การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2*

PERSONNEL MANAGEMENT BASE ON THE FOUR SUBLIME STATES OF MIND BY SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SISAKET PRIMARY EDUCATIONALSERVICE AREA OFFICE 2

พระมหาพุทธิวัฒน์ เพ็งพันธ์[1], พระครูชัยรัตนากร[2], ธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี[3]
Phamahaphuttiwat Phengphan[1], Phakruchairatthanakorn[2], Theeraphat Thinsandee[3]
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด[1,2,3]
Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus[1,2,3]
Email : nang2533@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 310 คน และผู้ให้สัมภาษณ์ 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 และแบบสัมภาษณ์สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t–test (Independent Samples) และ F–test

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งว่างรองลงมาคือ ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัยตามหลักพรหมวิหาร 4 2) ผลการเปรียบเทียบพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 3) แนวทางการบริหารงานบุคลของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ได้แนวทางดังนี้ (1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเรียงลำดับอัตรากำลังที่ขาดแคลนจากมากไปหาน้อยและจัดวางตัวบุคคลตามความถนัดความสามารถ (2) การบรรจุและการแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่หน้าที่ต้องเป็นไปตามคำสั่ง สพฐ. (3) เสริมสร้างกำลังใจและเยี่ยมชมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและเปิดโอกาสให้พัฒนาศักยภาพของตนเอง (4) ให้คำแนะนำในการปฏิบัติตัวให้อยู่ในระเบียบวินัยบนพื้นฐานของความ

*Received: April 18, 2022; Revised: May 18, 2022; Accepted: May 23, 2022

เมตตาและไม่เสียหายต่อระบบราชการ (5) แจ้งเตือนการปฏิบัติหน้าที่ที่ผิดระเบียบ ถ้าทำผิดอีกต้องดำเนินการตามระเบียบราชการ (6) แสดงมุทิตาจิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุราชการตามระเบียบ

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล; หลักพรหมวิหาร 4; ผู้บริหารสถานศึกษา

ABSTRACT

The objectives of the research were 1) to study personnel management base on the Four Sublime states of mind by school administrators under the Sisaket primary educational service area office 2, 2) to compare personnel management base on the Four Sublime states of mind by school administrators classified by age, education and working experiences, and, 3) to find out the guidelines for personnel management base on the Four Sublime states of mind by school administrators of the said schools**.** Samples were the administrators and teachers, totally 310in number and 10 interviews. The instrument for collecting the data was the questionnaire, with its reliability value at 0.97 and quality-verified interview. The data collected were analyzed by the computer program, and the statistical devices composed of Frequency, percentage, mean, standard deviation. The hypothesis was tested with t-test, and F-test (One-way ANOVA).

The research results were as follows**:** 1) personnel management base on the Four Sublime states of mind by school administrators under the Sisaket primary educational service area office 2was found, in both overall and individual aspects, to stand at a 'Highest' level. The leading aspect was manpower planning and vacancies, followed by the promotion of efficiency in government service. The aspect with the lowest mean was discipline and discipline base on the Four Sublime states of mind. 2) The comparison results found that the respondents who were age education level and work experience different people have different opinions. Statistically significant at the .05 level.3) The guidelines for personnel management base on the Four Sublime states of mind by school administrators as suggested by the responses were: (1) School administrators should rank the scarcity rate from highest to lowest and place the person according to their aptitude and ability. (2) The recruitment and appointment of personnel to perform duties must be in accordance with the OBEC order. (3) Enhancing morale and visiting personnel's performance and giving opportunities to develop their own potential. (4) Advise on how to behave in a discipline based on compassion and not hurt the bureaucracy. (5) Notification of illegal duties If doing wrong again, must proceed according to government regulations. (6) Demonstrates mental humility when personnel wear their official duties according to regulations.

Keywords : Personnel Management; Four Sublime States of Mind; School Administrators

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การปฏิรูปการศึกษาเป็นแนวทางที่มีความสำคัญยิ่งต่อการปรับเปลี่ยนการศึกษาให้เป็นการศึกษาที่ดี มีคุณภาพ เครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาของไทย คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 นับเป็นครั้งแรกที่นโยบายการศึกษาของชาติมีสถานภาพเป็นพระราชบัญญัติ เป็นการปรับเปลี่ยนครั้งสำคัญทั้งแนวคิดโครงสร้าง และกระบวนการ ด้วยความมุ่งมั่นที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยและคุณภาพของคนไทยโดยรวมให้สูงขึ้น สถานศึกษามีฐานะทางสังคมมีหน้าที่ในการจัดการศึกษา เพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกทางสังคมโดยการใช้ทรัพยากรการบริหารในการดำเนินการ ซึ่งโดยทั่วไปมีอยู่ 4 ปัจจัย ด้วยกัน คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งนี้ทรัพยากรในการบริหารดังกล่าวถือ คน เป็นระบบงานไว้ดีอย่างไรก็ตาม ถ้าหากขาดคนรับผิดชอบงาน ไม่มีความรู้ ไม่มีวิสัยทัศน์ กับงานที่ทำอยู่ ก็จะทำให้แผนงานโครงการของงานที่กำหนดไว้ดำเนินการได้อย่างล่าช้าหรือไม่สำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรที่จะให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาเป็นพิเศษ เมื่อคนเป็นบุคลากรที่สำคัญที่สุด จึงมีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องหันมาดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือกระตุ้นให้บุคลากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีศักยภาพ และประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผล ตลอดจนบุคลากรในสถานศึกษาเกิดมีพลังมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานย่อมที่จะส่งผลให้งานในสถานศึกษาสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (รุ่ง แก้วแดง, 2554)

การบริหารบุคคลเป็นงานที่สำคัญที่ถูกบรรจุไว้ในโครงสร้างการบริหารของผู้บริหารที่ต้องบริหารจัดการให้เกิดทั้งด้านคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด โดยเฉพาะในการปฏิรูปในทศวรรษที่สอง นั้นมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลักสามประการ คือ พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยมีกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการคือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ จะเห็นได้ว่าการปฏิรูปมุ่งเน้นการพัฒนาระบบการบริหารไปพร้อมๆกับการพัฒนาคนในทุกระดับตั้งแต่ระดับที่ถูกผลิตคือ ผู้เรียนในสถานศึกษาและระดับของผู้ผลิต คือครูคณาจารย์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนในการบริหารสถานศึกษาหากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ เข้าใจและรู้จักบริหารคนอย่าง มีประสิทธิภาพแล้ว ความสำเร็จที่มุ่งหวังไว้ก็ย่อมประสบผลสำเร็จแน่นอน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552) ดังนั้น บุคคลากรในองค์กรจะทำงานเป็นทีมได้ดียิ่งขึ้นจะต้องมีนักบริหารที่ดีคอยกำกับดูแลนักบริหารที่ดีในทางธรรมคือต้องมีพรหมวิหารธรรม 4 ประการคือ 1. เมตตา หมายถึง ความรักใคร่ ความคิดปรารถนาดี เป็นผู้มีอัธยาศัยไมตรีที่ 2. กรุณา หมายถึง ความสงสาร อยากให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อมีการทำผิดพลาด ร่วมกันวางแผนในการทำงาน 3. มุทิตา หมายถึง ความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี จัดระเบียบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสมตาม 4. อุเบกขา หมายถึง การวางเฉย การทำตัวเป็นกลาง ไม่มีอคติหรือลำเอียง มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงาน ดำเนินการทาง

วินัยและการลงโทษอย่างยุติธรรม (ดวงใจ โจมเนาะ, 2561) การบริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ปัจจุบันส่วนมากมีปัญหาด้านบุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลังที่วางไว้ ขาดแคลนครูวิชาเอกและศึกษานิเทศน์ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานเนื่องจากการโยกย้าย บุคลากรบางส่วนไม่สามารถปฏิบัติงานตามจรรยาบรรวิชาชีพได้ และขาดการส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ บุคลากรขาดขวัญกำลังใจและมีปัญหาภาวะหนี้สิน ขาดการเสริมแรงจากคณะผู้บริหาร และยิ่งสำคัญกว่านั้นคือสภาพของผู้บริหารและบุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม มากน้อยเพียงใดซึ่งในทางพระพุทธศาสนา ผู้บริหารควรมีในการบริหารบุคคลนั้น คือ หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นธรรมประจำใจอันประเสริฐ ตามหลักประพฤติที่บริสุทธิ์มาใช้ในการบริหารด้านงานบุคคล ซึ่งจะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 (สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2, 2563)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้มุ่งศึกษาการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารงานบุคคล ได้นำไปประกอบการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการให้เป็นประโยชน์ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 โดยจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อทางการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 แตกต่างกัน

4. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

4.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในด้านการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ให้มีคุณภาพต่อไป

5. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารจำนวน 36 คนและครูผู้สอนจำนวน 274 คน รวมทั้งสิ้น 310 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ซึ่งได้มาจากการเทียบสัดส่วนและการสุ่มอย่างง่ายกลุ่มเป้าหมายที่จะสัมภาษณ์คือ ผู้บริหารจำนวน 5 คน และครูผู้สอนจำนวน 5 คน รวม 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 2 ตอน ได้แก่ 1) แบบสอบถาม 2)แบบสัมภาษณ์ และมีลักษณะความเที่ยงตรงของเนื้อหาเท่ากับ 0.67-1.00 เชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยติดต่อกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อชี้แจงและขอความร่วมมือ และแจกแบบสอบถามโดยใช้ Google form จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ลงไปสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานได้แก่การทดสอบค่าที (t–test) และค่าการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (F-test) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 จะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe’s method) และนำผลการสัมภาษณ์ที่ได้มาเขียนเป็นข้อมูลเชิงพรรณนา เพื่อสรุปแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

6. ผลการวิจัย

6.1 ผลการวิเคราะห์ระดับวิเคราะห์ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

การบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	แปลผล
1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งว่างตามหลักพรหมวิหาร 4	4.41	0.84	1	มากที่สุด
2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามหลักพรหมวิหาร 4	4.33	0.98	3	มากที่สุด
3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามหลักพรหมวิหาร 4	4.34	0.92	2	มากที่สุด
4. ด้านวินัยและการรักษาวินัยตามหลักพรหมวิหาร4	4.19	0.99	5	มาก
5. ด้านการออกจากราชการตามหลักพรหมวิหาร4	4.20	1.03	4	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.29**	**0.95**	**-**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.29, S.D.=0.95) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งว่างตามหลักพรหมวิหาร4 ($\overline{X}$ =4.41, S.D.=0.84) รองลงมา ได้แก่ ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามหลักพรหมวิหาร4 ($\overline{X}$ =4.34, S.D.=0.92) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัยตามหลักพรหมวิหาร4 ($\overline{X}$ =4.19, S.D.=0.99) ตามลำดับ และเมื่อแยกออกเป็นรายด้าน

1. ด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งว่าง ตามหลักพรหมวิหาร4 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.41, S.D.=0.84) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความหวังดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ($\overline{X}$ =4.50, S.D.=0.74) รองลงมา ได้แก่ มีการคาดคะเนเกี่ยวกับการกำหนดกำลังคนหรือกำหนดความต้องการด้านบุคคลทั้งในแงปริมาณและคุณภาพที่หน่วยงานต้องการ ($\overline{X}$ =4.48, S.D.=0.81) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ พร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุน ไม่กีดกันริษยา โดยการตั้งตนเป็นกลางในการพิจารณาด้วยเหตุผล ($\overline{X}$ =4.33, S.D.=0.98)

2. ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามหลักพรหมวิหาร4 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.33, S.D.=0.98) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารยึดกฎระเบียบเกี่ยวกับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งด้วยคามปรารถนาดีต่อองค์กร ($\overline{X}$ =4.55, S.D.=0.71) รองลงมา ได้แก่ มีการจัดให้บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าดำรงตำแหน่งหน้าที่เข้าปฏิบัติงาน ด้วยความหวังดีต่อผู้อื่น ($\overline{X}$ =4.43, S.D.=0.81) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ เมื่อเกิดตำแหน่งว่างของบุคลลากรในสถานศึกษาผู้บริหารมีการดำเนินการจ้างลูกจ้างชั่วคราวพร้อมที่จะส่งเสริมสนับสนุนภาระงาน ($\overline{X}$ =4.18, S.D.=1.22)

3. ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามหลักพรหมวิหาร4โดยรวมอยู่ในระดับมาก($\overline{X}$ =4.34, S.D.=0.92)ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการส่งเสริมให้บุคลลากรมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน($\overline{X}$ =4.55, S.D.=0.76) รองลงมา ได้แก่ มีแนวทางส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทำงานอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ($\overline{X}$ =4.44, S.D.=0.90)และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีแนวทางในการมีการสร้างทัศนคติที่ดีตอการทำงานโดยการให้คำแนะนำหรือช่วยเหลือตามกำลังของตน ($\overline{X}$ =4.05, S.D.=1.20)

4. ด้านวินัยและการรักษาวินัย ตามหลักพรหมวิหาร4โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.19, S.D.=0.99) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีแนวทางในการส่งเสริมมีความหวังดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการเป็นข้าราชการ ($\overline{X}$ =4.31, S.D.=0.91) รองลงมา ได้แก่ สามารถใช้สติปัญญาพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง ($\overline{X}$ =4.28, S.D.=0.85) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานตามระเบียบวินัยด้วยความปรารถนาดี ($\overline{X}$ =4.05, S.D.=1.20)

5. ด้านการออกจากราชการตามหลักพรหมวิหาร4โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.19, S.D.=1.03)ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีเหตุผลอย่างถูกต้อง ด้วยความเที่ยงธรรมสามารถใช้สติปัญญาพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องประกอบด้วยเหตุผล ($\overline{X}$ =4.33, S.D.=0.93) รองลงมา ได้แก่ มีความใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคนรอบข้างเมื่อความประสงค

ของตัวข้าราชการเอง ($\overline{X}$=4.32, S.D.=0.86) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ มีความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้นั้นไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ($\overline{X}$ =4.14, S.D.=1.11)

6.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า

6.2.1 จำแนกตามระดับการศึกษาการศึกษาโดยรวมและด้านการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งว่าง ตามหลักพรหมวิหาร 4, ด้านการสรรหาและการบรรจุแต่งตั้งตามหลักพรหมวิหาร 4, ด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

6.2.2 จำแนกตามอายุด้านวินัยและการรักษาวินัยตามหลักพรหมวิหาร 4 และด้านการออกจากราชการตามหลักพรหมวิหาร4 ไม่แตกต่างกัน นอกนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6.2.3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านวินัยและการรักษาวินัยตามหลักพรหมวิหาร4และด้านการออกจากราชการตามหลักพรหมวิหาร 4 ไม่แตกต่างกัน นอกนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6.3 แนวทางในแนวทางการบริหารงานบุคลของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ได้แนวทาง ดังนี้ (1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเรียงลำดับอัตรากำลังที่ขาดแคลนจากมากไปหาน้อยและจัดวางตัวบุคคลตามความถนัดความสามารถ (2) การบรรจุและการแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่หน้าที่ต้องเป็นไปตามคำสั่ง สพฐ. (3) เสริมสร้างกำลังใจและเยี่ยมชมการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและเปิดโอกาสให้พัฒนาศักยภาพของตนเอง (4) ให้คำแนะนำในการปฏิบัติตัวให้อยู่ในระเบียบวินัยบนพื้นฐานของความเมตตาและไม่เสียหายต่อระบบราชการ (5) แจ้งเตือนการปฏิบัติหน้าที่ที่ผิดระเบียบ ถ้าทำผิดอีกต้องดำเนินการตามระเบียบราชการ (6) แสดงมุทิตาจิตเมื่อบุคลากรเกษียณอายุราชการตามระเบียบ

7. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ผู้วิจัยเสนอการอภิปรายผลเฉพาะประเด็นสำคัญ ดังนี้

7.1 ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายตั้งไว้ ที่ต้องอาศัยกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการรายงานผล โดยการบริหารงานบุคลากรจำเป็นต้องมีหลักในการบริหารงานเนื่องจากเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ลดปัญหาในการบริหารงาน และทำให้การบริหารงานเกิดความเป็นธรรมมากที่สุดหลักสำคัญที่หน่วยงานควรนำมาใช้เป็นอย่างยิ่งเนื่องด้วยเป็นหลักของการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานอยู่ได้อย่างมีความสุขและการบริหารงานบุคคลยุคใหม่เป็นเรื่องที่ต้องใช้เทคนิควิธีการเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้

ได้ผลในแง่ของประสิทธิภาพของการใช้บุคคลากรความสำคัญของงานบริหารงานบุคคล ในปัจจุบันกว้างขวางและมีคุณค่ามาก จนกระทั่งมีการใช้ชื่อเรียกว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และเป็นไปตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง หลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาที่มีจุดมุ่งหมายในการสอนให้บุคคลมีความรักความเมตตาต่อผู้อื่น มีความสงสารเห็นใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือบุคคลอื่น รู้สึกพลอยยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้ดี และรู้สึกปล่อยวางหรือวางเฉยเมื่อพบกับสถานการณ์ที่สุดวิสัยจะแก้ไขได้หรือสุดวิสัยที่จะช่วยเหลือเจือจุนได้ ซึ่งแยกออกเป็น 4 ด้าน คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา สอดคล้องกับแนวคิดของ Dessler (2009) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงานโดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อ พนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากร มนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและ พัฒนาและความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐทพัสส์ หินไชยศรี (2557) ได้ศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีวิกรม์และวิทยาลัยเทคโนโลยีศรีวิกรม์บริหารธุรกิจ พบว่า 1) การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านมุทิตา รองลงมาคือ ด้านกรุณา ด้านเมตตาและลาดับสุดท้ายคือ ด้านอุเบกขา 2) ครูโรงเรียนศรีวิกรม์และครูวิทยาลัยเทคโนโลยีศรีวิกรม์บริหารธุรกิจ มีการรับรู้ต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารแตกต่างกัน โดยครูวิทยาลัยเทคโนโลยีศรีวิกรม์บริหารธุรกิจ มีการรับรู้ต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสูงกว่าครูโรงเรียนศรีวิกรม์ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะครูตระหนักและเห็นความสำคัญ ผ่านการสังเกต ติดตามพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในแง่มุมต่าง ๆ อยู่เสมอจึงทำให้ครูส่วนใหญ่เกิดความเชื่อมั่นและให้ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

7.2 ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษาประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาแต่ละแห่งย่อมมีความคิดเห็นที่ไม่เหมือนกัน เห็นความแตกต่างเกี่ยวกับ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ลักษณะงานที่สถานศึกษาชัดเจน การดำเนินการสรรหาบุคลากรหรือความยุติธรรมและโปร่งใสในการบรรจุและการแต่งตั้ง และการวางแผนการประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ มยุวรรณ์ มาตรบรรเทา (2559) การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า บุคลากรดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ใน

การบริหารงานบุคคล ด้านกรุณา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเส็ง ปภสฺสโร (วงษพันธุเสือ) (2554) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกปราจีนบุรีเขต1 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.053 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม อายุตำแหน่งและขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมนัส อคฺคธมฺโม (ก้อนใหญ่) (2555) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตลิ่งชันกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตลิ่งชันกรุงเทพมหานครจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลตามความคิดเห็นของครูพบว่าเมื่อจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่เพศระดับการศึกษาครูผู้สอนมีความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตลิ่งชันกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 ด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านการวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่งว่างเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้น หน่วยงานในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนควรวิเคราะห์ผลการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งว่างไปปรับปรุงพัฒนาระบบอัตรากำลังเพื่อการบริหารงานบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

8.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ด้านวินัยและการรักษาวินัย เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ดังนั้น โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมพิจารณาดำเนินการทางวินัยกับบุคลากร หรือร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดขอบข่ายหลักเกณฑ์วินัยและการรักษาวินัยเพื่อการบริหารงานบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ควรนำหลักพรหมวิหาร 4มาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารที่สำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กร

8.2.2 หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรวางแผนการใช้บุคลากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดร่วมมือกันกำหนดแนวทางปฏิบัติตามนโยบายไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องแต่ละบริบทของแต่ละสังกัด ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการของสถานศึกษาเกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 สู่ความเป็นเลิศของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2

8.3.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2

9. บรรณานุกรม

ณัฐทพัสส์ หินไชยศรี. (2557). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีวิกรม์และวิทยาลัยเทคโนโลยีศรีวิกรม์ บริหารธุรกิจ. **วารสารวิจัยและพัฒนา ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.** 6(1). 36-45.

ดวงใจ โจมเสนาะ. (2561). **การบริหารบุคคลตามหลักพรมวิหาร 4 ของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์.** วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

พระมนัส อคฺคธมฺโม (ก้อนใหญ่). (2555). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนมัธยมศึกษาเขตตลิ่งชันกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระเส็ง ปภสฺสโร. (2554). **การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มยุวรรณ์ มาตรบรรเทา. (2559). **การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์.** สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

รุ่ง แก้วแดง. (2554). **ปฏิรูปการศึกษาไทย.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2. (2563). **รายงานผลการดำเนินงานประจำปี การศึกษา 2563.** สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2564. จาก http://www2.osea2.go.th/

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภา.

Dessler, Gray. (1997). **Who govern Democracy and power in An American City.** New Haven : Yale University.