 | 27.94 |
| หญิง | 98 | 72.06 |
| **รวม** | **136** | **100.00** |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 98 คน คิดเป็นร้อยละ 72.06 และเป็นเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 38 คน คิดเป็นร้อยละ 27.94 น้อยที่สุด

**ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ**

| อายุ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| อายุ 20 – 35 ปี | 53 | 38.97 |
| อายุ 36 – 50 ปี | 62 | 45.59 |
| อายุ 51 ปีขึ้นไป | 21 | 15.44 |
| **รวม** | **136** | **100.00** |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ คือ มีอายุ 36-50 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 62 คน คิดเป็นร้อยละ 45.59 รองลงมา คือ อายุ 20-35 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 53 คน คิดเป็นร้อยละ 38.97 และอายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนทั้งสิ้น 21 คน คิดเป็นร้อยละ 15.44

**ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน**

| ประสบการณ์ปฏิบัติงาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี | 69 | 50.74 |
| ประสบการณ์ 11 - 20 ปี | 43 | 31.62 |
| ประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไป | 24 | 17.65 |
| **รวม** | **136** | **100.00** |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 69 คน คิดเป็นร้อยละ 50.74 รองลงมา มีประสบการณ์ 11-20 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 43 คน คิดเป็นร้อยละ 31.62 และมีประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไป มีจำนวนทั้งสิ้น 24 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

**ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

(n = 136)

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา | ระดับการบริหารงาน | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล |
| 1. ด้านเมตตา | 4.58 | 0.26 | มากที่สุด |
| 2. ด้านกรุณา | 4.56 | 0.32 | มากที่สุด |
| 3. ด้านมุทิตา | 4.61 | 0.30 | มากที่สุด |
| 4. ด้านอุเบกขา | 4.61 | 0.36 | มากที่สุด |
| **รวม** | **4.59** | **0.31** | **มากที่สุด** |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.59, S.D.=0.31)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}$= 4.61, S.D.=0.30) รองลงมา คือ ด้านอุเบกขา ($\bar{X}$=4.61, S.D.=0.36) ส่วนด้านกรุณา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$=4.56, S.D.=0.32) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา**

(n = 136)

| ด้านเมตตา | ระดับการบริหารงาน | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี ความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา | 4.73 | 0.44 | มากที่สุด |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา | 4.78 | 0.48 | มากที่สุด |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ | 4.38 | 0.68 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษามีกำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษา | 4.68 | 0.46 | มากที่สุด |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร | 4.39 | 0.54 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต | 4.45 | 0.52 | มาก |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร | 4.39 | 0.48 | มาก |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกบามีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา | 4.63 | 0.54 | มากที่สุด |
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อบุคลากร | 4.69 | 0.49 | มากที่สุด |
| 10. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดและช่วยเหลือ ให้บุคลากรประสบแต่ประโชชน์สุขในการทำงาน | 4.71 | 0.51 | มากที่สุด |
| **รวม** | **4.58** | **0.26** | **มากที่สุด** |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.58, S.D.=0.26)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X}$=4.78, S.D.=0.48) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี ความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$=4.73, S.D.=0.44) และผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$=4.37, S.D.=0.68) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา**

(n = 286)

| ด้านกรุณา | ระดับการบริหารงาน | | |
|---|---|---|---|
| | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงสาร และปรารถนาดีให้บุคลากรพ้นทุกข์ที่เข้ามาเบียดเบียนในการปฏิบัติงาน | 4.54 | 0.65 | มากที่สุด |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน | 4.62 | 0.57 | มากที่สุด |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน | 4.65 | 0.53 | มากที่สุด |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรัก ความศรัทธาที่ดี ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา | 4.54 | 0.55 | มากที่สุด |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา | 4.62 | 0.57 | มากที่สุด |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาอาสาช่วยเหลืองานของสถานศึกษาอยู่เสมอ | 4.57 | 0.55 | มากที่สุด |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ และอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา | 4.57 | 0.52 | มากที่สุด |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการช่วยเหลือ แบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี | 4.43 | 0.58 | มาก |
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้พ้นจากความทุกข์ในการปฏิบัติงาน | 4.50 | 0.58 | มาก |
| 10. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา | 4.60 | 0.54 | มากที่สุด |
| **รวม** | **4.56** | **0.32** | **มากที่สุด** |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.56, S.D.=0.32)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$=4.65, S.D.=0.53) รองลงมาคือ มีผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$=4.62, S.D.=0.57) และผู้บริหารสถานศึกษามีการช่วยเหลือแบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$=4.43, S.D.=0.58) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา**

(n = 286)

| ด้านมุทิตา | ระดับการบริหารงาน | | |
|---|---|---|---|
| | $\bar{X}$ | S.D. | แปลผล |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | 4.70 | 0.46 | มากที่สุด |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความชื่นบานด้วยไมตรี จิตที่อ่อนโยนเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | 4.68 | 0.50 | มากที่สุด |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | 4.71 | 0.48 | มากที่สุด |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน | 4.65 | 0.51 | มากที่สุด |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน | 4.39 | 0.62 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคกัน | 4.63 | 0.54 | มากที่สุด |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการด้านต่างๆให้แก่บุคลากร | 4.46 | 0.65 | มาก |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง และเชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ | 4.68 | 0.49 | มากที่สุด |
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากรเพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน | 4.58 | 0.57 | มากที่สุด |
| 10. ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน | 4.67 | 0.50 | มากที่สุด |
| **รวม** | **4.61** | **0.30** | **มากที่สุด** |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$= 4.61, S.D.=0.30)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$=4.71, S.D.=0.48) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$=4.70, S.D.=0.46) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$=4.39, S.D.=0.62) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา**

(n = 286)

| ด้านอุเบกขา | ระดับการบริหารงาน | | |
|---|---|---|---|
| | $\overline{X}$ | S.D. | แปลผล |
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางใจเป็นกลางในการบริหารงาน | 4.60 | 0.54 | มากที่สุด |
| 2. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย | 4.54 | 0.60 | มากที่สุด |
| 3. ผู้บริหารสถานศึกษารักษาระเบียบวินัยในการบริหารงานของสถานศึกษา | 4.50 | 0.55 | มาก |
| 4. ผู้บริหารสถานศึกษาวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคลากรในสถานศึกษา ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง | 4.54 | 0.55 | มากที่สุด |
| 5. ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินปัญหาหรือการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากอคติ | 4.49 | 0.63 | มาก |
| 6. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส | 4.65 | 0.51 | มากที่สุด |
| 7. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความเท่าเทียม | 4.66 | 0.50 | มากที่สุด |
| 8. ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผล และมีความเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้อง | 4.71 | 0.45 | มากที่สุด |
| 9. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการในทุกด้าน | 4.76 | 0.42 | มากที่สุด |
| 10. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญ หลักคิด สติ และปัญญา | 4.68 | 0.52 | มากที่สุด |
| **รวม** | **4.61** | **0.36** | **มากที่สุด** |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.61, S.D.=0.63)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการในทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$=4.76, S.D.=0.42) รองลงมา ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผล และมีความเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้อง มีค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$=4.71, S.D.=0.45) และผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินปัญหาหรือการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากอคติ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\overline{X}$= 4.49, S.D.=0.63) ตามลำดับ

**ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

**ตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา**

| ลำดับที่ | ปัญหา/อุปสรรค |
|---|---|
| | **1. ด้านเมตตา** |
| 1. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรควรเอาใจใสดูแล อบรมบุคลากร ไม่ควรปล่อยปละ ละเลยจนทำให้เกิดความเสียหาย |
| 2. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเมตตากับบุคลากรผู้ประสบปญหาเป็นทุกขด้านจิตใจ เมื่อเข้าไปหาปรึกษาปญหาแล้วทำให้เกิดความสุขใจ |
| 3. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเมตตาอบรมสั่งสอนเพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมกันบริหารงานของโรงเรียน |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรควรเอาใจใสดูแล อบรมบุคลากร ไม่ควรปล่อยปละละเลยจนทำให้เกิดความเสียหาย ควรมีเมตตากับบุคลากรผู้ประสบปญหาเป็นทุกขด้านจิตใจ เมื่อเข้าไปหาปรึกษาปญหาแล้วทำให้เกิดความสุขใจ และควรมีเมตตาอบรมสั่งสอนเพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมกันบริหารงานของโรงเรียน

**ตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา**

| ลำดับที่ | ปัญหา/อุปสรรค |
|---|---|
| | **2. ด้านกรุณา** |
| 1. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการช่วยเหลือแบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี |
| 2. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการเปิดใจรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้พ้นจากความทุกข์ในการปฏิบัติงาน |
| 3. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรัก ความศรัทธาที่ดี ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ ควรมีการให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต และมีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา

**ตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา**

| ลำดับที่ | ปัญหา/อุปสรรค |
|---|---|
| | **3. ด้านมุทิตา** |
| 1. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร เพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ |
| 2. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเต็มใจให้บริการแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันอย่างไม่มีเงื่อนไขหรือความลำเอียง |
| 3. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษาที่ดี และให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหา |

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรบริหารงานด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร เพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ควรมีความเต็มใจให้บริการแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันอย่างไม่มี เงื่อนไขหรือความลำเอียง และควรรเป็นที่ปรึกษาที่ดี และให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหา

**ตารางที่ 4.15 ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา**

| ลำดับที่ | ปัญหา/อุปสรรค |
|---|---|
| | **4. ด้านอุเบกขา** |
| 1. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรรวางใจเป็นกลางหรือไม่แสดงอารมณ์โกรธหรือไม่พอใจเมื่อถูกบุคลากรในสถานศึกษานินทา ว่ากล่าวในเรื่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น |
| 2. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางใจเป็นกลางเมื่อประสบปัญหาด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา |
| 3. | ผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง |

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรคต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางใจเป็นกลางหรือไม่แสดงอารมณ์โกรธหรือไม่พอใจ เมื่อถูกบุคลากรในสถานศึกษานินทา ว่ากล่าวในเรื่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ควรวางใจเป็นกลางเมื่อประสบปัญหาด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

สรุปได้ว่า ข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรควรเอาใจใสดูแล อบรมบุคลากร ไม่ควรปล่อยปละละเลยจนทำให้เกิดความเสียหาย ควรมีเมตตากับบุคลากรผู้ประสบปญหาเป็นทุกขด้านจิตใจ เมื่อเข้าไปหาปรึกษาปญหาแล้วทำให้เกิดความสุขใจ และควรมีเมตตาอบรมสั่งสอนเพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมกันบริหารงานของโรงเรียน ควรมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ ควรมีการให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต และมีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา ควรบริหารงานด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร เพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ควรมีความเต็มใจให้บริการแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันอย่างไม่มี เงื่อนไขหรือความลำเอียง และควรรเป็นที่ปรึกษาที่ดี และให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหา

ควรวางใจเป็นกลางหรือไม่แสดงอารมณ์โกรธหรือไม่พอใจ เมื่อถูกบุคลากรในสถานศึกษานินทา ว่ากล่าวในเรื่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ควรวางใจเป็นกลางเมื่อประสบปัญหาด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

**ตอนที่ 4 ผลการศึกษาศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

จากการรวบรวมแบบสอบถาม มีผู้ตอบแบบสอบถามได้ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ดังสรุปได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา สรุปได้ว่า

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรพูดอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ แสดงความเป็นกัลยาณมิตร อยู่เสมอ

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรหยิบยื่นความรักให้กับคนในองค์กรเสมอหน้ากันนั้น จะทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ผู้บริหารคิดนโยบายอะไรออกมาบุคลากรที่ได้รับความรักความเมตตา จะร่วมกันสานฝันเต็มที่ ร่วมด้วยช่วยกัน

2. ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา สรุปได้ว่า

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อน ด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้อภัยอยู่เสมอ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน

3. ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา สรุปได้ว่า

3.1 ผู้บริหารควรแสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสุขความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือประสบโชคลาภ การได้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน

3.2 ผู้บริหารควรร่วมงานสำคัญอื่น ๆ ไม่ว่างานวันเกิดงานบุญ งานแต่งงานของบุตรญาติสมาชิกเพื่อนร่วมงาน

4. ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา สรุปได้ว่า

4.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรทำงานโดยยึดกฎระเบียบ การพิจารณาผลงาน โดยการวางตนเป็นกลางอยู่เสมอ

4.2 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดให้เสียการปกครอง

สรุปได้ว่า ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ แสดงความเป็นกัลยาณมิตรอยู่เสมอ และควรหยิบยื่นความรักให้กับคนในองค์กรเสมอหน้ากันนั้น จะทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารผู้บริหารคิดนโยบายอะไรออกมาบุคลากรที่ได้รับความรักความเมตตาจะร่วมกันสานฝันเต็มที่ ร่วมด้วยช่วยกัน ทั้งนี้ ควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อน ด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ รวมถึงควรให้อภัยอยู่เสมอเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน ตลอดถึงควรแสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสุขความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือประสบโชคลาภ การได้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน และร่วมงานสำคัญอื่น ๆ ไม่ว่างานวันเกิดงานบุญ งานแต่งงานของบุตร ญาติสมาชิกเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ควรทำงานโดยยึดกฎระเบียบ การพิจารณาผลงานโดยการวางตนเป็นกลางอยู่เสมอ และจะต้องไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดให้เสียการปกครอง

# บทที่ 5
# สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช” นั้น ผู้วิจัยขอนำเสนอ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช” ดังนี้

**5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1) จำแนกตามเพศ พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีจำนวนทั้งสิ้น 98 คน คิดเป็นร้อยละ 72.10 และเป็นเพศชาย มีจำนวนทั้งสิ้น 38 คน คิดเป็นร้อยละ 27.94 น้อยที่สุด

2) จำแนกตามอายุ พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ คือ มีอายุ 36-50 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 62 คน คิดเป็นร้อยละ 45.59 รองลงมา คือ อายุ 20-35 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 53 คน คิดเป็นร้อยละ 38.970 และอายุ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวนทั้งสิ้น 21 คน คิดเป็นร้อยละ 15.44

3) จำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน พบว่า ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 69 คน คิดเป็นร้อยละ 50.74 รองลงมา มีประสบการณ์ 11-20 ปี มีจำนวนทั้งสิ้น 43 คน คิดเป็นร้อยละ 31.62 และมีประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไป มีจำนวนทั้งสิ้น 24 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65

**5.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ดังนี้**

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมพบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านอุเบกขา ส่วนด้านกรุณา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า**

**ด้านด้านเมตตา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี ความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา และข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงานวิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ด้านด้านกรุณา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ข้อที่ 5 มีผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และ ข้อที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษามีการช่วยเหลือ แบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ด้านด้านมุทิตา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มี รองลงมาคือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า และ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**ด้านอุเบกขา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักเกณฑ์เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการในทุกด้าน รองลงมา ข้อที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผลและมีความเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้อง และ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินปัญหาหรือการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากอคติ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

**5.1.3 ผลการศึกษาปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรควรเอาใจใส่ดูแลอบรมบุคลากร ไม่ควรปล่อยปละละเลยจนทำให้เกิดความเสียหาย ควรมีเมตตากับบุคลากรผู้ประสบปัญหาเป็นทุกข์ด้านจิตใจ เมื่อเข้าไปหาปรึกษาปัญหาแล้วทำให้เกิดความสุขใจ และควรมีเมตตาอบรมสั่งสอนเพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมกันบริหารงานของโรงเรียน

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ ควรมีการให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต และมีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรรวางใจเป็นกลางหรือไม่แสดงอารมณ์โกรธหรือไม่พอใจ เมื่อถูกบุคลากรในสถานศึกษานินทา ว่ากล่าวในเรื่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ควรวางใจเป็นกลางเมื่อประสบปัญหาด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

**5.1.4 ผลการศึกษาศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ดังนี้**

จากการรวบรวมแบบสอบถาม มีผู้ตอบแบบสอบถามได้ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ดังสรุปได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา สรุปได้ว่า

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรพูดอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ แสดงความเป็นกัลยาณมิตร อยู่เสมอ

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรหยิบยื่นความรักให้กับคนในองค์กรเสมอหน้ากันนั้น จะทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ผู้บริหารคิดนโยบายอะไรออกมาบุคลากรที่ได้รับความรักความเมตตา จะร่วมกันสานฝันเต็มที่ ร่วมด้วยช่วยกัน

2. ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา สรุปได้ว่า

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อน ด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้อภัยอยู่เสมอ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน

3. ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา สรุปได้ว่า

3.1 ผู้บริหารควรแสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสุขความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือประสบโชคลาภ การได้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน

3.2 ผู้บริหารควรร่วมงานสำคัญอื่น ๆ ไม่ว่างานวันเกิดงานบุญ งานแต่งงานของบุตรญาติสมาชิกเพื่อนร่วมงาน

4. ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา สรุปได้ว่า

4.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรทำงานโดยยึดกฎระเบียบ การพิจารณาผลงาน โดยการวางตนเป็นกลางอยู่เสมอ

4.2 ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดให้เสียการปกครอง

## 5.2 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช” ดังนี้

**5.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช** พบว่า โดยรวมมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตามผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลที่ดี มีประสิทธิภาพ เป็นอย่างดีเยี่ยม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติยา สุขเกษม (2565, หน้า 77) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า จากผลการวิจัยพบว่า สภาพภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับมาก

**ด้านเมตตา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านเมตตา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา มีความปรารถนาดี ความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา มีความคิดและช่วยเหลือ ให้บุคลากรประสบแต่ประโยชน์สุขในการทำงาน และสิ่งที่ผู้บริหารควรทำ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อบุคลากร เข้าใจบริบทขององค์กร จัดการวางแผนในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศตามวิสัยทัศน์ขององค์กร สุรศักดิ์ อุดเมืองเพีย (2560, หน้า 81) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารเทศบาลเมืองศิลาอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น จากผลการวิจัย พบว่า จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักพรหมวิหารธรรม ด้านหลักเมตตา อยู่ในระดับมากที่สุด กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้เสนอความรู้ใหม่ ๆ ต่อโรงเรียนที่จะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่ใหม่อยู่เสมอ รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ

**ด้านกรุณา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านกรุณา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา

ให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และมีความเสียสละ และอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระทวีศักดิ์ คุตฺตสีโล (ไวชมภู), (2560, หน้า 100) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย จากผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้นำด้านกรุณาอยู่ในระดับมาก การบริหารสถานศึกษามีการพูดคุย สอบถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมชี้แนะแนวทางการแก้ไข และพูดให้กำลังใจ มีความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ มีการให้คำปรึกษาและส่งเสริมให้แก้ไข ปัญหาด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และเหมาะสม และเข้าใจต่อเอกลักษณ์บุคคลที่จะมอบหมายงานให้ทำตามความถนัดของแต่ละคน และมีการแนะนำและสอนงานที่ยากต่อการเข้าใจให้สามารถทำงานโดยประสบผลสำเร็จ

**ด้านมุทิตา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านมุทิตา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการยกย่อง และเชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความชื่นบานด้วยไมตรี จิตที่อ่อนโยนเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า และให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อุทิศ การเพียร (2562) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัย พบว่า ด้านมุทิตา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตสวนเทพรัตน์ทีปไท้ด้านมุทิตาอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารได้บริหารงานด้วยการเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นธรรม ไม่อิจฉาริษยาต่อผู้ร่วมงานเป็นที่ปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหา วางตนเหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติปฏิบัติ ไม่เป็นผู้มีอคติความลำเอียงต่อผู้ร่วมงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความกาวหน้าในด้านการงาน มีอารมณ์สดชื่นแจ่มใส มีความเป็นกัลยาณมิตรกับทุกคน เต็มใจให้บริการแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกนโดยไม่มีเงื่อนไข การได้มาซึ่งพนักงานเห็นด้วยเมื่อมีการสอบคัดเลือก ทั้งนี้ควรใช้การฝึกอบรม สัมมนา และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

**ด้านอุเบกขา** พบว่า ครูที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านอุเบกขา อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อภิปรายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา

ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการในทุกด้าน ผู้บริหารมีเหตุผล และมีความเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้อง มีการพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญ หลักคิด สติ และปัญญา ปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความเท่าเทียม มีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส และวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคลากรในสถานศึกษาไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พรนภา ชำนินอก (2564) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหาร โรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัย ด้านอุเบกขา พบว่า การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ด้านอุเบกขา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อธิบายได้ว่า อุเบกขา ได้แก่การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงกล่าวคือในการตัดสินเรื่องใด ๆ จะต้องพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลอย่างถูกต้อง ด้วยความเที่ยงธรรมสามารถใช้สติปัญญาพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องประกอบด้วยเหตุผล แล้วปฏิบัติลงไปด้วยความเยือกเย็น สุขุม รอบคอบ สามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้องหรือความยุติธรรมไว้ได้ ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์ส่วนใหญ่มีความอดทนต่ออุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ในที่ทำงาน มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่สามารถข่มใจรักษาอารมณ์ได้มั่นคงไม่ยอมให้ใครมีอิทธิพลเหนือตน ตัดสินใจในการทำงานด้วยความเป็นกลางและเที่ยงธรรม ไม่มีอคติวางใจเป็นกลางต่อสภาวะอันไม่น่าพอใจจากคนอื่นหรือผู้ร่วมงาน มีความโปร่งใสเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน

**5.2.2 ผลการศึกษาปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

ข้อเสนอแนะปัญหา และอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรควรเอาใจใสดูแล อบรมบุคลากร ไม่ควรปล่อยปละละเลยจนทำให้เกิดความเสียหาย ควรมีเมตตากับบุคลากรผู้ประสบปญหาเป็นทุกข์ด้านจิตใจ เมื่อเข้าไปหาปรึกษาปญหาแล้วทำให้เกิดความสุขใจ และควรมีเมตตาอบรมสั่งสอนเพื่อให้เกิดความสามัคคีร่วมกันบริหารงานของโรงเรียน ควรมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ มีการให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต และมีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา ควรบริหารงานด้วยความเอาใจใส่ ดูแลทุกข์สุขของบุคลากร เพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี คิดทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ ควรมีความเต็มใจให้บริการแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียมกันอย่างไม่มี เงื่อนไขหรือความลำเอียง และควรรเป็นที่ปรึกษาที่ดี และให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหา ควรวางใจเป็นกลางหรือไม่แสดงอารมณ์โกรธ

หรือไม่พอใจ เมื่อถูกบุคลากรในสถานศึกษานินทา ว่ากล่าวในเรื่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ควรวางใจเป็นกลางเมื่อประสบปัญหาด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานภายในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรประพฤติตนปฏิบัติหน้าที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานโดยไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระสมุหสมนึก สมณธมฺโม (อุทัยแสงไพศาล), (2562) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของครูตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี พบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมีการบริหารงานด้วยความเป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเคารพในสิทธิและศักดิ์ศรีและสร้างความพึงพอใจแกบุคลากรและผู้รับบริการทางการศึกษา ด้านกรุณาผู้บริหารควรมีความกล้าตัดสินใจในการปรับปรุงการบริหารงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่สภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตร่วมกัน และควรมีการวางแผนการบริหารงานในอนาคตได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ด้านมุทิตาผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และควรบริหารงานบุคลากรให้ได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน และด้านอุเบกขาผู้บริหารโรงเรียนควรมีการบริหารการวางแผนด้วยความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ และควรมีความเสมอภาคในการบริหารงาน

**5.2.3 ผลการศึกษาศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

ข้อเสนอแนะต่อแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรอธิบายข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยความสุภาพ แสดงความเป็นกัลยาณมิตรอยู่เสมอ และควรหยิบยื่นความรักให้กับคนในองค์กรเสมอหน้ากัน นั้น จะทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารผู้บริหารคิดนโยบายอะไรออกมาบุคลากรที่ได้รับความรักความเมตตาจะร่วมกันสานฝันเต็มที่ ร่วมด้วยช่วยกัน ทั้งนี้ ควรให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่เดือดร้อน ด้วยคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ รวมถึงควรให้อภัยอยู่เสมอ เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงานร่วมกัน ตลอดถึงควรแสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสุขความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือประสบโชคลาภ การได้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน และร่วมงานสำคัญอื่น ๆ ไม่ว่างานวันเกิดงานบุญ งานแต่งงานของบุตร ญาติสมาชิกเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ควรทำงานโดยยึดกฎระเบียบ การพิจารณาผลงานโดยการวางตนเป็นกลางอยู่เสมอ และจะต้องไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดให้เสียการปกครอง มูนา จารง (2560, หน้า 137) ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าโดยอยู่ในระดับมากผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนงานด้านวิชาการควรพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับ

การให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นและควรมีการนิเทศการศึกษาเป็นระยะและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 มีระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมากแต่ทั้งนี้ประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาบางรายด้านยังไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร จึงควรมีการพัฒนางานวิจัยด้านมาตรฐานการศึกษาทั้ง 4 ด้าน เช่น ด้านผู้เรียนควรสร้างให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดเป็นระบบคิดสร้างสรรค์ตัดสินใจ แก้ปัญหาได้อย่างมีสติและสมเหตุสมผลและควรสร้างและสอนให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ด้านสถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพและสถานศึกษาควรสร้าง ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านผู้สอนควรสร้างความตระหนักให้ครูมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาที่ตนรับผิดชอบและใช้ผลในการปรับการสอนและควรให้ครูจัดการเรียนการสอนตามวิชาที่ได้รับมอบหมายเต็มเวลาและเต็มความสามารถและด้านผู้ปกครองและชุมชนควรแจ้งข่าวสารให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบและปฏิบัติหน้าที่ตามที่ระเบียบที่กำหนด

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช” โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

ผู้บริหารถือเป็นเป็นแบบอย่างที่ดีในการชี้แนะ สั่งสอน ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรให้กำลังใจ ไม่ซ้ำเติม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมให้คำแนะนำคอยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชาให้พ้นทุกข์ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจ และแสดงความยินดีอย่างจริงใจ อาจจะกระทำด้วยคำพูดหรือชื่นชมด้วยวิธีอื่น ๆ ตามความเหมาะสมและตามโอกาสอันควร และควรปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน วางตนเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

**ด้านเมตตา** แปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด และมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาระดับมามาตรฐานที่ดีนี้ไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถมีความซื่อตรงต่อความดีมีคุณธรรมอยู่เสมอไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน มีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะวิธีการทำงานที่ถูกต้อง

**ด้านกรุณา** แปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด และมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาระดับมามาตรฐานที่ดีนี้ไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรที่จะเข้าใจต่อเอกลักษณ์บุคคลที่จะมอบหมายงานให้ทำตามความถนัดของแต่ละคน มีการประชุมร่วมกันเพื่อหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องหรือ

ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน จัดระบบรักษาความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินให้ทุกคนมากน้อย และมีการแนะนำและสอนงานที่ยากต่อการเข้าใจให้สามารถทำงานโดยประสบผลสำเร็จ

**ด้านมุทิตา** แปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด และมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาระดับมามาตรฐานที่ดีนี้ไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งหรือปรับระดับความสามารถ มีการพูดจายกย่องและชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และสร้างกฎระเบียบ ข้อบังคับ บทลงโทษที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

**ด้านอุเบกขา** แปลผลอยู่ในระดับมากที่สุด และมีข้อเสนอแนะดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรรักษาระดับมามาตรฐานที่ดีนี้ไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวดตรงต่อเวลาอยู่เสมอ มีการมอบหมายหน้าที่พิเศษที่นอกเหนือจากหน้าที่หลักให้อย่างเป็นธรรม ตรงกับความสามารถในปริมาณที่เหมาะสมมาก และปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด เข้มงวดตรงต่อเวลาอยู่เสมอ

**5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป**

การศึกษาวิจัยเรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช" ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

2. ควรมีการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

# บรรณานุกรม


**1. ภาษาไทย**

**1.1 หนังสือทั่วไป**

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560. (2560, 29 พฤศจิกายน). *พระราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 134, หน้า 13-18.

กิตต์ นิรันต์พานิช. (2554). *จากใจให้คุณครูและนักบริหารทั่วไป*. กรุงเทพฯ: เพรส มีเดีย.

คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2557). *การบริหารทรัพยากรบุคคล.* กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิซซิ่ง.

จิตตินันท์ นันทไพบูลย์. (2557). *การจัดการทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว* (พิมพ์ครั้งที่ 3), กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2560). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 13) .นนทบุรี: ไทยเนรมิตกิจ.

โชติ บดีรัฐ. (2558). *เทคนิคการบริหาร.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2559). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ: เม็คทรายพริ้นติ้ง.

นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: จามจุรี โปรดักท์.

นิรมิต เทียมทัน. (2555). *กลยุทธ์การบริหารการจัดการที่มุ่งความสำเร็จขององค์กรและยุทธศาสตร์การบริหารการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

บุญชม ศรีสะอาค. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงทพฯ: สุวิริยาสาส์น.

บุญมี แท่นแก้ว. (2553). *จริยศาสตร์*. กรุงเทพฯ: โอเคียนสโตร์.

ปัญญานันทภิกขุ. (2541). *หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์)*, กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.

พนัส หันนาคินทร์. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: พรานนกการพิมพ์.

พระเทพ โสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2554). *มณีแห่งปัญญา*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม.

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). (ม.ป.ป.). พรหมวิหารธรรม เรือนใจของผู้ใฝ่สุข. กรุงเทพฯ:ธรรมสภา.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). (2541). *พระในบ้าน*. กรุงเทพฯ: ดาธาวรรณการพิมพ์.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2548). *พจนานุกรมพุทธศาสตรฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ: เอส.อาร์. พริ้นดิ้ง แมส โปรดักส์.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต).. (2557). *ธรรมนูญชีวิต*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พระพุทธศาสนาของธรรมสภา.

พระโสภณมหาเถระ (มหาสีสยาดอ). (2555). *พรหมวิหาร*. กรุงเทพฯ: หจก.ประยูรสาส์นไทยการพิมพ์.

พะขอม วงศ์สารศรี. (2540). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พิสณุ ผ่องศรี. (2550). *วิจัยทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พรอพเพอตี้พริ้นท์.

ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) (2561, 13 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก. หน้า 1.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2548). *พจนานุกรมศัพท์ทางศาสนาสากลอังกฤษ-ไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดอรุณการพิมพ์.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วรกฤษ เถื่อนช้าง. (2557). *รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงค์กลุ่มภาคเหนือ*. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์.

วิชัย ใถสุวรรณจินคา. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ก้าวใหม่.

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2520). *พรหมวิหาร 4*. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์ห้องภาพสุวรรณ.

_____. (2543). *รวมธรรมะ*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนดพ์ บลิชชิ่ง.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. (2563). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563-2565)*. ระยอง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2.

_____. (2564). *แผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2*. ระยอง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2531). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2563). *คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของ กศจ.* (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักงาน ค.ก.ส. กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *รายงานสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน ปีงบประมาณ 2552*. กรุงเทพฯ: แอร์บอรัน พริ้น.

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

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา. (2564). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุจินต์ ธรรมชาติ. (2549). การวิจัยภาคปฏิบัติวิธีลัด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
สุนันทา เลาหนันท์. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.
สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น.
อินเตอร์ โปรเกรสซิฟ. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ
_____. (2562). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
อุษณีย์ จิตตะปาโล. (2555). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
เอกสิทธิ์ สนามทอง. (2560). *เทคนิคการวางแผนอาชีพ และการพัฒนาบุคลากร Carcer Planning and Stofr Development Technique*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง

**1.2 วิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์ / รายงานการวิจัย**

ชาญไชย พิมพ์คำ. (2558). *ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคลมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัค. (2563). *กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครนายก*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
พรนภา ชำนินอก. (2564). *การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษายางตลาด 3 จังหวัดกาฬสินธุ์*. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
พระทวีศักดิ์ คุตฺตสีโล (ไวชมภู). (2560). *การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
พระนิรันดร์ จรณธมฺโม. (2561). *การบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
พระปภังกร อภิชวโน. (2560). *การบริหารกิจการคณะสงฆ์ตามหลักพรหมวิหารธรรมของพรสังฆาธิการในเขตอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ). (2560). *รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4.* ดุษฎีนิพนธ์ปริญญา

พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาณัฐวุฒิ ฐานวุฑฺโฒ (2562). *การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ของพระสังฆาธิการธรรมยุต จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครอง, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมหาประสงค์ กิตฺติญาโณ (พรมศรี). (2555). *การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในองค์กร ตามแนวคิดสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา*. ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระสราวุธ สุขิโต (ปัดจะมะ). (2558). การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระสุวรรณภูมิ ธมฺมรโต (อินทร์รัมย์). (2561). *ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระสมุห์สมนึก สมณธมฺโม (อุทัยแสงไพศาล). (2561). *แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของครูตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มูนาดียา วาบา. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

มูนิเราะห์ เจ๊ะมิง. (2559). *การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัด สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดยะลา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

อุทิศ การเพียร. (2562*). การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

**1.3 บทความในวารสาร**

กรรณิกา ละอองทอง, ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี และกุศล ศรีสารคาม. (2562). การประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 เพื่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ในเขตอำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 2*(1), 22-33.

กิตติยา สุขเกษม. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนจตุรมิตร อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. *วารสารวิชาการ, 5*(2), 77-90.

กัณฑ์พงษ์ นามเสน่ห์. (2559). การปรับใช้หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารบุคลากร. *Journal of Roi Kaensarn Academi, 1*(2), 38-49.

กานต์ธิดา วิชากุล และคณะ. (2564). แนวทางการ ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดหนองบัวลำภู. *Journal of Modern Learning Development, 6*(2), 23-32.

จุทารัตน์ แสงสุข. (2558). การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. *วารสารราชนครินทร์, 12*(28), 103-114.

จุรี สายจันเจียม และคณะ. (2560). รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง. *วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น, 1*(1), 15-28.

ธีรังกูร วรบำรุงกุล. (2562). การนำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแห่ง. *Veridian E-Journal Silpakorn University, 12*(1), 825-833

นวรัตน์ ไวชมกู และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. (2560). วิถีครองคน: พรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21, *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4*(1), 105-113.

พระปลัดสมเกียรติ สุธโร, อินถา ศิริวรรณ และระวิง เรืองสังข์. (2564). การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทัศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 9*(1), 71-84.

พระมหาเกษม ปญฺญาวโร. (2560). การเจริญพรหมวิหาร 4 ในชีวิตประจำวัน. *วารสารปรัชญาปริทรรศน์, 22*(1), 63-71.

พระมหาชัยวัฒน์ จตฺตมโล (พรหมสนธิ). (2560). กระบวนการและหลักการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมตามหลักพรหมวิหาร 4. *วารสารธาตุพนมปริทรรศน์, 1*(1), 76-90.

พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง). (2558). พรหมวิหาร 4 : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา. *วารสารศิลปกรรมศาสตร์ วิชาการวิจัย และงานสร้างสรรค์, 2*(1), 12-21.

อัญพัชญ์ ระพงศ์รพี และกมลพร กัลปัญาณมิตร. (2564). การบริหารงานบุคคลของสำนักงานศาลยุติธรรม. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4*(1), 79-91.

พิมพ์ใจ โนนธิง และคณะ. (2558). การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแก่น เขต 4. *วารสารธรรมทรรศน์, 15*(1), 135-142.

มยุวรรณ์ มาตรบรรเทา และจรูญเกียรติ กุลสอน. (2559). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารธรรมทรรศน์, 16*(3), 165-176.

วินัย ภูมิสุข และณัฏฐกานต์ หงส์กุลเศรษฐ์. (2562). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 7*(3), 457-472.

สยามพร พันธไชย. (2558) หลักพุทธบูรณาการเครื่องมือครองใจคนของผู้บริหารยุคใหม่. ธรรมทรรศน์. ปีที่ 21 (ฉบับที่ 3), หน้า 89.

สุรศักดิ์ อุดเมืองเพีย (2559). แรงจูงใจในการทำงาน: ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้.มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน. *วารสารอุบลปริทรรศน์. 5*(1), 424436.

ฉันทิพย์ จำเคิมเผด็งศึก และณัฐฐิพล ปรานิธี. (2562). การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, 7*(2), 251-264

พระณัฐวุฒิ สุชาโต (คลังเงิน), เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวโส และประจิตร มหาหิง. (2563). การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาขอนแก่น, 7*(2), 300-313.

**2. ภาษาอังกฤษ**

Amstrong, M. (1995). *A Handbook of personnel Management practice*. London, UK: kogan.

Blank, E.B**.** (1991). *A Model Job Description for Personnel Administrator position inNorth Carolina Publie School System*. North Carolina. (The University of North Carolina at Greensboro.

Castetter, W. B. and Young, I. P. (2000). *The Human Resource Function in Educational Administration*. New Jersey: Prentice-Hall.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing* (5th ed). New Yok: Harper Collins

Falix A. Nigro, (1958). *Public Personel Administration*. (New York: Henry Holt).

Flippo, Edwin B. (1984). Personnel Management. Singapo: McGrew-Hill.

John M. Ivancevich, (2007). *Human Resource Management* (10th ed). New York: McGraw-Hill.

Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities, Journal of Education and Psychological Measurement.

Lunenburg C.F. & Omstein C.A. (2008). *Educationgl Administration: Concept*. United State of America: Thomson Learning Wadsworth.

Mc Cormick, E. J. & Igen, D. R. (1985). *Industrial and organization psychology*. New York: Englewood Prentice-Hall.

Micheal Armstrong and John F. Lorentzen, (1982). *Handbook of personal Management* (2nd ed). Engwood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall.

Mondy, W.R., and Noe, R. M. (2002*). Human Resource Management*. New Jersey: Prentive-Hall.

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1990). *Human Resource Management* (4th ed.). Boston Allyn and Bacon.

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

Robert M. Noe, and Wayne R. Mondy, (2005). *Human Resource Management* (9th ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Wendell L. French, (1999). *Organization Development*. New Jersey: Prentive.

# ภาคผนวก

# ภาคผนวก ก
# รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

# รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

**1. ดร. สุภัทรา ภูษิตรัตนาวลี**

คุณวุฒิทางการศึกษา ปริญญาเอก

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

**2. ดร. ขจรศักดิ์ เขียวน้อย**

คุณวุฒิทางการศึกษา ปริญญาเอกบริหารการศึกษา

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านปากพญา

**3. นางบังอร แป้นคง**

คุณวุฒิทางการศึกษา ปริญญาโทบริหารการศึกษา

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านครญาณวโรภาสอุทิศ

# ภาคผนวก ข
# หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

# บันทึกข้อความ

**ส่วนงาน** มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๙

**ที่** อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๑ **วันที่** ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ดร.สุภัทรา ภูษิตรัตนาวลี

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ยินดีรับเป็นผู้เชี่ยวชาญ
(ดร. สุภัทรา ภูษิตรัตนาวลี)
22 ก.พ. 67

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๑

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ดร.ขจรศักดิ์ เขียวน้อย

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)” โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๑

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร นางบังอร แป้นคง

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

# ภาคผนวก ค
# หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๔๒

๓ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนรินทร์ นครศรีธรรมราช

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการทำสารนิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) ในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

# ภาคผนวก ง
# หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๖

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนคีรีราษฎร์พัฒนา

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๖

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนตระพังพิทยาคม

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๖

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาจุฬาภรณ์

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๖

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนเสาธงวิทยา

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๖

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนร่อนพิบูลย์เกียรติวสุนธราภิวัฒก์

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง "แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๖

๑๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนควนเกยสุทธิวิทยา

ด้วย นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์ - จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE GUIDELINES FOR PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE BRAHMA VIHARA DHAMMA OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN RON PHIBUN – CHULABHORN CAMPUS UNDER THE OFFICE OF SECONDARY EDUCATION AREA NAKHON SI THAMMARAT)” โดยมี ดร.สันติ อุนจะนำ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์ ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำสารนิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

# ภาคผนวก จ
# แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

# แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**เรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์–จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช**

**********

แบบสอบถามนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ข้อมูลที่ให้จะใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาค้นคว้าวิจัยเท่านั้นจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานหรือด้านส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงขอความกรุณาท่านตอบให้ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** สอบถามสภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

**ตอนที่ 3** สอบถามปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอน และทุกข้อตามความคิดเห็นของท่านเพื่อความสมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็นของผู้ตอบทุกข้อจึงมีความสำคัญ และถือว่าเป็นความลับเฉพาะบุคคลที่ผู้วิจัยจะนำไปใช้สำหรับการวิจัยนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

ขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือด้วยดียิ่ง

วิชัยรัตน์ ทองทิพย์

นักศึกษาปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง**

1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
2. โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในหน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

**1. เพศ**

1. ☐ ชาย
2. ☐ หญิง

**2. อายุ**

1. ☐ อายุ 20 - 35 ปี
2. ☐ อายุ 36 - 50 ปี
3. ☐ อายุ 51 ปีขึ้นไป

**3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน**

1. ☐ ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี
2. ☐ ประสบการณ์ 11 - 20 ปี
3. ☐ ประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 สอบถามแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

**คำชี้แจง**: โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องตรงกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ระดับมาก
3 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ระดับน้อย
1 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ระดับน้อยที่สุด

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา | | ระดับการบริหารงาน | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| **1. ด้านเมตตา** | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี ความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา | | | | | |
| 2 | ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา | | | | | |
| 3 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ | | | | | |
| 4 | ผู้บริหารสถานศึกษามีกำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษา | | | | | |
| 5 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร | | | | | |
| 6 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต | | | | | |
| 7 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร | | | | | |
| 8 | ผู้บริหารสถานศึกบามีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา | | | | | |
| 9 | ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อบุคลากร | | | | | |

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา | | ระดับการบริหารงาน | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดและช่วยเหลือ ให้บุคลากรประสบแต่ประโซชน์สุขในการทำงาน | | | | | |
| **2. ด้านกรุณา** | | | | | | |
| 11 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงสาร และปรารถนาดีให้บุคลากรพ้นทุกข์ที่เข้ามาเบียดเบียนในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 12 | ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 13 | ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 14 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรัก ความศรัทธาที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา | | | | | |
| 15 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา | | | | | |
| 16 | ผู้บริหารสถานศึกษาอาสาช่วยเหลืองานของสถานศึกษาอยู่เสมอ | | | | | |
| 17 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ และอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา | | | | | |
| 18 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการช่วยเหลือ แบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี | | | | | |
| 19 | ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้พ้นจากความทุกข์ในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 20 | ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา | | | | | |
| **3. ด้านมุทิตา** | | | | | | |
| 21 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | | | | | |
| 22 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความชื่นบานด้วยไมตรี จิตที่อ่อนโยนเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | | | | | |
| 23 | ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | | | | | |
| 24 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน | | | | | |

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา | | ระดับการบริหารงาน | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 25 | ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน | | | | | |
| 26 | ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคกัน | | | | | |
| 27 | ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการด้านต่างๆให้แก่บุคลากร | | | | | |
| 28 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง และเชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ | | | | | |
| 29 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากรเพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน | | | | | |
| 30 | ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน | | | | | |
| **4. ด้านอุเบกขา** | | | | | | |
| 31 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางใจเป็นกลางในการบริหารงาน | | | | | |
| 32 | ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย | | | | | |
| 33 | ผู้บริหารสถานศึกษารักษาระเบียบวินัยในการบริหารงานของสถานศึกษา | | | | | |
| 34 | ผู้บริหารสถานศึกษาวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคลากรในสถานศึกษาไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง | | | | | |
| 35 | ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินปัญหาหรือการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากอคติ | | | | | |
| 36 | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส | | | | | |
| 37 | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความเท่าเทียม | | | | | |
| 38 | ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผล และมีความเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้อง | | | | | |
| 39 | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการในทุกด้าน | | | | | |
| 40 | ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญ หลักคิด สติ และปัญญา | | | | | |

**ตอนที่ 3 สอบถามปัญหาและอุปสรรคการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

**1. ด้านเมตตา**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**2. ด้านกรุณา**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**3. ด้านมุทิตา**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**4. ด้านอุเบกขา**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# ภาคผนวก ฉ
# ผลการหาค่าดัชนีความสอดคลองของแบบสอบถาม (IOC)

**จากการหาคุณภาพเครื่องมือการวิจัยโดยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง**

IOC: (Index of Congruency)

**จากผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จำนวน 3 ท่าน**

ท่านคิดว่าทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตร่อนพิบูลย์-จุฬาภรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช อยู่ในระดับใด

| ข้อคำถาม | | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | | |
| **1. ด้านเมตตา** | | | | | | | |
| 1 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี ความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 2 | ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 3 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานของสถานศึกษาอยู่เสมอ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 4 | ผู้บริหารสถานศึกษามีกำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 5 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถของบุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 6 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 7 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 8 | ผู้บริหารสถานศึกบามีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 9 | ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมที่มุ่งทำประโยชน์ต่อบุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 10 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดและช่วยเหลือ ให้บุคลากรประสบแต่ประโชชน์สุขในการทำงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |

| ข้อคำถาม | | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | | |
| **2. ด้านกรุณา** | | | | | | | |
| 11 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงสาร และปรารถนาดีให้บุคลากรพ้นทุกข์ที่เข้ามาเบียดเบียนในการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 12 | ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 13 | ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 14 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรัก ความศรัทธาที่ดีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 15 | ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 16 | ผู้บริหารสถานศึกษาอาสาช่วยเหลืองานของสถานศึกษาอยู่เสมอ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 17 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ และอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 18 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการช่วยเหลือ แบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 19 | ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้พ้นจากความทุกข์ในการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 20 | ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| **3. ด้านมุทิตา** | | | | | | | |
| 21 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 22 | ผู้บริหารสถานศึกษามีความชื่นบานด้วยไมตรี จิตที่อ่อนโยนเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |

| ข้อคำถาม | | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | | |
| 23 | ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 24 | ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 25 | ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 26 | ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคกัน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 27 | ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการด้านต่างๆให้แก่บุคลากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 28 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการยกย่อง และเชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 29 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากรเพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 30 | ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาคกัน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| **4. ด้านอุเบกขา** | | | | | | | |
| 31 | ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางใจเป็นกลางในการบริหารงาน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 32 | ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 33 | ผู้บริหารสถานศึกษารักษาระเบียบวินัยในการบริหารงานของสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 34 | ผู้บริหารสถานศึกษาวางตัวที่เหมาะสมต่อบุคลากรในสถานศึกษาไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 35 | ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินปัญหาหรือการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากอคติ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 36 | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |

| ข้อคำถาม | | ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | คนที่ 1 | คนที่ 2 | คนที่ 3 | | | |
| 37 | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความเท่าเทียม | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 38 | ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผล และมีความเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้อง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 39 | ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการในทุกด้าน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |
| 40 | ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญ หลักคิด สติ และปัญญา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | สอดคล้อง |

# ภาคผนวก ช
# ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

**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 | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|---|---|---|
| .884 | .879 | 40 |

**Item Statistics**

| | Mean | Std. Deviation | N |
|---|---|---|---|
| Question number 1 | 4.333 | .7112 | 30 |
| Question number 2 | 4.200 | .6644 | 30 |
| Question number 3 | 4.333 | .6065 | 30 |
| Question number 4 | 4.400 | .6215 | 30 |
| Question number 5 | 4.333 | .7112 | 30 |
| Question number 6 | 4.333 | .4795 | 30 |
| Question number 7 | 3.933 | .4498 | 30 |
| Question number 8 | 4.267 | .5833 | 30 |
| Question number 9 | 4.400 | .6215 | 30 |
| Question number 10 | 4.267 | .4498 | 30 |
| Question number 11 | 4.267 | .4498 | 30 |
| Question number 12 | 4.333 | .6065 | 30 |

| | Mean | Std. Deviation | N |
|---|---|---|---|
| Question number 13 | 4.267 | .5833 | 30 |
| Question number 14 | 4.333 | .4795 | 30 |
| Question number 15 | 4.267 | .6915 | 30 |
| Question number 16 | 4.067 | .5833 | 30 |
| Question number 17 | 4.200 | .5509 | 30 |
| Question number 18 | 4.200 | .5509 | 30 |
| Question number 19 | 4.267 | .5833 | 30 |
| Question number 20 | 4.467 | .5074 | 30 |
| Question number 21 | 4.467 | .6288 | 30 |
| Question number 22 | 4.333 | .6065 | 30 |
| Question number 23 | 4.467 | .6288 | 30 |
| Question number 24 | 4.267 | .5833 | 30 |
| Question number 25 | 4.467 | .6288 | 30 |
| Question number 26 | 4.067 | .6915 | 30 |
| Question number 27 | 4.200 | .4068 | 30 |
| Question number 28 | 4.333 | .4795 | 30 |
| Question number 29 | 4.267 | .6915 | 30 |
| Question number 30 | 4.467 | .5074 | 30 |
| Question number 31 | 4.200 | .5509 | 30 |
| Question number 32 | 4.267 | .5833 | 30 |
| Question number 33 | 4.200 | .5509 | 30 |
| Question number 34 | 4.133 | .5074 | 30 |
| Question number 35 | 4.000 | .3714 | 30 |
| Question number 36 | 4.733 | .4498 | 30 |
| Question number 37 | 4.067 | .6915 | 30 |
| Question number 38 | 4.133 | .5074 | 30 |
| Question number 39 | 4.133 | .5074 | 30 |
| Question number 40 | 4.067 | .4498 | 30 |

**Item-Total Statistics**

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---|---|---|---|
| Question number 1 | 166.400 | 83.007 | .872 |
| Question number 2 | 166.533 | 88.395 | .881 |
| Question number 3 | 166.400 | 86.731 | .877 |
| Question number 4 | 166.333 | 88.368 | .880 |
| Question number 5 | 166.400 | 87.145 | .879 |
| Question number 6 | 166.400 | 91.421 | .883 |
| Question number 7 | 166.800 | 92.028 | .884 |
| Question number 8 | 166.467 | 91.016 | .884 |
| Question number 9 | 166.333 | 87.126 | .878 |
| Question number 10 | 166.467 | 92.257 | .884 |
| Question number 11 | 166.467 | 90.464 | .881 |
| Question number 12 | 166.400 | 91.421 | .885 |
| Question number 13 | 166.467 | 90.740 | .883 |
| Question number 14 | 166.400 | 97.076 | .892 |
| Question number 15 | 166.467 | 86.602 | .878 |
| Question number 16 | 166.667 | 90.575 | .883 |
| Question number 17 | 166.533 | 90.051 | .882 |
| Question number 18 | 166.533 | 86.602 | .876 |
| Question number 19 | 166.467 | 89.085 | .881 |
| Question number 20 | 166.267 | 89.030 | .880 |
| Question number 21 | 166.267 | 92.340 | .887 |
| Question number 22 | 166.400 | 86.731 | .877 |
| Question number 23 | 166.267 | 92.064 | .886 |
| Question number 24 | 166.467 | 86.602 | .877 |
| Question number 25 | 166.267 | 85.857 | .876 |
| Question number 26 | 166.667 | 95.126 | .891 |

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|---|---|---|---|
| Question number 27 | 166.533 | 95.568 | .889 |
| Question number 28 | 166.400 | 93.214 | .886 |
| Question number 29 | 166.467 | 85.775 | .877 |
| Question number 30 | 166.267 | 94.685 | .888 |
| Question number 31 | 166.533 | 92.257 | .885 |
| Question number 32 | 166.467 | 91.568 | .885 |
| Question number 33 | 166.533 | 87.154 | .877 |
| Question number 34 | 166.600 | 89.214 | .880 |
| Question number 35 | 166.733 | 89.995 | .880 |
| Question number 36 | 166.000 | 90.345 | .881 |
| Question number 37 | 166.667 | 84.920 | .875 |
| Question number 38 | 166.600 | 87.007 | .876 |
| Question number 39 | 166.600 | 89.076 | .880 |
| Question number 40 | 166.667 | 91.402 | .883 |

**Scale Statistics**

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---|---|---|---|
| 170.733 | 94.133 | 9.7022 | 40 |

# ประวัติผู้วิจัย

**ชื่อ-สกุล** : นายวิชัยรัตน์ ทองทิพย์

**วัน-เดือน-ปีเกิด** : 16 ธันวาคม พ.ศ. 2529

**ชาติภูมิ** จังหวัดนครศรีธรรมราช

**ที่อยู่ปัจจุบัน** : 16/3 หมู่ที่ 9 ตำบลร่อนพิบูลย์ อำเภอร่อนพิบูลย์
จังหวัดนครศรีธรรมราช

**ประวัติการศึกษา**

พ.ศ. 2553 : ปริญญาตรี
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2567 : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

**ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน** : ครูชำนาญการ โรงเรียนควนเกยสุทธิวิทยา

**สถานที่ทำงาน** : โรงเรียนควนเกยสุทธิวิทยา