



การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
APPLICATION OF THE FOUR BUDDHIST PRINCIPLES OF
BRAHMAVIHARA BY SCHOOL ADMINISTRATORS TOWARD
PERSONNEL ADMINISTRATION IN SCHOOLS
UNDER TAK PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

เขมวดี อุปัญญา

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก
ปีการศึกษา 2567

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
APPLICATION OF THE FOUR BUDDHIST PRINCIPLES OF
BRAHMAVIHARA BY SCHOOL ADMINISTRATORS TOWARD
PERSONNEL ADMINISTRATION IN SCHOOLS
UNDER TAK PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

เขมวดี อุปัญญา

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก
ปีการศึกษา 2567



ชื่อเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2
ผู้วิจัย นางสาวเขมวดี อุปัญญา
ชื่อปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชฎา สีสมน)

..... กรรมการ
(ดร.อินทิรา มุงเมือง)

..... กรรมการและเลขานุการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ .ดร.จิรัฏฐ์ เหมือนวิหาร)

คณะวิทยาการจัดการ สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก อนุมัติให้รายงาน
การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา

..... คณบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีระ พันธุ์งาม)

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเล่มนี้สมบูรณ์ได้ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากดร.อินทิรา มุงเมือง และอาจารย์ ดร. ภาณุมาศ หมอสินธ์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้ความกรุณาแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง อีกทั้งให้ความกระจ่างในด้านวิชาการด้วยความเอาใจใส่ เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของการค้นคว้าอิสระเล่มนี้

ขอขอบคุณ ดร.ณัฐวิทย์ มุงเมือง อดีตผู้อำนวยการสำนักพัฒนายุทธศาสตร์และความร่วมมือ อาชีวศึกษา นายอัครพงษ์ รักสีขาว ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าคาใหม่ นางสาวอัญชลี สุวีร์วัฒนกิจ รองผู้อำนวยการโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 4 ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาคณะครู บุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ขอขอบคุณบิดามารดาครูอาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิทยากรวางรากฐานแก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณผู้บังคับบัญชา กัลยาณมิตรเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความร่วมมือ และขอแนะนำในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

เชมวดี อุปัญญา

ชื่อเรื่อง	: การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
ผู้วิจัย	: นางสาวเขมวดี อุปัญญา
ชื่อปริญญา	: ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
อาจารย์ที่ปรึกษา	: ดร.อินทิรา มุงเมือง
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	: ดร.ภาณุมาศ หมอสินธ์
ปีที่สำเร็จการศึกษา	: 2567
สถาบัน	: สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สพป. ตาก เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือครูในสถานศึกษา สพป.ตาก เขต 2 จำนวน 313 คน ซึ่งได้จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากขนาดประชากรที่มีทั้งหมด 1,712 คน โดยอ้างอิงจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยอาศัยอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม รวมทั้งข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน ในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้สถิติที่หลากหลาย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การทดสอบค่าที (t-test) สำหรับการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกลุ่มที่มีสองค่า การทดสอบค่าเอฟ (F-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) สำหรับการเปรียบเทียบข้อมูลในกลุ่มที่มีมากกว่าสองค่า ด้วยการวิเคราะห์เหล่านี้ ผู้วิจัยสามารถทำการศึกษาลักษณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและสามารถเปรียบเทียบผลที่ได้จากการจำแนกกลุ่มตามปัจจัยต่าง ๆ เช่น เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษา สพป.ตาก เขต 2 ได้นำหลักพรหมวิหารธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม จำแนกตามเพศ พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งหมายความว่าไม่ว่าจะเป็นเพศชายหรือเพศหญิง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม จำแนกตามอายุ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอายุต่างกันมีผลต่อมุมมองและความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม โดยอาจมีความแตกต่างในด้านการตีความหลักธรรมหรือการประยุกต์ใช้ในบริบทต่าง ๆ การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม จำแนกตามประสบการณ์ในการ

ปฏิบัติงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงว่าไม่ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะมีประสบการณ์มากหรือน้อย การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมยังคงมีระดับความเหมาะสมและประสิทธิภาพในทุกกลุ่ม การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสพ.ตาก เขต 2 มีความสอดคล้องในหลาย ๆ ด้าน แต่ก็มีความแตกต่างที่น่าสนใจในบางปัจจัย เช่น อายุ ซึ่งอาจมีผลต่อแนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมในกระบวนการบริหารงาน

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, พรหมวิหารธรรม,ครู

Title : Human resource management based on the principles of the divine abodes of educational institution administrators Tak Primary Educational Service Area Office 2

Author : Ms. Khemwadee Upan

Degree : Dr. Intira Mungmuang

Advisor : Dr. Panumat Mohsin

Graduated Year : 2024

Institute : Pacific Institute of Management Science

Abstract

This research aims to study and compare human resource management based on the principles of the Brahmviharas of educational institution administrators. Primary Educational Service Area Office Tak District OFFICE 2. Classified by gender, age and experience. The research sample group was teachers in Primary Educational Service Area Office Tak District OFFICE 2 for 313 persons, which was obtained by calculating the sample size from the total population size of 1,712 persons, referring to the table of Krejcie and Morgan (Krejcie and Morgan, 1970) and using (Stratified Random Sampling), using the district where the educational institution is located as the criterion for stratification. The instrument used for data collection was a questionnaire using a rating scale 5 levels (Likert Scale) for inquire about personnel management according to the principles of the Brahmvihara Dhamma, including basic information of the respondents such as gender, age, and work experience. In analyzing the data, researchers used various statistics, including: Frequency distribution, Percentage, average (Mean), (Standard deviation) T-test for comparing data between two groups. (F-test) and one-way analysis of variance (One-Way ANOVA) for comparing data in groups with more than two values. With these analyses, researchers can efficiently study relevant characteristics and compare results obtained by grouping them according to factors such as gender, age, and work experience.

The research results can be summarized as follows: Human resource management based on the principles of the divine abodes of educational institution administrators Overall, it is at a high level, which means the administrators of the educational institution. Primary Educational Service Area Tak Office 2. The principles of the Brahmvihara have been applied to personnel management effectively in all aspects. Comparison of personnel management according to the principles of the Brahmvihara categorized by gender, it was found that there was no difference, which

means that regardless of gender, the personnel management according to the principles of the Brahnavihara of the school administrators was at a similar level. Comparison of personnel management according to the principles of the Brahnavihara categorized by age, it was found that there was a statistically significant difference at the 0.05 level, which shows that different ages have an effect on the perspectives and opinions on personnel management according to the principles of the Brahnavihara , which may have differences in the interpretation of the principles or their application in different contexts. Comparison of personnel management according to the principles of the Brahnavihara DhammaCategorized by work experience, it was found that there was no difference, which indicates that regardless of the amount of experience educational administrators have, personnel management according to the principles of the Brahnavihara still has a level of appropriateness and efficiency in all groups. Human resource management based on the principles of the divine abodes of educational institution administrators Primary Educational Service Area Tak #tOffice2. There is consistency in many aspects, but there are also interesting differences in some factors, such as age, which may affect the approach to applying the principles in the management process.

Keywords: Human resource management, Brahnavihara Dhamma, Teacher

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	2
1.4 สมมุติฐานงานวิจัย	3
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการจากการวิจัย	4
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา	6
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	45
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	45
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	46
3.3 ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย	46
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	47
บทที่ 4 ผลการวิจัย	49
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	49
4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและขอเสนอแนะ	60
5.1 สรุปผลการวิจัย	60
5.2 อภิปรายผล	60
5.3 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาในครั้งนี้	62
5.4 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป	62
บรรณานุกรม	64
ภาคผนวก	68
ภาคผนวก ก : เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	69
ภาคผนวก ข : ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม	74
ภาคผนวก ค : รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	77
ประวัติผู้วิจัย	79

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอำเภอในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2	3
3.1	จำนวนประชากร	44
4.1	ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา	49
4.2	ผลการวิเคราะห์การบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2	50
4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 ด้านเมตตา	51
4.4	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 ด้านกรุณา	52
4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านมิตตา	53
4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านอุเบกขา	54
4.7	ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาตากเขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน	55
4.8	เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามอายุ	56
4.9	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้านกรุณา	57
4.10	เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	58

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

3

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาบุคลากรในภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร การมีบุคลากรที่มีทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่เสริมสร้างความเชี่ยวชาญ แต่ยังช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า เนื่องจากเมื่อบุคลากรเติบโตและพัฒนาตนเอง พวกเขาจะมีความสามารถในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้ประสบความสำเร็จ การศึกษาที่มีคุณภาพและการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างสังคมที่มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียงและแนวโน้มน โลกในศตวรรษที่ 21 ภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการสร้างและพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ กรอบความคิด และทัศนคติในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้ประสบความสำเร็จ (ยุทธศาสตร์ชาติ 2561 - 2580) การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม เป็นแนวทางที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพหลักพรหมวิหารธรรมประกอบด้วย 1) เมตตา ความรักและปรารถนาดีต่อผู้อื่น 2) กรุณา ความสงสารและช่วยเหลือผู้อื่น 3) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ และ 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง การนำหลักเหล่านี้มาปรับใช้ในการบริหารงานบุคคลจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร

การดำเนินงานด้านการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 มุ่งมั่นที่จะพัฒนารูปแบบการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้น และการนำนโยบายปฏิบัติสู่ ความเป็นเลิศ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษามีคุณภาพ ด้วยความร่วมมือของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 แต่ยังคงพบว่า 1) มีจุดอ่อนด้านบุคลากรของสถานศึกษา 2) มีความขาดแคลนครูและ 3) ครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอก จึงส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทำให้บุคลากรทางการศึกษามีภาระรับผิดชอบงานสอนหลายวิชา ต้องปฏิบัติหน้าที่อื่นนอกเหนือจากงานสอนส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนไม่ต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 (2566) จากผลการสำรวจความต้องการของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ปัญหาที่ครูพบมากที่สุด คือ ปัญหาสุขภาพใจ ภาระงานของครูเพิ่มมากขึ้น คุณภาพการศึกษาไทยลดลง

จากประเด็นปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ทำให้การศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาทักษะ ศีลธรรม และประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม เป็นแบบอย่างและแนวทางการบริหารงานโดยการมีส่วนร่วมของพนักงาน เน้นความสุข และการคิดเชิงบวกในการทำงาน เสริมสร้างความพร้อมต่อการ

เปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาด้วยการปรับปรุงงาน ที่ได้รับมอบหมาย ยกระดับคุณภาพการศึกษา นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ดียิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติอนุมานหรืออ้างอิง ได้แก่ การทดสอบค่าที่ t - test การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว F - test (One-way ANOVA)

1.3 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยมีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ผู้วิจัยศึกษา เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยองค์ประกอบกรอบแนวคิดของนักวิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ดังนี้ การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา พรหมวิหารธรรม มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 1) เมตตา คือ ความรักใคร่ 2) กรุณา คือ ความปรารถนาดี 3) มุทิตา ความยินดี และ 4) อุเบกขา ความสงบเสงี่ยม เป็นหลักการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลเพื่อส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กร และส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีความสุขมากยิ่งขึ้นเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร การบริหารบุคลากรมีความสำคัญต่อการศึกษามากในด้าน เนื่องจากบุคลากรในองค์กรการศึกษาคือทรัพยากรหลักที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา บุคลากรทางการศึกษา เช่น ครู อาจารย์ หรือผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้และพัฒนาทักษะให้กับนักเรียนหรือผู้เรียน ดังนั้น การบริหารบุคลากรที่มีคุณภาพ การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรมีทักษะที่ทันสมัยและสามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันในทีม ไม่ว่าจะเป็นการทำงานระหว่างผู้บริหารและครู หรือครูและนักเรียน หรือระหว่างเพื่อนร่วมงาน การสร้างความเข้าใจและการร่วมมือกันช่วยให้การเรียนการสอนและการบริหารงานภายในโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาเป็นไปได้ดีขึ้น ในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาที่มีความหลากหลาย การบริหารงานบุคคลที่ดีสามารถจัดการกับปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ปัญหาความขัดแย้งระหว่างครูกับนักเรียน หรือปัญหาภายในองค์กร เมื่อปัญหาถูกจัดการได้ดี จะส่งผลให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น การบริหารบุคลากรใน

องค์กรการศึกษาต้องคำนึงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านการพัฒนาทักษะ การอบรม และการส่งเสริมบุคลากรให้มีการเติบโตในสายอาชีพของตนเอง ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจะช่วยสร้างคุณภาพการศึกษาที่ดีขึ้นในระยะยาว การนำหลักพรหมวิหารธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารบุคลากรในองค์กรการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การพัฒนาทักษะของบุคลากร และการจัดการกับปัญหาต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้การศึกษามีคุณภาพสูงขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้เรียนได้ดีขึ้น

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,712 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 (2566, 5)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 313 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง เทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607 - 610) จากนั้นใช้การสุ่ม แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอที่ตั้งของสถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่ม

ตารางที่ 1.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอำเภอในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
พบพระ	698	128
แม่ระมาด	357	65
แม่สอด	657	120
รวม	1,712	313

1.4 สมมติฐานของการวิจัย

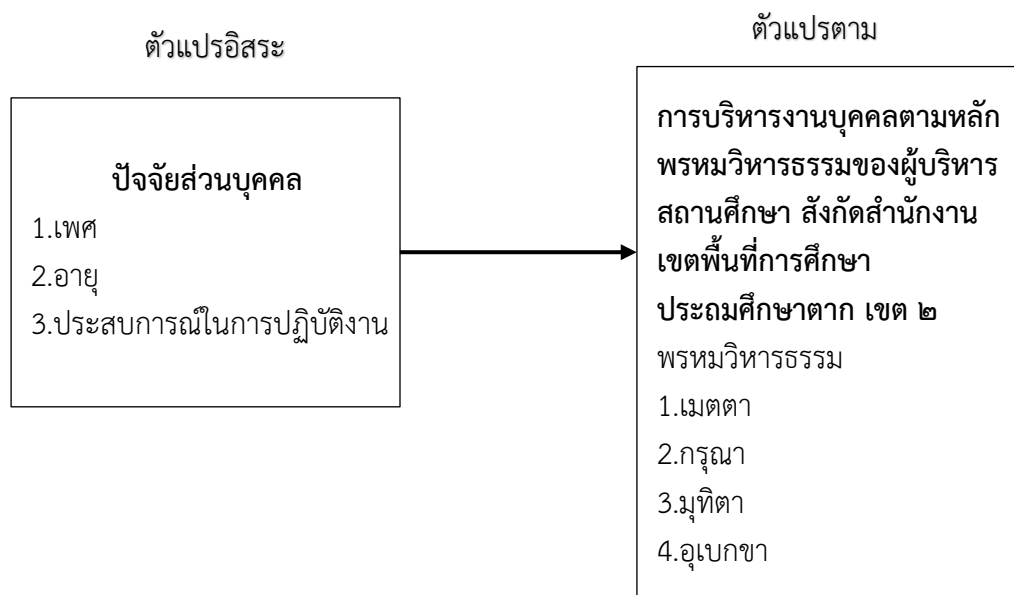
1.4.1 ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.4.2 ครูที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.4.3 ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปการบริหาร จากแนวคิดของนักวิชาการ จากนั้นนำมาวิเคราะห์และสรุปประยุกต์ใช้ เป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย สรุปได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1.6.1 การวิจัยครั้งนี้เพื่อเป็นองค์ความรู้ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีแนวทางเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การพัฒนาหลักสูตรและกิจกรรมส่งเสริมโดยนำหลักพรหมวิหารธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารงาน บุคคลให้เหมาะสมกับองค์กรและเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อองค์กรได้

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารจัดการบุคลากรในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผน ที่ทางการได้กำหนด ด้วยการนำหลักพรหมวิหารธรรม มาประยุกต์ใช้ในการปกครองดูแลบุคลากรให้มีความสุข มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการดังนี้

1. เมตตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความปรารถนาดี ความจริงใจมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งาน กำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการ มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถ ให้คำแนะนำอบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต มีความประพฤติที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และคิดทำประโยชน์ต่อสถานศึกษาและบุคลากรคิดช่วยเหลือให้ประสบแต่ประโยชน์สุขโดยทั่วกัน

2. กรุณา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความสงสาร ปราบปรามให้บุคลากร พ้นทุกข์ ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ สร้างความรัก ความศรัทธา สร้างขวัญกำลังใจ ในการ ปฏิบัติงาน อาสาช่วยเหลือ มีความเสียสละรู้จักแบ่งปัน เปิดใจรับฟังปัญหา เป็นที่ปรึกษาที่ดี ในการ ทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยมุ่งหวังให้พ้นจากความทุกข์ยากในการปฏิบัติงาน

3. มุทิตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความยินดี ความชื่นบาน ด้วย ไมตรี จิตที่อ่อนโยน ไม่คิดริษยา เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการส่งเสริม สนับสนุน เอาใจใส่ จัดสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจ และให้โอกาสในการพัฒนา ตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค

4. อุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง การมีใจที่เป็นกลางใน การ บริหารงาน มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ปราศจากอคติ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เท่าเทียม มีเหตุผล และเที่ยง ธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และดำรงไว้ซึ่งความถูกต้อง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญด้วยปัญญา

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

ครู หมายถึง ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขอบข่ายการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

ที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
3. บริบทการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

ทฤษฎีการบริหารหมายถึงแนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นจากการสังเกตและการทดสอบอย่างมีหลักเกณฑ์ จนเป็นที่ยอมรับและสามารถอธิบายพฤติกรรมการบริหารในองค์กรได้อย่างมีระบบ โดยทฤษฎีดังกล่าวจะมีการเชื่อมโยงมโนทัศน์ที่เป็นหลักการหรือแนวคิดหลายประการที่สามารถสรุปออกมาเป็นข้อเสนอที่กว้าง ๆ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการอธิบายและพัฒนาแนวทางในการบริหารงานในภาคการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อทฤษฎีได้รับการพิสูจน์ในหลาย ๆ กรณี และมีการยืนยันถึงความถูกต้องอย่างต่อเนื่อง ทฤษฎีเหล่านี้จะกลายเป็น กฎเกณฑ์ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในสภาพการบริหารงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ทฤษฎีจึงมีบทบาทสำคัญในการอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร และสามารถชี้แนะทิศทางสำหรับการวิจัยหรือการพัฒนาในอนาคต ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานการศึกษามักมุ่งเน้นในการเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการและการพัฒนาองค์กรการศึกษา โดยการใช้แนวคิดต่าง ๆ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนานโยบายการศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการสร้างแรงจูงใจในสถานศึกษาต่าง ๆ ซึ่งทฤษฎีเหล่านี้มีการเชื่อมโยงและส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระบบการศึกษา (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ โตณะบุตร, 2524)

ทฤษฎีทางการบริหารและวิวัฒนาการการบริหารการศึกษา

ระยะที่ 1 (ค.ศ.1887-1945) ซึ่งเป็นยุคของ นักทฤษฎีการบริหารสมัยดั้งเดิมหรือ The Classical Organization Theory ถูกแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

1.กลุ่มการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ (Scientific Management) ผู้ที่เป็นผู้นำในแนวคิดนี้คือ เฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) ซึ่งมุ่งหมายให้การบริหารธุรกิจหรือโรงงานมี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยมีแนวคิดพื้นฐานที่เชื่อว่าการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานสามารถทำได้ด้วยการนำ วิธีการทางวิทยาศาสตร์ มาใช้ในการจัดการ โดยแนวคิดสำคัญๆ ของ เทย์เลอร์ ได้แก่ “The One Best Way” ประสิทธิภาพของการทำงานสูงสุดจะเกิดขึ้นได้ด้วยการใช้วิธีที่ดีที่สุด และมี 3 สิ่งสำคัญที่เทย์เลอร์ให้ความสำคัญคือ 1) เลือกคนที่มีความสามารถสูงสุด (Selection): คัดเลือกคนที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน 2) ฝึกอบรมคนงานให้ถูกวิธี (Training) ให้การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการทำงาน 3) หาสิ่งจูงใจเพื่อสร้างกำลังใจในการทำงาน (Motivation): จูงใจคนงานให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพ เทย์เลอร์ได้ให้ความสำคัญกับ ผลผลิตในยุคอุตสาหกรรม และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง เวลา และ การเคลื่อนไหว เพื่อหาแนวทางที่สามารถเพิ่มผลผลิตได้สูงสุด โดยใช้การแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญและการควบคุมในรูปแบบของระบบ Hierarchical Structure (การควบคุมตามสายงาน) หลักการวิทยาศาสตร์ของเทย์เลอร์ประกอบด้วย 3 หลักการหลัก 1) การแบ่งงาน (Division of Labor): การแบ่งงานให้เป็นส่วนย่อยๆ เพื่อให้สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การควบคุมดูแลตามสายงาน (Hierarchy): การสร้างโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน 3) การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive Payment): การจ่ายเงินและค่าตอบแทนเพื่อกระตุ้นให้คนงานมีแรงจูงใจในการทำงาน

2. กลุ่มการบริหารจัดการ (Administrative Management)

กรอบแนวคิดนี้เริ่มมาจากนักทฤษฎีที่ให้ความสำคัญกับ การบริหารจัดการในองค์กร โดยเน้นที่หลักการที่ใช้ในการจัดระเบียบงานภายในองค์กร รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพ และสร้างระบบที่สามารถทำงานได้อย่างมีระเบียบและประสิทธิผลทั้งนี้ในกลุ่มการบริหารจัดการจะมุ่งเน้นการกำหนด หลักการพื้นฐาน ในการบริหารเช่น 1) การจัดการตามบทบาทและหน้าที่ 2) การสร้างระเบียบการทำงานที่ชัดเจน 3) การใช้หลักการที่เป็นระบบในการจัดการทรัพยากรต่างๆ

ระยะที่ 2: ค.ศ. 1945 – 1958 (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, 2524: 17)

ยุค ทฤษฎีและแนวความคิดแบบมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) แนวคิดนี้เน้นไปที่ประสิทธิภาพของการทำงาน โดยให้ความสำคัญกับมนุษย์ในองค์กร มุ่งหวังให้การทำงานสำเร็จตามการควบคุมต่างๆ โดยคำนึงถึง ผลผลิต เป็นหลัก นักทฤษฎีในยุคนี้มองว่าเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จนั้นต้องอาศัยแรงงานคนเป็นสำคัญ เนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการหลากหลายมิติ และไร้เหตุผลไม่ได้ทำงานเพื่อหวังผลตอบแทนเพียงแค่ว่าจ้างเท่านั้น นอกจากนี้ มนุษย์ยังมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้น การใส่ใจในความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อผลผลิตโดยตรง แนวคิดของ Follette ได้นำเอาจิตวิทยาามาประยุกต์ใช้ในการเสนอการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict) โดยแนะนำวิธีการต่างๆ ในการจัดการความขัดแย้งในองค์กร ดังนี้ 1) Domination: ใช้อำนาจเพื่อทำให้ฝ่ายตรงข้ามยอมแพ้ ซึ่งไม่ใช่วิธีที่ดี เพราะอาจสร้างความไม่พอใจและความขัดแย้ง 2) Compromise: การประนีประนอมกันโดยให้คนละครึ่งทางเพื่อให้เหตุการณ์สงบลง 3) Integration: การหาแนวทางที่ทั้งสองฝ่ายสามารถชนะและได้รับประโยชน์ร่วมกัน Follette ให้ทัศนะที่น่าสนใจว่า “การเกิดความขัดแย้งในหน่วยงานเป็นความบกพร่องของการบริหาร” ซึ่งถือเป็นจุดที่ต้องการการแก้ไขเพื่อให้การทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ การวิจัยหรือการทดลองฮอว์ธอร์น (Hawthorne Experiment) การทดลองนี้เป็นการศึกษาผลกระทบของ

สิ่งแวดล้อมต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน ของคนงาน โดยเริ่มต้นจากสมมติฐานที่ว่าความเปลี่ยนแปลงในสิ่งแวดล้อมการทำงาน (เช่น การเพิ่มแสงไฟ, การเปลี่ยนเวลาในการทำงาน หรือการให้การสนับสนุนอาหารในช่วงพัก) จะส่งผลต่อ ความขยัน (Productivity) ของพนักงาน ผลการทดลองพบว่า แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในการทำงานเพียงเล็กน้อย เช่น การเพิ่มแสงไฟ หรือการเปลี่ยนเวลาทำงาน แต่ผลที่เกิดขึ้นกลับเป็นไปในทางที่ดีขึ้น เพราะพนักงานเริ่มเห็นว่า พวกเขาถูกมองเห็นและได้รับการดูแล ส่งผลให้พวกเขามีความขยันและทำงานได้ดีขึ้นเมื่อการทดลองสิ้นสุดลง และองค์กรกลับสู่สภาพเดิมคาดว่าความขยันของพนักงานจะลดลง แต่ผลที่เกิดขึ้นกลับตรงข้าม ความขยันของพนักงานยังคงเพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้ Elton Mayo สรุปผลการทดลองว่า ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมกายภาพ ที่ทำให้ความขยันเพิ่มขึ้น แต่เป็นเพราะพนักงานรู้สึก ว่า พวกเขาถูกเห็นคุณค่า และได้รับการดูแล การวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของ การใส่ใจในความสัมพันธ์ของบุคคล และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งทำให้พวกเขามีความขยันและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น การรับฟังเสียงของพนักงาน เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องสามารถ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ จากพนักงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและสร้างความผูกพันที่ดีในองค์กร

ระยะที่ 3 ตั้งแต่ ค.ศ. 1958 - ปัจจุบัน ภาวิดา ธราศรีสุทธิ. (2542: 11). ยุคการใช้ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) หรือการศึกษาเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Science Approach) ยึดหลักระบบงาน + ความสัมพันธ์ของคน + พฤติกรรมขององค์กร ซึ่งมีแนวคิดหลักการ ทฤษฎีที่หลาย ๆ คนได้แสดงไว้ดังต่อไปนี้

1.เชสเตอร์ โอ บาร์นาร์ด (Chester Barnard) เป็นนักทฤษฎีด้านการบริหารที่มีชื่อเสียงในด้านการศึกษาทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Management Theory) โดยมุ่งเน้นที่ความสำคัญของการ ร่วมมือของมนุษย์ ในการทำกิจกรรมต่างๆ และ สร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรในองค์กร โดยทฤษฎีของเขามุ่งเน้นไปที่ การบริหารที่มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ ขององค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบหลักในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตและประสบความสำเร็จ

1) ทฤษฎีการบริหารเชิงพฤติกรรมของเชสเตอร์ บาร์นาร์ด ความสำคัญของพฤติกรรมมนุษย์ เชสเตอร์ บาร์นาร์ด เชื่อว่าพฤติกรรมมนุษย์มีความสำคัญอย่างมากในกระบวนการบริหารองค์กร เขามองว่าผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างความร่วมมือและประสิทธิภาพในการทำงาน

2) ทฤษฎีการให้ความร่วมมือ (Cooperation Theory): ทฤษฎีนี้กล่าวถึงการที่บุคคลในองค์กรต้องร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและการสร้างความร่วมมือระหว่างบุคคลในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องดูแล

3) ทฤษฎีโครงสร้างขององค์กร บาร์นาร์ดมองว่าโครงสร้างขององค์กรต้องสอดคล้องกับหน้าที่และบทบาทต่างๆ ของบุคลากรในองค์กร และต้องส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทีม เพื่อให้เกิดความสมดุลและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ

หน้าที่สำคัญของผู้บริหารตามทฤษฎีของบาร์นาร์ด

1) การสร้างและรักษาระบบการสื่อสาร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ การสร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใสจะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) การสร้างความมั่นใจด้านการบริการ ผู้บริหารต้องสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานและลูกค้าในเรื่องของบริการที่มีคุณภาพ โดยการสร้างการบริการที่ดีจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความเชื่อมั่นในองค์กร 3) การกำหนดจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารต้องทำให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจร่วมกันในเป้าหมายขององค์กร และกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและผลสำเร็จขององค์กรในระยะยาว ทฤษฎีของเชสเตอร์ บาร์นาร์ดยังคงมีความสำคัญในกระบวนการบริหารในปัจจุบัน โดยเน้นการสร้างความร่วมมือและการบริหารที่มุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of Needs) โดย อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่ต้องได้รับการตอบสนองตามลำดับขั้นที่ต่อเนื่อง โดยมาสโลว์เชื่อว่ามนุษย์จะต้องตอบสนองความต้องการในระดับที่ต่ำที่สุดก่อน และเมื่อความต้องการนั้นได้รับการเติมเต็มแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในระดับที่สูงขึ้นตามลำดับ ทฤษฎีนี้ได้รับการนำไปใช้ในการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในหลายด้าน เช่น พฤติกรรมทางสังคมและการทำงาน โดยความต้องการต่าง ๆ ของมนุษย์จะถูกแบ่งออกเป็น 5 ระดับหลัก ๆ ดังนี้

- 2.1 ความต้องการทางร่างกาย (physiological needs)
- 2.2 ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง (security or safety needs)
- 2.3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (belongingness and love needs)
- 2.4 ความต้องการการยกย่อง (esteem needs)
- 2.5 ต้องการความสำเร็จในชีวิต (self-actualization)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์แสดงให้เห็นว่ามนุษย์มีความต้องการที่ต้องได้รับการตอบสนองตามลำดับ โดยเริ่มจากความต้องการที่พื้นฐานที่สุดและขึ้นไปจนถึงความต้องการในระดับที่สูงขึ้น การเข้าใจลำดับความต้องการเหล่านี้สามารถช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ที่ทำงานกับบุคลากรสามารถสนองความต้องการต่าง ๆ ของคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ดีขึ้น

3. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ Douglas McGregor เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล โดยมีข้อสมมติฐานที่แตกต่างกันเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ และผลกระทบต่อวิธีการบริหารจัดการบุคลากรในองค์กร ทฤษฎี X เชื่อว่ามนุษย์ส่วนใหญ่มีความไม่เต็มใจในการทำงาน และจะหลีกเลี่ยงการทำงานหากสามารถทำได้ ผู้บริหารที่ใช้ทฤษฎีนี้จะมองว่าพนักงานไม่ชอบการทำงาน และต้องการการควบคุมอย่างเข้มงวดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มนุษย์ในมุมมองของทฤษฎี X ควรได้รับการควบคุมและตรวจสอบอย่างใกล้ชิด โดยใช้การบังคับ การลงโทษ และกฎระเบียบเพื่อให้พนักงานทำงานตามที่ต้องการ นอกจากนี้ยังเชื่อว่าพนักงานจะต้องถูกกระตุ้นด้วยรางวัลและการลงโทษในระดับที่เข้มข้นลักษณะสำคัญของทฤษฎี X 1) มนุษย์ไม่ชอบทำงาน และจะหลีกเลี่ยงหาก

สามารถทำได้ 2) การควบคุมและการบังคับ ผ่านการสั่งการและการลงโทษ 3) การกำหนดกฎระเบียบ และการควบคุมที่เข้มงวด 4) ใช้มาตรการลงโทษ เพื่อให้ได้ผลการทำงานที่ต้องการ

ทฤษฎี Y เชื่อว่ามนุษย์มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และสามารถรับผิดชอบในการทำงานได้ หากได้รับแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มนุษย์ในทฤษฎี Y มีความสามารถในการจัดการ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารที่ใช้ทฤษฎีนี้ จะสร้างแรงจูงใจโดยการให้โอกาสพนักงานมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และการสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ งาน ซึ่งจะทำให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจในผลลัพธ์ที่ได้ ลักษณะสำคัญของทฤษฎี Y 1) มนุษย์มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และสามารถรับผิดชอบงาน ได้ดี 2) การบริหารโดยใช้ความร่วมมือ และการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม 3) การสร้างแรงจูงใจ และสนับสนุน ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) กำหนดหน้าที่ที่ท้าทาย และเหมาะสมกับ ความสามารถของพนักงาน 5) ให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน และมุ่งมั่นในความสำเร็จ

ทฤษฎี X และ Y แสดงให้เห็นถึงมุมมองที่แตกต่างกันในการบริหารบุคลากร ทฤษฎี X ใช้การ ควบคุมและบังคับ ซึ่งเหมาะสำหรับการบริหารพนักงานที่ขาดแรงจูงใจหรือไม่เต็มใจในการทำงาน ทฤษฎี Y เน้นการสร้างแรงจูงใจและการสนับสนุนให้พนักงานมีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการ ทำงาน ซึ่งเหมาะสำหรับพนักงานที่มีความมุ่งมั่น และสามารถพัฒนาตนเองได้ การเลือกใช้ทฤษฎีใน การบริหารคนขึ้นอยู่กับลักษณะของบุคลากรและสภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งการนำทฤษฎีทั้งสอง มาใช้ในองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับวิธีการที่เหมาะสมตามลักษณะของพนักงานและ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ฮิวโก มินสเตอร์เบิร์ก (Hugo Münsterberg) เป็นนักจิตวิทยาชาวเยอรมัน-อเมริกัน ที่ ได้รับการยกย่องเป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกด้านจิตวิทยาประยุกต์ โดยเฉพาะในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม เขาได้ทำการศึกษาวิทยาศาสตร์ด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระบบ โรงงานและองค์กรต่างๆ หลักการของ ฮิวโก มินสเตอร์เบิร์ก จิตวิทยาอุตสาหกรรม ฮิวโก มินสเตอร์ เบอร์ก เป็นหนึ่งในผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำจิตวิทยามาปรับใช้กับการบริหารงานบุคคล โดยเขา เชื่อว่า 1) การศึกษาและเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในที่ทำงานได้ ซึ่ง เป็นการนำจิตวิทยามาปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร โดยเฉพาะในโรงงานและอุตสาหกรรม 2) การผสมผสานกับทฤษฎีการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ มินสเตอร์เบิร์กได้นำแนวคิดของ Frederick Winslow Taylor หรือ ทฤษฎีการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ มาใช้ร่วมกับการศึกษาด้านจิตวิทยา ซึ่ง หมายความว่า เขานำเอาทฤษฎีที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยการใช้วิธีทาง วิทยาศาสตร์ในการจัดการกับพฤติกรรมของคนงาน 3) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ฮิวโก มินสเตอร์ เบอร์กเชื่อว่า การใช้จิตวิทยาในการจัดการบุคลากรสามารถช่วยเพิ่มผลผลิตในโรงงานได้ โดย การศึกษาและปรับพฤติกรรมของคนงานให้เหมาะสมกับการทำงาน เช่น การเลือกคนงานที่มีทักษะ เหมาะสมกับงาน การใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสม การลดระยะเวลาในการทำงานโดยการเพิ่ม ประสิทธิภาพ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานและงาน มินสเตอร์เบิร์กยังเน้นการศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและ ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของคนงาน เขาเชื่อว่า หากคนงานได้รับการดูแลและการสนับสนุนที่ดี จะทำ ให้มีผลผลิตที่สูงขึ้นและพัฒนาความสุขในชีวิตการทำงาน ผลกระทบและความสำคัญ การนำหลัก

จิตวิทยามาปรับใช้ในการบริหารงานบุคคลตามแนวคิดของมัสเตอ์เบอร์ก ถือเป็นการปฏิวัติในแง่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นการเริ่มต้นการนำวิทยาศาสตร์มาใช้ในการศึกษาและพัฒนาความสามารถของคน แนวคิดนี้ช่วยให้การทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการลดระยะเวลาในการทำงานและเพิ่มผลผลิต ความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและการจัดการแรงงานเพื่อเพิ่มผลผลิต ทำให้มัสเตอ์เบอร์กเป็นหนึ่งในนักคิดที่มีอิทธิพลต่อทฤษฎีการบริหารงานบุคคลจนถึงปัจจุบัน ฮิวโก มัสเตอ์เบอร์ก ได้นำเอาแนวคิดของ จิตวิทยาอุตสาหกรรม มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของคนงาน โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงกระบวนการทำงานในโรงงานและอุตสาหกรรม โดยการนำวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ในทุกๆ ด้านของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวคิดที่มีผลต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในยุคหลังจากนั้น

5. อุชิ (Ouchi) ทฤษฎี Z (Theory Z) ของ William Ouchi เป็นแนวความคิดในการบริหารองค์กรที่ผสมผสานแนวคิดการจัดการระหว่างอเมริกันและญี่ปุ่น โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาพนักงานในระยะยาว เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความภักดีในองค์กรลักษณะสำคัญของ ทฤษฎี Z

- 1) ความมั่นคงในการจ้างงาน ทฤษฎี Z เน้นการจ้างงานระยะยาวเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับพนักงาน โดยเชื่อว่าพนักงานที่มีความมั่นคงในงานจะมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูง
- 2) การมอบความรับผิดชอบ: พนักงานจะได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน และมีกระบวนการในการพัฒนาความสามารถของพนักงานอย่างต่อเนื่อง สิ่งนี้ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและเป็นส่วนสำคัญในองค์กร
- 3) การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่ง: การประเมินผลการทำงานและการเลื่อนตำแหน่งจะดำเนินการเป็นขั้นตอนและค่อยเป็นค่อยไป โดยให้ออกาสพนักงานพัฒนาและเติบโตในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความมั่นใจในอนาคตและการเจริญเติบโตในอาชีพ
- 4) ระบบที่ชัดเจน ทฤษฎี Z มีการสร้างระบบและกระบวนการที่ชัดเจนในการทำงาน ทั้งในด้านการตัดสินใจ การประสานงาน และการพัฒนาองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีทิศทางที่มั่นคงในการทำงาน
- 5) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรต้องมีความสัมพันธ์ที่ดี การบริหารจัดการต้องมีการสื่อสารที่เปิดเผย และส่งเสริมการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ข้อดีของทฤษฎี Z

- 1) ความมั่นคง ช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจและการลงทุนในพนักงานที่มีคุณค่า
- 2) พัฒนาทักษะและศักยภาพ ของพนักงานอย่างต่อเนื่อง
- 3) การมีส่วนร่วมในองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ และเพิ่มความภักดีต่อองค์กร
- 4) กระบวนการพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป ทำให้พนักงานไม่รู้สึกถูกบังคับและสามารถปรับตัวเข้ากับงานได้ดี

ทฤษฎี Z เป็นทฤษฎีที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานในรูปแบบที่เป็นธรรมชาติและมีการสนับสนุนที่เหมาะสม ทำให้พนักงานรู้สึกมีความมั่นคงและมีโอกาสในการเติบโตในองค์กร ความมั่นคงในการจ้างงานและการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นขั้นตอนช่วยสร้างความภักดีและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory) เกิดขึ้นในช่วงยุคที่เริ่มให้ความสำคัญกับการเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในที่ทำงาน โดยเน้นถึงความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดความขัดแย้งในที่ทำงาน ซึ่งต่างจากแนวคิดทางการบริหารที่เน้นผลผลิตเป็นหลักในช่วงก่อนหน้านี้

การนำทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในองค์กรนั้นถือเป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุด ซึ่งการให้ความสำคัญกับคนเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จนั้นถือเป็นหัวใจหลักของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ไม่สามารถมองข้ามได้ เพราะบุคลากรในสถานศึกษาคือกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และมีผลกระทบโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทฤษฎีการบริหารงานบุคคลแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากการที่ผู้บริหารพยายามใช้หลักวิทยาศาสตร์ในการจัดการกับการทำงานของบุคคลในองค์กร โดยมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานผ่านการฝึกอบรมและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมถึงการใช้ระบบที่เป็นระเบียบในการควบคุมการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในระดับสูงสุด ทฤษฎีการบริหารงานบุคคลตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory) แนวคิดนี้เน้นให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร การพึงเสียงของบุคลากร และการพัฒนาทักษะทางสังคมของสมาชิกในองค์กร ผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร เพื่อส่งเสริมความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน ทฤษฎี X และ Y (Theory X and Theory Y) ของ Douglas McGregor ทฤษฎีนี้แบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่มตามมุมมองของผู้บริหาร ทฤษฎี X เชื่อว่าคนงานต้องการการควบคุมอย่างเคร่งครัดและต้องการแรงจูงใจจากการลงโทษ ทฤษฎี Y เชื่อว่าคนงานมีความรับผิดชอบ และสามารถสร้างแรงจูงใจจากการให้ความเชื่อมั่นและการมอบความรับผิดชอบ การเลือกใช้ทฤษฎีที่เหมาะสมจะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Theory) ทฤษฎีนี้เน้นที่การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการทำงานในองค์กร โดยมีกระบวนการในการสรรหา ฝึกอบรม และประเมินผลการทำงาน รวมถึงการจัดการแรงจูงใจและการพัฒนาอาชีพของบุคลากรในระยะยาว ทฤษฎีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 การใช้หลักพรหมวิหาร 4 มาเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลสามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีหลักการสำคัญดังนี้ 1) เมตตา การแสดงความห่วงใยและการช่วยเหลือผู้อื่น 2) กรุณา การแสดงความเข้าใจและการให้ความช่วยเหลือในการแก้ปัญหา 3) มุทิตา การยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น 4) อุเบกขา การรักษาความสงบและไม่ตอบสนองด้วยอารมณ์ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้และความสามารถในการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่สามารถส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทั้งนี้การใช้ทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ มาผสมผสานในการบริหารบุคคลในสถานศึกษาจะช่วยเพิ่มความเข้มแข็งและการทำงานร่วมกันของทีมงานภายในองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงไม่ใช่แค่การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างทิศทางการพัฒนาองค์กรทั้งในด้านการเรียนการสอน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับกับการบริหารงานบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ และประสิทธิภาพของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้

กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์ (2559: 47-48) ได้กล่าวถึงการบริหารบุคคลว่าเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรจนถึงขั้นการให้บุคลากรออกจากงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเลือกสรรบุคลากรที่มีความสามารถและเหมาะสมกับงาน ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านบุคลากร การบริหารบุคคลจึงไม่เพียงแต่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ แต่ยังเป็นการดูแลให้บุคลากรทำงานด้วยความสบายใจ อยู่ภายใต้ระเบียบวินัย และสามารถทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้ การบริหารบุคคลนั้นสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เพราะเป็นการเสริมสร้างทีมงานที่มีความสามารถและสร้างความเป็นระเบียบภายในองค์กร การปฏิบัติงานภายใต้การบริหารที่ดีจะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2557: 3) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้กลยุทธ์เชิงรุกที่มีความสัมพันธ์กันในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกัน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จารุณี แก้วเอียน (2557: 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

ฉันทิพย์ จำเดิมเผด็จศึก และณัฐธิพล ปุราณิธิ (2562: 257) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาทำงานในองค์กร นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและรักษาบุคลากรให้มีความรู้และความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการหาวิธีการในการดูแลและสนับสนุนบุคลากรที่ต้องพ้นจากการทำงาน เช่น การเกษียณอายุหรือมีสุขภาพให้สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข การบริหารงานบุคคลที่ดีไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับสรรหาหรือคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเท่านั้น แต่ยังต้องใส่ใจในการพัฒนาและดูแลชีวิตของบุคลากรในระยะยาว เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และยังคงมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งในขณะทำงานและหลังจากเกษียณอายุหรือเมื่อสิ้นสุดการทำงานในองค์กร

โชติ บตริฐ (2558: 102) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงศิลปะในการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจึงต้องเน้นการจัดการที่ดีในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และการดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากรให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ธงชัย สันติวงษ์ (2553: 3) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่

องค์กร และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจในยุคปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลจึงต้องมุ่งเน้นในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถที่เหมาะสม รวมถึงการพัฒนาให้พวกเขามีศักยภาพในการปรับตัวและทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณรัชชอร์ ศรีทอง (2554: 196) ได้กล่าวว่าการบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่มีความต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้เข้ามาทำงานและปฏิบัติงานในองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ณัฐยานัน รัตนินปฐมภัก (2563: 23) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา การจัดให้บุคคลได้เกิดผลทั้งในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ การบำรุงรักษาบุคคลทั้งในด้านความรู้และการสร้างขวัญกำลังใจ ตลอดจนการให้พ้นจากงานเพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร โดยไม่เพียงแค่คัดเลือกและจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงานเท่านั้น แต่ยังต้องดูแลและสร้างแรงจูงใจให้พวกเขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดการทำงานในองค์กร

นิรมิต เทียมทัน (2555: 85) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน ความสามารถ การศึกษาความรู้ในงาน ประสบการณ์ ทักษะและเครื่องมือเพื่อผลสำเร็จของงาน

พนัส หันนาคินทร์ (2542: 15) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการที่องค์กรได้จัดวางขึ้นเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็นขององค์กร โดยเมื่อบุคลากรเหล่านั้นเข้ามาทำงานในองค์กรแล้ว จะต้องมีการกระบวนการในการบำรุงรักษา การตอบแทน การพัฒนา การประเมินผลการทำงาน และการสร้างความมั่นคงในชีวิตการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องมีกระบวนการในการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือเหตุผลที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรสามารถออกจากงานได้อย่างมีความยุติธรรมและเป็นระบบ

พะยอม วงศ์สารภี (2554: 5) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากรหมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการธำรงรักษาสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และการหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพเกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใด สามารถดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล พรหมสนธิ (2560: 26) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในหน่วยงาน โดยเริ่มจากการได้มาซึ่งบุคคล การบำรุงรักษา การพัฒนา ตลอดจนการให้พ้นจากงาน และให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลด้วยความพอใจและมีความสุข

พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ พรหมศรี (2555: 14-15) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงกระบวนการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณเพียงพอ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนจัดหาคนเข้ามาทำงานและบำรุงรักษาไว้ ตลอดจนการดำเนินการให้พ้นจากงาน ทำให้จุดประสงค์ของบุคคลได้บรรลุผลโดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมทั้งความ

ต้องการของบุคคลและขององค์กร ด้วยการนำเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน

รัชพล คชารุ่งโรจน์ (2548: 1) ได้ให้ทรรศนะว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542: 3) กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่าเป็นกระบวนการการดำเนินงานให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดการ

สุนันทา เลาหนันท์ (2556: 5) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับ ในหน่วยงานเพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กรกระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนบุคคล การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กร ตลอดจนการวิจัยด้านบุคคล

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559: 16) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบการดูแลบุคลากรให้สามารถใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุดเป็นผลให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบด้านประสิทธิภาพ โดยได้รับผลงานจากการสร้างแรงจูงใจบุคลากรทุ่มเทในการทำงาน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564: 22) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง รูปแบบแนวทาง และกระบวนการในการบริหารคน ภายในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรสนับสนุนทางการศึกษา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทางการศึกษา

อัญพัชญ์ จิระพงษ์ศรีพี และกมลพร กัลป์ ญาณมิตร (2564: 82) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย และโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทน การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานใน องค์กรหรือหน่วยงาน

ฮาลปิน (Halpin, 1966: 161) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งของมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นทางการศึกษาการอุตสาหกรรมหรือองค์กรของรัฐประกอบด้วย 4 ประการ 1.งานที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2.องค์กรที่เป็นทางการ กลุ่มพิเศษที่มีผู้นำอยู่ร่วมกับสมาชิก ซึ่งสมาชิกขององค์กรต่างมีหน้าที่รับผิดชอบมีบทบาทที่แตกต่างกันไป 3.กลุ่มผู้ร่วมงานบุคคลซึ่งถูกเลือกให้ดำรงตำแหน่งตามที่เราได้ 4.ผู้นำ ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร โดยการดำเนินการผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การบำรุงรักษาบุคลากร การจ่าย

เงินเดือนและค่าจ้าง และการพ้นจากงาน ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ทั้งในภาครัฐบาล ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ โดยมีบทบาทหลักในการจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานและองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การบริหารงานบุคคลยังช่วยสร้างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคล หน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ ในเรื่องของความสำคัญของการบริหารงานบุคคล นักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะไว้ดังนี้ 1) การสร้างขวัญและกำลังใจ การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพสามารถส่งเสริมขวัญและกำลังใจของบุคลากรภายในสถานศึกษา โดยช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและลดการลาออกจากงาน 2) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรการบริหารงานบุคคลที่ดีช่วยในการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ 3) การรักษาผลประโยชน์ขององค์กรการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรมนุษย์และทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานและสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่องค์กรต้องการ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในงานและองค์กรโดยรวม 5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร เพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นการบริหารงานบุคคลที่ดีไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อบุคลากร แต่ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของสถานศึกษาและองค์กรอีกด้วย

แคสเทตเตอร์ และยัง (Castetter and Young, 2000: 4) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในองค์กรการศึกษาหมายถึง การดึงดูด การพัฒนา การดำรงอยู่ และการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างลุล่วงและเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งหมายความว่า การบริหารงานบุคคลไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับการหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ามาทำงานในองค์กร แต่ยังรวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการพัฒนา การรักษา และการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเหล่านั้นมีความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด การทำงานร่วมกันในองค์กรการศึกษาจึงต้องคำนึงถึงทุกด้านเหล่านี้เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2546: 9) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ว่า การบริหารมีความเกี่ยวข้องกับ การสร้างและดำรงไว้ซึ่งมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งต้องสนองความต้องการทั้งทางจิตใจและทางสังคมของมนุษย์ เพราะมันประกอบด้วยพลังที่กระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจะต้องคำนึงถึง องค์การนอกแบบ ซึ่งหมายถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ โดยที่ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า การบริหารจะต้องเน้นไปที่การสร้าง อำนาจการบริหารที่ตั้งอยู่บนความรู้ ความร่วมมือ และเหตุผล ซึ่งจะนำไปสู่การเน้นในแนวทางต่าง ๆ เช่น 1) อำนาจหน้าที่ (Functional Authority) 2) การตัดสินใจเป็นกลุ่ม (Group Decision Making) 3) ภาวะผู้นำ

แบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) 4) ภาวะผู้นำแบบทุกคนมีส่วนร่วม (Participative Leadership) 5) ผู้นำโดยสถานการณ์ (Situational Leadership) 6) อำนาจบนพื้นฐานของการยอมรับ (Authority Based on Accept) แนวคิดเหล่านี้จะช่วยให้การบริหารงานบุคคลในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความยั่งยืนในระยะยาว

พะยอม วงศ์สารศรี (2540: 72) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารบุคคลว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยพัฒนาและเสริมสร้างการเจริญเติบโตขององค์กร เนื่องจากการบริหารงานบุคคลทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการประสานงานระหว่างส่วนต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อแสวงหาวิธีการที่เหมาะสมในการเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อบุคลากรที่มีคุณสมบัติที่ดีได้เข้ามาทำงานในองค์กรแล้ว จะส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับบุคคลในองค์กร ทำให้เกิดความจงรักภักดีและความมั่นคงในการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสุขและความเข้าใจที่ดีต่อกันในองค์กร และยังสามารถสร้างความมั่นคงให้กับสังคมและประเทศชาติได้ หากการบริหารงานบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

พระมหาชัยวัฒน์ จตุตมโล พรหมสนธิ (2560: 27) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่า เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานทั้งหมด โดยต้องให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลอย่างพิเศษ เนื่องจากการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พระปลัดสมเกียรติ อสุธโร และคณะ (2564: 72-73) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในกระบวนการบริหาร โดยเฉพาะในการบริหารการศึกษา ซึ่งการบริหารงานบุคคลมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้หน่วยงานสามารถรักษาคนดีที่มีความรู้ความสามารถไว้อยู่ในองค์กรได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องกำหนดนโยบาย จุดหมาย วางแผนและกำหนดเป้าหมาย รวมถึงวิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

มุณีระห์ เจ๊ะมิง (2559: 19) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความสำคัญมากเพราะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ รู้หลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

แมคคอมมิก และอิลเจน (McCormick & Ilgen. 1985: 65) ได้กล่าวว่า การที่คนมีความรู้ที่เหมาะสมกับงานมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งนี้เพราะการมีความรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สามารถกระตุ้น ให้บุคคลเกิดความพยายามในการทำงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจและจริงจัง

มันดี และนอ (Mondy and Noe. 200: 28) ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็น การใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559: 17-18) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ เพราะบุคลากรภายในองค์กรสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553: 59-61) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคลในส่วนราชการต้องมีการระบุสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สามารถบริหารกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการสร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการทำงานและการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการให้มีความชัดเจน สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง และเป็นกลไกในการเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีความสอดคล้องและประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริรัตน์ มกรพุกษ์ (2559: 14) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อบุคคลกับการทำงานนั้นมีความสำคัญต่อกันมาก หากองค์กรมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถเหมาะสมกับงาน เมื่อได้บุคคลเช่นนี้ร่วมงานด้วยองค์กรก็จะประสบความสำเร็จ

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555: 3-4) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการยกระดับมาตรฐานขององค์กรและการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการบริหารงานบุคคลถือเป็นอาชีพที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าอาชีพอื่น ๆ เพราะต้องรับผิดชอบในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การจูงใจ พนักงาน การประเมินผล รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ทั้งนี้ บุคคลที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญในการทำงาน รวมถึงมีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่สามารถกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญของการการบริหารงานบุคลากร มีความสำคัญในการบริหารงานสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มุ่งเลือกสรรบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีเข้ามาทำงาน ในสถานศึกษา รวมไปถึงการจัดให้มีการฝึกอบรมให้บุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงาน สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรช่วยให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งมีขอบข่ายที่กว้างขวางและสำคัญในทุกองค์กร ทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐ โดยแต่ละองค์กรจะมีขอบเขตและวิธีการที่แตกต่างกันตามประเภทและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ นักวิชาการหลายท่านได้กำหนดขอบข่ายและภาระงานของการบริหารงานบุคคลตามมุมมองต่าง ๆ ดังนี้ 1) การสรรหา และคัดเลือกบุคลากร การวางแผนและกระบวนการในการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถ และตรงตามความต้องการขององค์กร 2) การพัฒนาบุคลากรการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร รวมถึงการเตรียมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการการกำหนดระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม และการให้สวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากร 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานการประเมินผลการทำงานของบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพ 5) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

ในองค์กรการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน 6) การดูแลและธำรงรักษาบุคลากรการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและสนับสนุนการทำงานของบุคลากร รวมถึงการดูแลเรื่องสุขภาพกายและจิตใจ 7) การพ้นจากงาน การจัดการการเลิกจ้าง การเกษียณอายุ หรือการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรในกรณีที่บุคลากรไม่สามารถดำเนินการต่อได้ การบริหารงานบุคคลถือเป็นกระบวนการที่สำคัญสำหรับการสร้างความสำเร็จในองค์กร และการกำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจนเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555: 19-20) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลประกอบด้วย กระบวนการต่าง ๆ ที่สำคัญเพื่อให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์งานการศึกษาและประเมินลักษณะงานที่ต้องการให้บุคลากรทำ 2) การวางแผนกำลังคน การกำหนดความต้องการทรัพยากรบุคคลในแต่ละช่วงเวลาการสรรหา 3) การดึงดูดบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร 4) การคัดเลือกการเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดจากผู้สมัคร 5) การบรรจุพนักงานการทำสัญญาจ้างและกำหนดตำแหน่งให้กับบุคลากร 6) การอบรมและพัฒนา การฝึกฝนและเสริมทักษะให้บุคลากรเติบโตในองค์กรการประเมินผลงาน 7) การวัดและประเมินความสามารถและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 8) การให้ค่าตอบแทนการให้รางวัลหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมสำหรับการทำงานการธำรงรักษาพนักงาน 9) การรักษาพนักงานให้มีความพึงพอใจและมุ่งมั่นในองค์กร 10) การวิจัยบุคคลการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร การบริหารงานบุคคลในด้านต่าง ๆ นี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555: 111) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ 1) การวางแผนบุคลากรการกำหนดความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนทั้งในด้านจำนวนและคุณสมบัติ 2) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรการดึงดูดและเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาเข้าทำงานในโรงเรียน 3) การพัฒนาบุคลากรการอบรมและเสริมทักษะเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการการจัดการเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนา 6) การธำรงรักษาบุคลากรการสร้างความมั่นคงและความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้มีการทำงานอย่างยั่งยืนและมีความสุขในองค์กรกระบวนการเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและช่วยให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายของการศึกษา

จุฑารัตน์ แสงสุข (2558: 107) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลประกอบด้วย 4 ปัจจัยหลัก ดังนี้ 1) การได้มาซึ่งบุคลากรกระบวนการในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้ามาทำงานในองค์กร 2) การพัฒนาบุคลากรการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การบำรุงรักษาบุคลากรการดูแลรักษาบุคลากรให้มีความพึงพอใจในงาน โดยจัดการสิ่งจูงใจและสวัสดิการเพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุขและคงอยู่ในองค์กร 4) การพ้นจากงานของบุคลากรการดำเนินการเมื่อบุคลากรต้อง

ออกจางานด้วยเหตุผลต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ การย้ายงาน หรือการลาออก เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและไม่กระทบต่อการทำงานขององค์กรการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2556: 95-96) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานบุคลากรที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร การสำรวจและเก็บข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญเกี่ยวกับองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร วัตถุประสงค์ และสถานะทางการเงิน เพื่อใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) การประเมินทรัพยากรมนุษย์ปัจจุบัน การประเมินบุคลากรในปัจจุบันเพื่อดูว่ามีคุณสมบัติและทักษะที่เหมาะสมกับงานหรือไม่ 3) การศึกษาความต้องการหรืออุปสงค์ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การศึกษาความต้องการบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถที่เหมาะสมในอนาคตตามแผนการเติบโตและพัฒนาขององค์กร 4) การศึกษาอุปทานของทรัพยากรมนุษย์การศึกษาปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในตลาดแรงงานเพื่อดูว่าองค์กรสามารถหาบุคลากรที่ต้องการได้หรือไม่ 5) การเปรียบเทียบอุปสงค์กับอุปทานของทรัพยากรมนุษย์การวิเคราะห์และเปรียบเทียบระหว่างความต้องการและอุปทานของบุคลากร เพื่อหาจุดสมดุลและคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น 6) การจัดทำแผนทรัพยากรมนุษย์การจัดทำแผนงานที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งรวมถึงการสรรหาคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา รวมถึงการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในอุปสงค์และอุปทานของทรัพยากรมนุษย์กระบวนการเหล่านี้เป็นการวางแผนและจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และความสำเร็จได้

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ) (2560: 30-31) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลแบ่งขอบข่ายงานได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2563: 6-214) ได้ให้แนวทางการปฏิบัติงานในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีแนวทางสำคัญดังนี้ 1) การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และการบรรจุกลับเข้ารับราชการ การดำเนินการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และการพิจารณากลับเข้ารับราชการในกรณีที่มีการย้ายหรือออกจากราชการ 2) เงินเดือนและค่าตอบแทน การกำหนดเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและความสามารถของบุคลากร เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 3) การย้าย การเกลี้ยอัตรากำลัง การจัดการการย้ายบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กรและสถานการณ์ในช่วงต่างๆ 4) การโอน การย้ายหรือโอนตำแหน่งงานของบุคลากรภายในองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจและการเติบโตขององค์กร 5) การประเมินวิทยฐานะ การประเมินคุณสมบัติและวิทยฐานะของข้าราชการเพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่งหรือการพัฒนาอาชีพ 6) การพัฒนา การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร 7) การบริหารงานบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค. (2) การบริหารงานบุคคลสำหรับบุคลากรที่ไม่ใช่ข้าราชการครู แต่มีบทบาทสำคัญในการศึกษาขององค์กร 8) การดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการการดำเนินการตาม

ระเบียบวินัยของบุคลากรและการพิจารณาเรื่องการออกจากราชการเมื่อมีเหตุผลที่เหมาะสม 9) การร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องทุกข์การให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียนจากบุคลากร เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและการแก้ไขปัญหตามกฎหมายและระเบียบที่กำหนด แนวทางเหล่านี้เป็นการบริหารงานบุคคลที่เน้นการสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐยานันต์ รัตนินปฐมภัก (2563: 39) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล โดยแบ่งภารกิจ ในขอบข่ายงานบริหารบุคคลได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ การวางแผนงานบุคคล การสรรหาบุคคล การดำรงอยู่ของบุคคลการพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สืบสกุลนรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564: 28) ได้กล่าวว่า สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาแนวใหม่นั้น มีขอบข่ายและกระบวนการที่สำคัญ 8 กระบวนการ ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การออกแบบโครงสร้างองค์กรและการออกแบบงาน (Organization and Job Design) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) การบริหารค่าตอบแทน (Reward) การบริหารเส้นทางสายอาชีพและการทดแทนตำแหน่ง (Career and Succession Management) งานบุคลากรสัมพันธ์และงานวินัย (Human Relations and Discipline)

มันดี และ นอ (Mondy & Noe. 1990: 9-11) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ ดังนี้ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา และการคัดเลือก (Human resources planning, Recruitment and selection) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human resource development) การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยความสะดวก (Compensation and benefits) การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and health) การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and labor relations) การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล (Human resource research)

อามสตรอง (Armstrong. 1995, 97) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารงานบุคคลมีดังนี้การแสวงหาบุคคล การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล การให้บริการกับบุคคล การให้พ้นจากงาน การเสริมแรงงานสัมพันธ์

ลูเนนเบิร์ก และ ออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein. 2008: 485) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลมีดังนี้ การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน

จากขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ตามแนวคิดของนักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ นักบริหารพบว่าขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลสอดคล้องกัน 5 กระบวนการดังนี้

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3) เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน
- 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ
- 5) การอบรมพัฒนาบุคลากร โดยมีรายละเอียดของขอบข่ายการบริหารงานบุคคลดังนี้

การวางแผนอัตรากำลัง

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555: 19) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือการกำหนดแนวทางของการใช้ทรัพยากรการบริหารเวลา บริหารคน (ร่างกาย แรงใจ และสติปัญญา) ของบุคคลเพื่อกระทำ ให้สิ่งที่ต้องการบังเกิดขึ้น

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556: 31) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด ต้องการเมื่อไหร่ รวมทั้งกำหนดวิธีการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต การกำหนด แผนปฏิบัติการและการตรวจสอบปรับปรุงแผนให้มีความถูกต้องแผนทรัพยากรมนุษย์นี้มีทั้งในระดับ องค์กร และระดับหน่วยงาน

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2557: 51-61) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ ความพยายามในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการสรรหา การใช้ การธ ารงรักษา และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม ในอนาคตเพื่อปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ณัฐพันธ์ เชรนนันท์ (2559: 84) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ หน้าที่ที่สำคัญของการจัดองค์กร การนำและการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับการเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษา และการวางแผน วัตถุประสงค์ กำหนดเป้าหมาย การสร้างกลยุทธ์และการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปโดยราบรื่น มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ โดยแผนที่ดีจะเป็นทั้งคู่มือและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บุคคลหรือองค์กรสามารถดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559: 35-80) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ การวางแผนเพื่อคาดการณ์ถึงแนวโน้มอัตรากำลังในอนาคต และการวางแผนเพื่อเตรียมการทดแทนบุคลากรที่ต้องเกษียณอายุการทำงานในอนาคต การวางแผนเป็นงานที่ผู้บริหารระดับสูงร่วมกับฝ่ายบุคคลต้องทำการวิเคราะห์องค์กรด้วยความรอบคอบ เพราะหากการคาดการณ์อัตรากำลังผิดจะส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยรวม ในการแบกรับภาระทางด้านทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560: 26) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ กิจกรรมการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นด้วยการนำผลของการวิเคราะห์งานที่ได้ข้อมูลสำคัญสองด้านประกอบด้วย คำอธิบายงาน และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง เพื่อมาพิจารณาวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถแบ่งได้ คือ การประเมินทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน และการประเมินทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต

พระสุพรรณภูมิ ธรรมโรโต อินทร์รัมย์ (2561: 56) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง คือ การที่ผู้บริหารใช้ทักษะและประสบการณ์ในการท างานด้านบุคลากรในองค์การเกี่ยวกับการวางแผน บุคลากร การสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้าทำงานในองค์การ การบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากร ตลอดจนจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและบุคลากรในองค์การเป็นหลัก

ณัฐยานี รัตนินปฐมภัก (2563: 40) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการ วิเคราะห์และคาดคะเนความต้องการบุคลากรในอนาคตอย่างเป็นระบบ โดยระบุจำนวน ประเภทของ บุคคลที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถที่ต้องการ เพื่อให้

องค์กรมั่นใจว่ามี บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และมีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานในอนาคต พร้อมทั้งกำหนด แนวทางในการปฏิบัติ และมีแผนการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564: 37) ได้กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลัง (Human Resource Planning) คือ การคาดการณ์ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ เป้าหมายและนโยบายต่าง ๆ ในองค์กร โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก แนวโน้มทิศทางและปัจจัยที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นหนึ่งในเรื่องที่สำคัญและเป็นพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุก ๆ เรื่อง

สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์ความต้องการกำลังคนขององค์กรในอนาคต วิเคราะห์ความต้องการบุคลากรทั้งเชิงปริมาณ (จำนวน) และเชิงคุณภาพ (ทักษะ ความสามารถ) และกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรจะมีบุคคลที่เหมาะสม ในจำนวนที่เหมาะสม ในเวลาที่เหมาะสม เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ องค์กรที่มีระบบการวางแผนอัตรากำลังที่ดี จะมีบุคลากรที่มีความสุข ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พยอม วงศ์สารศรี (2542: 51) การสรรหาบุคลากร คือ การที่ผู้บริหารใช้ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงานบุคลากรในองค์กร เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร และการบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเข้าทำงานในองค์กร การบำรุงรักษา และพัฒนาบุคลากร ตลอดจนจนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาให้บุคลากรพ้นจากงาน เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ของ องค์กรและบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555: 78) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการจัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่การแสวงหาบุคคลตามที่ต้องการ มาทำการทดสอบเพื่อเลือกให้ได้คนดีที่สุด และบรรจุแต่งตั้งให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม การดำเนินการกระบวนการเลือกสรรบุคคลมีขอบเขตรวมถึง การดำเนินการต่าง ๆ ด้วยการค้นหา การโฆษณาชักชวน การประชาสัมพันธ์การเลือกใช้วิธีการทดสอบที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2556: 60) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีความละเอียดรอบคอบเพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดเข้ามาทำงาน วิธีการสรรหาอาจเลือกจากพนักงานภายในที่มีความเหมาะสมก่อน หรือใช้วิธีการคัดเลือกจากภายนอก โดยเปิดรับสมัครเป็นการทั่วไป และมีกระบวนการคัดเลือกตั้งแต่ การต้อนรับผู้สมัคร การกรอกใบสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบประวัติการตรวจ สุขภาพ การทดลองงาน จนถึงการจัดตั้งใจจ้าง ทั้งนี้ผู้รับผิดชอบต้องทำหน้าที่อย่างปราดจากอคติ ความลำเอียง โดยใช้หลักคุณธรรมในการดำเนินการจะทำให้ได้บุคลากรที่ดีมีความเหมาะสมตาม ที่ตั้งใจไว้

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2557: 54-55) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ การสรรหาตัวบุคคล การบรรจุพนักงานต้องดำเนินการโดยการวิเคราะห์งาน และการพรรณาลักษณะ

งาน การรับสมัครและการติดต่อกับแหล่งพนักงานที่เชื่อถือได้ การคัดเลือกตัวบุคคล และการแนะนำให้พนักงานใหม่รู้จักสถานที่ทำงาน

ณัฐพันธ์ เชรนนันท์ (2559: 88-89) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการ จากแหล่งต่าง ๆ ให้สนใจสมัครเข้าร่วมกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรต้องสามารถเข้าถึงแหล่งที่มา ของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย และเป็นกระบวนการต่อเนื่องจาก การสรรหาบุคลากรที่ใช้ในการตรวจสอบ การพิจารณา และการตัดสินใจรับบุคคลที่มีคุณสมบัติ เหมาะสม เข้าร่วมงานกับองค์กร โดยผู้ทำหน้าที่คัดเลือกบุคลากรจะต้องมีความรู้ในหลักการและมีความ เข้าใจ ในเทคนิค และบุคคลที่ต้องการออกจากกลุ่มผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559: 88) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ กระบวนการในการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ เพื่อมาทำงานกับองค์กรให้เป็นไป อย่างเหมาะสมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพตามที่ต้องการ กระบวนการสรรหาที่ดีจึงต้องกำหนด คุณสมบัติให้ชัดเจนเพื่อคัดกรองในเบื้องต้น ไม่ให้เสียเวลาทั้งฝ่ายขององค์กรที่ทำการสรรหา และ ผู้สมัครที่เข้ารับการคัดเลือก เพื่อทำการตัดสินใจเลือกบุคคลเลือกบุคคลให้ตรงตามตำแหน่ง ที่สรรหา ให้มากที่สุด โดยการพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะและบุคลิกภาพของ ผู้สมัครมาเป็นรายบุคคล จะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560: 26) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง คือ วิธีการชักจูง หรือจูงใจบุคคลที่องค์กรต้องการด้วยการสรรหากำลังคนให้เป็นไปตามความต้องการ และความ จำเป็น ขององค์กรที่กำหนดไว้ เพื่อกระตุ้นให้มาสมัครงานกับองค์กร ซึ่งการสรรหาสามารถสรรหาได้ จาก การสรรหาจากภายในองค์กร และการสรรหาจากภายนอกองค์กร กิจกรรมของการคัดเลือกจาก จำนวน ผู้ที่มาสมัครไว้ เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ ที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดและเหมาะสมตรงตาม ตำแหน่ง และ ความต้องการขององค์กร

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล พรหมสนธิ (2560: 31) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการคัดเลือก บุคลากร คือ กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อจูงใจให้บุคคลที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมกับตำแหน่งงานตามที่องค์กรได้วางระบบไว้ ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มาสมัครงาน เพื่อองค์กรจะได้ทำการคัดเลือกต่อไป

พระสุวรรณภูมิ ธมมรโต อินทร์รัมย์ (2561: 57) ได้กล่าวว่า การสรรหาและการคัดเลือก บุคลากร คือ การแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยมีคำสั่งการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานตาม ความรู้ ความสามารถ การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นโดยใช้ความยุติธรรม และการจัดครูเข้าสอน แทน กรณี ครูลาหรือไปราชการ เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาโดยตรงที่จะต้องดำเนินการ เพื่อจัดคนให้ เหมาะสม กับงานในตำแหน่งตามความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล โดยยึดระบบคุณธรรม มีการควบคุมกำกับติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ณัฐยานี รัตนินปฐมภัก (2563: 43) ได้กล่าวว่า การสรรหาบุคคล หมายถึง กระบวนการ แสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะที่ดีตรงกับความต้องการ ขององค์กร

สืบทกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564: 65) ได้กล่าวว่า การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการในการแสวงหาและจงใจบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เข้าสู่กระบวนการคัดเลือก ในตำแหน่งงาน การสรรหาอาจกระทำได้ ทั้งจากบุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร อาจดำเนินการ ด้วยตัวเองหรือดำเนินการผ่านตัวแทนการสรรหา (Recruitment Agency) กระบวนการสรรหาที่ดีควรมีการวางแผนการสรรหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับช่วงเวลาที่ต้องการบุคลากรมาปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการค้นหา คัดเลือก และแต่งตั้งบุคคลให้เข้ารับตำแหน่งงานในองค์กร โดยมุ่งค้นหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ความสามารถและคุณสมบัติตรงกับความต้องการของตำแหน่งงาน และมีศักยภาพที่จะทำงานบรรลุ เป้าหมายขององค์กร เปรียบเสมือนประตูสู่โอกาสในการทำงาน เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้เพื่อ คัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่เหมาะสม มาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน

การวางแผนอัตราค่าจ้างมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555: 112) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ การจงใจให้ ผู้ปฏิบัติงานอุทิศความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์กร การโดยการพิจารณาจ่าย ค่าตอบแทนแก่พนักงาน การประเมินค่าจ้าง ตลอดจนการพัฒนาและการปรับปรุงโครงสร้างของ ค่าจ้าง การจ่ายค่าจ้างแบบจงใจการเปลี่ยนแปลงค่าจ้างและ การปรับค่าจ้าง รวมทั้งการจ่าย ผลประโยชน์ เพิ่มเติมอื่นๆ เช่น โบนัสและการแบ่งกำไร ตลอดจนถึงวิธีการควบคุมต้นทุนการจ่าย ค่าตอบแทนและ การจ่ายในกรณีอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับความหมายนี้

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556: 137) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ เครื่องมือ หนึ่งในการบริหารงาน เพราะจะช่วยให้องค์กรมีระบบการจ่ายค่าจ้างที่เหมาะสม และสามารถรักษาค คน ดีมีความรู้ความสามารถไว้ได้ ค่าตอบแทนที่ดีจะต้องไม่ต่ำกว่ามาตรฐานของกฎหมายมีความ เพียงพอ ในการดำรงชีพของลูกจ้าง มีความเป็นธรรมในระหว่างลูกจ้างด้วยกัน มีลักษณะจงใจให้ ลูกจ้างทำงานมากขึ้น

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2557: 122) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ เงินหรือ รางวัลที่พนักงานได้มาจากการทำงานให้นายจ้าง ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัสรางวัลเหมาะจ่าย หรือ ผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนเป็นขั้นตอนหนึ่งใน

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2559: 214) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ การให้ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่าง อื่น ที่องค์กรได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นการตอบแทนการทำงาน

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559: 96) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ ค่าใช้จ่าย ต่างๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายในรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงิน ก็ได้เพื่อตอบ แทน การปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ จูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญ และ กำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน และเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560: 27) ได้กล่าวว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน คือ การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เพียงพอและเป็นธรรม ซึ่งค่าตอบแทนที่พนักงานจะได้รับนั้นมีหลายรูปแบบ เช่น ค่าตอบแทนในรูปของเงิน และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่รูปเงิน เป็นต้น

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564: 111) ได้กล่าวว่า การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การออกแบบ การวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการให้ค่าตอบแทนกับบุคลากรในองค์กรเพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

สรุปได้ว่า เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน หมายถึง เงินที่องค์กรจ่ายให้กับพนักงานเป็นการตอบแทนผลงาน ความสามารถ และประสิทธิภาพ โดยทั่วไป เงินเดือนจะจ่ายเป็นประจำทุกเดือน ตามระยะเวลาที่ตกลงกันไว้ การปรับเพิ่มเงินเดือนให้กับพนักงาน โดยทั่วไป องค์กรจะมีระบบการเลื่อนเงินเดือนตามระยะเวลา เช่น ทุกปี หรือทุกสองปี การเลื่อนเงินเดือนจะขึ้นอยู่กับผลงาน ความสามารถ และประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การวางแผนอัตรากำลังมีนัยวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555: 169) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามจะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่า พนักงานของตนสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพดีมาน้อยเพียงใด

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556: 137) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมิน พนักงานว่าได้ปฏิบัติงานได้ผลตามที่กำหนดหรือไม่ หากจำเป็นก็ต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม และมีผลต่อการให้ค่าตอบแทนความชอบด้วย และเป็นการดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นไปอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรและสามารถรักษาพนักงานที่ดีไว้กับองค์กร

ค่านาย อภิรัชญาสกุล (2557: 170) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ ทุกคนว่า ผลงานที่ผ่านมา มีระดับเป็นที่น่าพอใจมีคุณค่าต่อองค์กร เมื่อมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐาน มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และผลการประเมินนี้สามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบเพื่อปรับค่าจ้าง และเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจแก่พนักงาน

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2559: 194) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานคือ กระบวนการ ที่เป็นระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่ กำหนด ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์กรหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

สุภาวดี ขุนทองจันทร์ (2559: 100) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมิน สภาพของการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงาน ได้เพียงใดโดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล พรหมสนธิ (2560: 31) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเผยแพร่ผล การปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึงและการพิจารณาผลการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐาน

พระสุวรรณภูมิ ธมมโรโต อินทร์รัมย์ (2561: 64) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการวัดผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาพื้นฐานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ ในการวางแผนการจัดการศึกษาในปีต่อไป

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัก (2563: 47-48) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่า ต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมิน โดยหัวหน้างานโดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์ การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564: 97) ได้กล่าวว่า กระบวนการการประเมินผล การปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หมายถึง กระบวนการในการพิจารณาตัดสินคุณค่าผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งอย่างเป็นระบบโดยเปรียบเทียบผล การปฏิบัติงานที่เป็นจริงกับมาตรฐานที่กำหนด และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้น ๆ เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานต่อไป

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้เพื่อประเมินผลงาน ความสามารถ และพฤติกรรมของพนักงาน โดยมุ่งเป้าไปที่การวัดผลความสำเร็จของพนักงาน หาจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนา เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงผลงาน พัฒนาทักษะ และส่งเสริมให้พนักงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร เปรียบเสมือนกระจกส่องสะท้อนให้พนักงานเห็นภาพรวมของผลงานในการพัฒนาตนเอง เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การอบรมพัฒนาบุคลากร

การวางแผนอัตรากำลังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล พรหมสนธิ (2560: 31) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร คือ การพิจารณาการเข้ารับการพัฒนาบุคลากรอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม เปิดโอกาส ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมพร้อมปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงของการพัฒนาบุคลากร

ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัก (2563: 45) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นนุช วงษ์สุวรรณ (2556: 176) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การศึกษาอย่างเจาะลึกจะมีความหมายแตกต่างกันตามสาขาวิชา แต่ในภาพรวมเหมือนกัน คือส่วนรวมขององค์กรดีขึ้น เช่น ด้านรัฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการมีส่วนร่วมใน

กระบวนการทางการเมือง โดยเฉพาะประชาชนในระบบประชาธิปไตย ในด้านเศรษฐศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนทุนมนุษย์และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นต้น

อุษณีย์ จิตตะปาโล (2555: 127) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญความสามารถ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทำที่ความรู้สึกรู้สึกของผู้รับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงาน

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2556: 137) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพราะเป็นการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน และเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ทั้งยังช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ความขัดแย้งระหว่างบุคคล

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2557, 146) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ แต่ละคนเกิด รู้สึกรู้สึกที่ติดต่อกับองค์กร ตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร กระบวนการดำเนินการ ที่เพิ่มความรู้ และความสามารถของบุคลากรในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ใช่เรื่องของ การเรียนรู้ ทักษะ และความสามารถเพียงอย่างเดียว แต่เป็น การหาวิธีที่จะดึงเอกภาพของทรัพยากรบุคคลที่อยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์

เอกสิทธิ์ สนามทอง (2560: 27) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการกิจกรรมการเสริมสร้าง เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ การพัฒนารายบุคคล การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กร และการบริหารผลการปฏิบัติงาน

พระสุวรรณภูมิ ธมมโรโต อินทร์รัมย์ (2561: 60) ได้กล่าวว่า การอบรมพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการที่มีการวางแผนการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อ การปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบการให้บุคลากรได้รับการอบรมพัฒนาวิชาชีพ การจัดให้มีประชุม อบรม สัมมนาเป็นหมู่คณะ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาการเรียนการสอนโดยการสร้างเครื่องมือและสื่อการเรียนการสอนและการพัฒนาความรู้ให้มีคุณภาพและเป็นที่น่าสนใจต่อองค์กร ที่จะ มุ่งเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา (2564: 75) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นกระบวนการเพื่อพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม สมรรถนะและทักษะที่เหมาะสมตามความต้องการของงานในแต่ละตำแหน่งหรือความต้องการของ องค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตนเองและเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าใน อาชีพการงานของตน ดังนั้น จึงควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

หลักพรหมวิหารธรรม

พรหมวิหารธรรมเปรียบเสมือนหลักธรรมประจำตัวของศาสนิกชนที่ดี เป็นธรรมของพรหม หรือของท่านผู้ใหญ่ เหมาะสมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำมาเป็นแนวทางในการบริหารงาน บุคคล การบริหารคนเพื่อครองคนนั้นมีความสำคัญ ซึ่งหลักพรหมวิหารธรรมเป็นหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาใช้ในชีวิตรประจำวันด้วยการปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและ

สถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ (นวรรตน์ ไวยมญู และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. 2560, 111) โดยหลักพรหมวิหารธรรม มีรายละเอียดดังนี้

ความหมายของหลักพรหมวิหารธรรม

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช เจริญ สุขพัฒโน (2520, 1:9) ได้กล่าวว่า พระบรมศาสดาทรงแสดงว่าพรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือผู้ใหญ่ หรือผู้ประเสริฐ ทรงเรียกคุณธรรมว่าพรหมวิหาร เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมี ทั้งความดีและความสุข

พระธรรมกิตติวงศ์ ทองดี สุรเตโช (2541: 8-9) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือ บุคคลผู้มีความคุณธรรมครบถ้วนบริบูรณ์เท่านั้น

ราชบัณฑิตยสถาน (2548: 120-121) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 ว่าเป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนามีความหมายหลายนัย คือ เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหมเครื่องอยู่อย่างพรหม และทำให้พรหมเสมอด้วยพรหมโดย มุ่งประเด็นที่ว่า เมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิเจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้วย่อมส่งผลให้บรรลุญาณ ได้ตามลำดับเป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐเมื่อมีธรรม 4 ประการนี้ประจำใจย่อมมีความรักสรรพสัตว์ปรารถนาช่วยสรรพสัตว์นั้น ๆ ไม่สำเร็จเป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่คือ ผู้นำผู้ปกครองโดยมุ่งให้ผู้นำหรือผู้ปกครองมีความรักความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาประสบความทุกข์ยินดีด้วยเมื่อเขาได้รับความสำเร็จ และวางใจเป็นกลาง ไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร 4 เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า อัปปะมัญญา 4 เพราะมุ่งประเด็นที่ว่าแผ่ไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายเป็นพรหมวิหาร 4

กิตต์ นิรันดร์พานิช (2554: 60-61) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร คำว่าวิหาร แปลว่า ที่อยู่ คำว่าพรหม แปลว่า ประเสริฐ ดังนั้นคำว่า พรหมวิหาร หมายความว่า เอาใจจับอยู่ในอารมณ์แห่งความประเสริฐหรือเอาใจไปขังไว้ในความดีที่สุดซึ่งมีคุณธรรม 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา โดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ

พระโสภณมหาเถระ (มหาสีสยาตอ) (2555: 1 – 2) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร นี้ พรหม แปลว่า ประเสริฐ ส่วนคำว่าวิหาร แปลว่า ความประพฤติ ดังนั้น คำว่า พรหมวิหาร จึงหมายความว่า ความประพฤติอันประเสริฐ ด้วยการทำประโยชน์สุขแก่ผู้อื่นหรือมีความหมายว่า การประพฤติอย่างพรหม โดยเป็นความประพฤติของผู้อบรมจิตด้วยการเจริญเมตตา ดังนั้น พรหมวิหารจึงเรียกอีกอย่างหนึ่งได้ว่า พรหมจรรย์ซึ่งหมายถึงความประพฤติอันประเสริฐนั่นเอง

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2557: 24) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร คือ ธรรมประจำใจ ของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม

พระมหาเกษม ปญญาโร (2560: 67) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม คือ หลักธรรมสำหรับผู้ที่มีใจเป็นพรหม เป็นบุคคลประเสริฐในฐานะผู้ให้ที่ให้ความรัก ความสงสาร ความยินดี และการวางเฉย สำหรับผู้อื่นที่หมายถึงคนทุก ๆ ระดับ เพื่อสร้างสันติสุขแก่สังคม

พระมหาชัยวัฒน์ จิตตมโล (พรหมสนธิ) (2560: 91) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมประจำตนอันประเสริฐ อันเป็นหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์เป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ซึ่งเป็นหลักธรรมประจำใจเกี่ยวกับความประพฤติเป็นธรรมที่ส่งเสริมในการปกครอง

ธีรังกูร วรบำรุงกุล (2562: 832:833) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารเป็นหลักจริยธรรมด้านการครอง คนที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาณโณ) (ม.ป.ป. 3:35) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารคือธรรมที่เป็นเครื่องอยู่ของพรหมหรือธรรมอันเป็นหลักปฏิบัติสำหรับท่านผู้ใหญ่ ซึ่งพระผู้มีพระภาคเจ้าได้ทรงแสดงไว้ 4 ประการโดยหลักของการปฏิบัติแล้วเป็นลักษณะของสมถกัมมัฏฐานคือการทำจิตใจของตนให้สงบเป็นเบื้องต้น

สรุปได้ว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง หลักธรรมประจำใจของผู้บริหาร เปรียบเสมือนเข็มทิศทางจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร นำทางให้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างองค์กรที่ยั่งยืน และบรรลุเป้าหมายสูงสุด

ความสำคัญของหลักพรหมวิหารธรรม

ปัญญา นันทิกขุ (2541: 188) กล่าวว่า พรหมวิหารธรรมเป็นหลักใจ ได้แก่ผู้ใหญ่ที่ดีย่อมดำรงตนมั่นคงอยู่ในพรหมวิหารสี่ ประการเป็นประจำในผู้น้อยเป็นนิจ คือมีเมตตารักใคร่ปรารถนาให้ผู้น้อยได้รับความร่มเย็นเป็นสุขโดยทั่วกัน กรุณาสงสารช่วยเหลือผู้ที่ทุกข์ยากจนเต็มความสามารถ มุทิตา พลอยยินดีต่อผู้น้อยที่มีความเจริญขึ้น แม้จะได้รับยกย่องดีกว่าตนก็ไม่คิดริษยาและอิจฉา วางตนเฉย ๆ ในเวลาที่เห็นผู้น้อยต้องได้รับโทษ หรือรับความวิบัติที่ตนไม่สามารถจะช่วยเหลือได้หรือตนช่วยแล้วแต่ไม่สำเร็จ

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2543, 195:203) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือผู้ใหญ่หรือ ผู้ประเสริฐ เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุขโดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2548: 124-127) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบประกอบด้วย เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ไผ่ ใจในอันจะปลดปล่อย บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่น เบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงาม ยิ่งขึ้นไปอุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา

พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2554: 43-44) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม เป็นหลักธรรมที่นักบริหารต้องมี เพราะเป็นธรรมะสำหรับผู้ใหญ่ 4 ประการ เมตตาจะทำให้ นักบริหารรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานและจดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา กรุณา จะทำให้นักบริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น มุทิตาทำให้นักบริหารส่งเสริมให้คนทำงาน มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และอุเบกขาจะทำให้ผู้บริหาร มีความยุติธรรมในการให้รางวัลและโทษ โดยรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน

กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์ (2559: 38-48) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร4 ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ คุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหมประกอบด้วย เมตตาความรัก

ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุขมีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษยสัตว์ทั่วหน้า กรุณาความ สงสารคิด ช่วยให้พ้นทุกข์ได้ ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ มุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิงประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ ทั้งหลาย ผู้ดำรงในปกติสุขพลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้น อุเบกขาความวางใจ เป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญาคือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่วสมควร แก่เหตุอันตนประกอบ

พระมหาชัยวัฒน์ จิตตมโล (พรหมสนธิ) (2560: 90) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็น หลักธรรม ประจำใจ เพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์เฉกเช่นพรหม เป็นแนวธรรม ปฏิบัติ ของผู้บริหาร ผู้ปกครอง และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ประกอบด้วยหลักปฏิบัติ 4 ประการ คือ เมตตา (Loving-kindness) คือ ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุขมีจิตอันแผ่ ไมตรี และ คิดทำประโยชน์แก่มนุษยสัตว์ทั่วหน้ากรุณา (Compassion) คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใจในอันจะปลดปล่อยบำบัด ความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์มุทิตา (Sympathetic joy) คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อ สัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขา ได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไปอุเบกขา (Equanimity) คือ ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณา เห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็น กรรมที่สัตว์ ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว

นารัตน์ ไชยมภู และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ (2560: 109-110) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เปรียบเสมือนหลักธรรมประจำตัวของพุทธศาสนิกชนที่ดี จำง่าย ทำได้จะส่งผลดีกับชีวิต ซึ่งเป็น หลัก ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่

ธีรังกูร วรบำรุงกุล (2562: 832-833) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม สามารถนำไปใช้ กับ กลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจรรยาดี ผู้บริหารสถานศึกษาก็พอทำงานร่วมกันกับพวกเขา ได้ แต่กลุ่มที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องระวังให้มาก คือ กลุ่มผู้วิกลจริตที่แฝงเข้ามาในสถานศึกษา หลังจาก ทราบจิตของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละประเภทแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควร มี หลักการเกี่ยวกับจริยธรรมด้านการครองคนใน 4 ประการ คือ ความรักใส่ใจ (เมตตา = Loving-kindness) ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตต้องเป็นคนมี จิตใจที่เป็นกุศลเปี่ยมด้วยความรัก ไม่ผูก โกรธและพยาบาทต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรักใคร่ ปรารถนาจะให้เขาเป็นสุข ความสงสาร (กรุณา = Compassion) ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตต้องเป็นคนมีจิตคิด จะ ช่วยเหลือและปลดปล่อยความทุกข์ตลอดเวลา เป็นคนอาสาช่วยแบ่งเบาภาระอย่างสม่ำเสมอ อยากร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้พ้นจากความทุกข์ ใจที่จะปลดปล่อยบำบัด ความทุกข์ยาก เดือดร้อนของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาความสงสาร คิดจะช่วยเขาพ้นทุกข์ เบิกบานพลอยยินดี (มุทิตา = Sympathetic joy) ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตต้องเป็น คน อธิยาศัยไมตรีจิตทั้งดงามและผ่องใส ยินดีในความสุขและความสมหวังของเพื่อนร่วมงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา แม้มีทุกข์หรือประสบเคราะห์กรรม ก็ไม่คิดจะซ้ำเติมหรือเยาะเย้ยให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเจ็บช้ำน้ำใจ เมื่อเห็นเขาอยู่ดีมีความสุขก็มีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็น เขา

ประสบความสำเร็จออกมายิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย มีใจเป็นกลาง (อุเบกขา = Equanimity) ผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคตต้องเป็นคนมี ความประพฤติและปฏิบัติที่เที่ยงตรงและเป็นกลางไม่เอนเอียงด้วยความรักและความซิง คำนึงถึงผลของ การกระทำของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำดีควรได้ดีหรือการชมเชย ทำชั่วหรือผิดจาก กฎระเบียบ กติกาควรได้รับการเตือนหรือการลงโทษเป็นที่ตั้งเรียกว่า "ค่าของคนอยู่ที่ผลของ การกระทำ" ไม่ลูกแก่อ่านาใจไม่เหิมเกริมซ้ำเติมผู้อื่น เพราะตนอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบ มีความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุขมั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัย วางตน และปฏิบัติไป ตามความเที่ยงธรรม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของพรหมวิหารธรรม หมายถึง หลักธรรมสำหรับเป็นแนวปฏิบัติของผู้บริหาร ผู้ปกครอง เป็นธรรมประจำใจอันประเสริฐ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางชีวิต มอบคุณประโยชน์ทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม

องค์ประกอบของพรหมวิหารธรรม

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2520: 1-9) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรมมีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้ เมตตา คือภาวะของจิตที่มีเอื้อโยไมตรีจิตมิตรใจ คิดเกื้อกูลด้วยสุขประโยชน์ ปราศจาก อาฆาตพยาบาท กรุณา คือภาวะของจิตที่หวั่นไหวไปเพราะความทุกข์ของผู้อื่น มุทิตา คือภาวะของจิตที่บันเทิงยินดีในเมื่อผู้อื่น ได้รับความสุขความเจริญด้วยสมบัติต่าง ๆ ปราศจาก ความริษยา อุเบกขา คือภาวะของจิตที่มีอาการเป็นกลาง เห็นเสมอกันในสัตว์บุคคลทั้งหลายในคราวทั้งสอง

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

เมตตา ความจริงใจ ความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ดูได้จาก สีหน้าที่บ่งบอกคือยิ้มแย้มแจ่มใส และดูจากการกระทำที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นมีดียิ่ง ๆ ขึ้นไปกรุณา ความสงสาร ความเห็นอกเห็นใจ ต่อเพื่อนมนุษย์ร่วมโลก ยามเห็นผู้อื่นมี มุทิตา ความชื่นชมยินดีในความสำเร็จสมหวังของผู้อื่น ไม่แสดงความอิจฉาริษยาด้วย อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อไม่อาจจะช่วยเหลือเขาได้ ไม่ทับถมซ้ำเติม และเมื่อผู้อื่น ผิดพลาดหรือได้รับความวิบัติไม่แสดงอาการสมน้ำหน้าเมื่อเขาพลาด เป็นต้น

บุญมี แท่นแก้ว (2553: 173) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรมมีองค์ประกอบทั้ง 4 ประการ ดังนี้ เมตตา หมายถึง ความรัก กรุณา หมายถึง ความสงสาร มุทิตา คือ ความเบิกบานพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข อุเบกขา หมายถึง ความมีใจเป็นกลาง

พระโสภณมหาเถระ (มหาสีสยาตอ) (2555: 1-2) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารมี องค์ประกอบ 4 ประการคือ เมตตา ความเป็นมิตร ความปรารถนาดีต่อผู้อื่นอย่างจริงใจ กรุณา ความสงสารต่อผู้อื่นที่ตกต่ำกว่าตนเมื่อเขาได้รับความทุกข์ มุทิตา ความพลอยยินดีต่อผู้อื่นที่ประสบความสำเร็จยิ่งกว่าตน อุเบกขา ความวางเฉย หรือวางใจเป็นกลางต่อความสุขหรือความทุกข์ของผู้อื่นโดยคิดว่า เป็นกรรมของเหล่าสัตว์

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2557: 24) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร คือ ธรรมประจำใจ ของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม 4 อย่าง ต่อไปนี้

เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ไฟใจที่จะปลดปล่อย บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแช่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขา ทำดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย พร้อมทั้งจะช่วยส่งเสริม สนับสนุน อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง เทียงตรงดุจตาชั่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดี หรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะ วินิจฉัย วางตน และปฏิบัติไปตามหลักการ เหตุผล และความเที่ยงธรรม

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ) (2560: 91) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

เมตตา แปลว่า ความรักใคร่ปรารถนาดีมีไมตรีจิต หมายถึง การคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วหน้ากัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตา คือการฝึกอบรมจิตใจเป็นสำคัญ คือ ฝึกจิตใจให้มีความเยือกเย็น เมตตาต่อสรรพสัตว์ทั่วหน้า กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึงการคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ เดือดร้อนได้แก่ไฟใจที่จะปลดปล่อย บำบัดทุกข์ ความเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวงในการปฏิบัติ เกี่ยวกับกรุณาเริ่มจากปลูกฝังความสงสารให้กับผู้อื่น ได้รับความลำบากเกิดขึ้นในใจเมื่อมีความกรุณา ในใจแล้ว การแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้น ๆ เช่นการช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถาความกรุณาเป็นคุณธรรมสำคัญ ที่จะทำให้คนเสียสละพร้อมที่จะหาทุกทางเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นได้รับ ความสุขคุณธรรมข้อนี้แสดงว่าผู้ปฏิบัติจะต้องมีฐานคุณธรรมเมตตาสูงมาก มุทิตา แปลว่า ความชื่นบาน หมายถึง ความพลอยยินดีด้วยในเรื่องเห็นผู้อื่นได้ดีมุทิตานี้ เป็นธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวาง ยินดีต่อความดีของผู้อื่น นับได้ว่าเป็นการทำบุญหรือความดี อย่างหนึ่งนอกจากนี้ ยังหมายถึงในการสนับสนุน แก่ผู้สร้างสรรค์ประดิษฐ์สิ่งต่างๆเพื่อประโยชน์ของ สังคมด้วย อุเบกขา แปลว่า การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง หมายถึง ในการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ควรพิจารณาด้วยปัญญามีเหตุผลที่ถูกต้องและเที่ยงธรรม แล้วปฏิบัติลงด้วยความ เยือกเย็นสุขุมรอบคอบสามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้อง หรือความยุติธรรมไว้ได้

พระมหาเกษม ปญญาโร (2560: 67) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา รวมเรียกว่าพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา คือความรักใคร่ ความปรารถนาจะให้เขาเป็นสุขกรุณา คือความสงสารเมื่อคนอื่นตกยากมีทุกข์ มุทิตา คือความยินดี ในเมื่อเห็นคนอื่นได้ดี อุเบกขา คือ ความเป็นกลางต่อทุกข์สุขของสัตว์ ไม่เอนเอียงด้วยความชอบหรือชัง

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

เมตตา หมายถึง ความสนิทสนม กรุณา หมายถึง ความห่วงใยเมื่อเห็นเพื่อนร่วมทนหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้รับทุกข์ร้อน มุทิตา หมายถึง ความชื่นบาน อุเบกขา หมายถึง ความวางเฉย

พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ) (ม.ป.ป. 3:35) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 ประการ คือ เมตตา คือ ความรัก ความปรารถนาดี ที่จะเห็นบุคคลอื่น สัตว์อื่น ประสบความสุข ความเจริญ กรุณา คือความห่วงใยความสงสารคิดจะช่วยเหลือคนอื่นให้พ้นทุกข์ ข้าศึกโดยตรงของกรุณา คือวิหิงสา

มุทิตา คือความรู้สึกพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นเขาได้ดี อุเบกขา คือความวางเฉยใช้ในกรณีที่คนอื่นหรือสัตว์อื่น ประสบความทุกข์ความวิบัติเพราะการกระทำของตน

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า พรหมวิหารธรรม มีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1. เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข หมายถึง ความปรารถนาดี ความรู้สึกอยากให้อื่นมีความสุข ประสบความสำเร็จ และพ้นทุกข์ เปรียบเสมือนแสงสว่างที่นำทาง ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี ดูแลเอาใจใส่ทั้งนักเรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา นำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

2. กรุณา ความสงสาร ความปรารถนาดี ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ เปรียบเสมือนแสงสว่างนำทางช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี ดูแลเอาใจใส่ทั้งนักเรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา นำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า เปรียบเสมือนพลังใจ ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ช่วยให้บริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างเสริมคุณภาพการศึกษา ดูแลเอาใจใส่ทั้งนักเรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา นำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ควบคู่ไปกับความสุขของทุกคน

3. มุทิตา ความพลอยยินดี หมายถึง ความรู้สึกยินดี ชื่นชม ปลาบปลื้ม เมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จมีความเจริญก้าวหน้า หรือพ้นทุกข์ เปรียบเสมือนสายน้ำหล่อเลี้ยง ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้นักเรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา เติบโต พัฒนาและประสบความสำเร็จ เปรียบเสมือนพลังบวก ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ช่วยให้บริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างเสริมบรรยากาศที่ดี ส่งเสริมให้นักเรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษา

4. อุเบกขา การรักษาใจเป็นกลาง หมายถึง ความวางเฉยทางจิตใจ ไม่เอนเอียง ไม่เข้าข้าง ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งพิจารณาสิ่งต่างๆ ด้วยความยุติธรรม ปราศจากอคติ เปรียบเสมือนตาชั่งที่เที่ยงตรง ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหา และบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม

วรกฤษ เกื่อนช้าง (2557, 53) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติของบุคลากรที่ดีนั้น จะส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปด้วยดี ผู้บริหารสถานศึกษาใดสามารถนำหลักพรหมวิหารธรรมไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนจะถือได้ว่าเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสมบูรณ์ในหลักพรหมวิหาร ธรรม ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องนำเอาหลักธรรมพรหมวิหารธรรม ด้านอุเบกขา มาใช้ในการบริหารงาน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนเสมอภาคกันด้วยความยุติธรรมอีกอย่างหนึ่ง ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันของผู้ร่วมงานทุกคนและในบางสถานการณ์จำเป็นต้องวางเฉยเป็นกลางรู้เท่าทัน

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ) (2560, ก:76) ได้กล่าวว่า ในสถานที่ที่มีพรหมวิหาร 4 สถานที่นั้นย่อมมีคนที่มึนจิตใจ ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ ของตนเองและผู้อื่น สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงการมีเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ก่อให้เกิด ความศรัทธาแก่ครู เพื่อนร่วมงานและ ชุมชน ตลอดจนการบริหารบุคคลด้วยความเป็นธรรม

วินัย ภูมิสุข และณัฐกานต์ หงส์กุลเศรษฐ์ (2562, 475) ได้กล่าวว่า ในบรรดาทรัพยากรทั้งปวงที่มีอยู่ในโลก กล่าวได้ว่า “คน” หรือ “มนุษย์” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด และมีประโยชน์

มากที่สุด ทั้งนี้ก็เพราะทรัพยากรอื่น ๆ แม้จะมีชีวิตก็หาไม่มีสติปัญญาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจาก ชีวิตนั้นหากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์มิได้ แนวความคิดที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล หรือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นของใหม่ที่ทางการศึกษาในปัจจุบันเท่านั้น หากแต่ได้มีการศึกษา กันมาตั้งแต่โบราณกาลแล้ว ดังจะเห็นได้จากหลักธรรมบางหมวดของพระพุทธองค์คือหลักพรหมวิหาร ธรรม ซึ่งกล่าวได้ว่า เป็นแก่นสารของการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเห็นได้ว่า การศึกษาเกี่ยวกับ การทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะที่เป็นการใช้คนให้เหมาะกับงาน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เปรียบเสมือนพลังขับเคลื่อน ที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ช่วยให้การจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี ดูแลเอาใจใส่ทั้งนักเรียน ครู และบุคลากรในสถานศึกษานำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ควบคู่ไปกับ ความสุข ของทุกคน

องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม

การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นการจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจเป็นอย่างดีในหลักการและขอบข่ายของงาน บริหารงานบุคคล ดังที่ได้สรุปขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล จากแนวคิดของนักวิชาการนักบริหาร ไว้ข้างต้นว่ามีขอบข่ายของงาน 5 ด้านดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง หมายถึง การคาดการณ์ความต้องการบุคลากรของสถานศึกษาไว้ล่วงหน้าโดยการกำหนดแผนและแนวทางปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดสรรบุคลากรที่เหมาะสม ตรงตามระดับของความรู้ ทักษะ ความสามารถที่องค์กรต้องการ มีจำนวนเพียงพอกับการปฏิบัติงานใน อนาคต เพื่อสนองตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หมายถึง กระบวนการแสวงหาบุคลากรตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานนั้นโดยใช้ความยุติธรรม มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีเหมาะสมตรงตามตำแหน่ง และบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานตามตำแหน่ง มีการปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรงตามความต้องการขององค์กร

3. เงินเดือนและเลื่อนเงินเดือน หมายถึง การจัดสรรผลประโยชน์ และค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน อย่างยุติธรรมไม่มีความเหลื่อมล้ำ เพื่อสร้างจูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ดุลยพินิจพิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ เป็นธรรมและมีความโปร่งใสเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการประกอบการพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

5. การอบรมพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างให้บุคลากร เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จากขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล 5 ด้านนั้น ผู้วิจัยจึงนำมาบูรณาการ กับหลักพรหมวิหารธรรม เพื่อให้เห็นลักษณะการแสดงออกถึงความปรารถนาดีต่อบุคลากรอย่างจริงใจ

ให้การช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาบุคลากร สร้างความรัก ความศรัทธา ความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร และสถานศึกษา สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรด้วยการชื่นชมยินดีในความสำเร็จของบุคลากร มีใจที่เป็นกลางในการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย และรักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน จะทำให้กระบวนการบริหารงานบุคลากรเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา และเพื่อให้ได้ตัวแปรที่จะศึกษา ผู้วิจัยจึงสรุปองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้านดังนี้

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

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

3. มุทิตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความยินดี ความชื่นบาน ด้วยไมตรีจิตที่อ่อนโยน ไม่คิดริษยา เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการส่งเสริมสนับสนุน เอาใจใส่ จัดสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจ และให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค

4. อุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง การมีใจที่เป็นกลางในการบริหารงานมีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ปราศจากอคติ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เท่าเทียม มีเหตุผล และเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และดำรงไว้ซึ่งความถูกต้อง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความใคร่ครวญด้วยปัญญา

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และหลักพรหมวิหารธรรมของนักวิชาการข้างต้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 2 ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารจัดการบุคลากรในสถานศึกษาให้เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการ ได้กำหนด ด้วยการนำหลักพรหมวิหารธรรม มาประยุกต์ใช้ในการปกครองดูแลบุคลากรให้มีความสุข มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการดังนี้

1. เมตตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความปรารถนาดี ความจริงใจ

มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งาน กำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการ มอบหมายงานให้บุคลากรตรงตามความรู้ ความสามารถ ให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอน บุคลากรด้วยไมตรีจิตมีความประพฤติที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร และคิดทำประโยชน์ต่อสถานศึกษาและบุคลากรคิดช่วยเหลือให้ประสบแต่ประโยชน์สุขโดยทั่วกัน

กรุณา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความสงสาร ปราบปรามให้บุคลากร พันทุข์ ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ สร้างความรัก ความศรัทธา สร้างขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน อาสาช่วยเหลือ มีความเสียสละรู้จักแบ่งปัน เปิดใจรับฟังปัญหา เป็นที่ปรึกษาที่ดี ในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยมุ่งหวังให้พ้นจากความทุกข์ยากในการปฏิบัติงาน

มุทิตา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง ความยินดี ความชื่นบาน ด้วยไมตรีจิตที่อ่อนโยน ไม่คิดริษยา เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า มีการส่งเสริม สนับสนุน เอาใจใส่ จัดสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สร้างขวัญกำลังใจ และให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค

อุเบกขา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึง การมีใจที่เป็นกลางใน การบริหารงาน มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ปราศจากอคติ ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เท่าเทียม มีเหตุผล

และเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และดำรงไว้ซึ่งความถูกต้อง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงด้วยความไคร่ครวญด้วยปัญญา

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

1. ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดระดับประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ใน 5 อำเภอ ของจังหวัดตาก ได้แก่ อำเภอแม่สอด อำเภอแม่ระมาด อำเภอท่าสองยาง อำเภอพบพระ และอำเภออุ้มผาง มีข้อมูล โรงเรียนในสังกัด 116 โรงเรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา 98 คน และครู 1,645 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. 2566, 35:40) (รายละเอียดดังภาคผนวก ก)

2. ทิศทางการจัดการศึกษา

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 กำหนด ทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานตามภารกิจ เป็นกรอบการขับเคลื่อนการบริหารจัดการและ การยกระดับคุณภาพการศึกษา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร พันธกิจ และเป้าประสงค์ ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำแห่งนวัตกรรมจัดการศึกษา สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน สืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นสู่วิถีพอเพียง”

พันธกิจ

ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง และพัฒนาสู่มาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทุกระดับอย่างมืออาชีพ พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ส่งเสริม สนับสนุน พันฟู อนุรักษ์ สืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์การลดความเหลื่อมล้ำทั้งด้านโอกาส และคุณภาพ
2. ยุทธศาสตร์เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้
3. ยุทธศาสตร์บูรณาการประสานความร่วมมือ
4. ยุทธศาสตร์รู้รักเหง้าเท่าทันสังคม

เป้าหมาย

เด็กตาก 2 เด็กที่อยู่ในวัยการศึกษาภาคบังคับของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตากเขต 2 ต้อง

1. ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพทุกคน
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องใส่ใจในการสร้างประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน
3. ทุกภาคส่วนของจังหวัดต้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ต้องติดตามการทำงานทุกประเด็น และรายงานความเคลื่อนไหวเป็นระยะ

ตัวชี้วัด

เด็กทุกคนอ่านออกเขียนได้
 เด็กทุกคนท่องสูตรคูณ/คิดคำนวณได้
 เด็กรู้จักศัพท์ภาษาอังกฤษที่ใช้ในชีวิตประจำวัน
 นักเรียนมีคะแนนจากการสอบวัดระดับชาติ อย่างน้อย ร้อยละ 50
 โรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยจากการสอบวัดระดับชาติ อย่างน้อย ร้อยละ 50
 นักเรียนมีโครงการวิชาการ วิชาชีวิต และวิชาชีพ ในแต่ละภาคเรียน การนำนโยบาย สู่การปฏิบัติ

Tak 2 Academy บูรณาการ วิชาการ วิชาชีพ วิชาชีวิต ตามรอยวิถีไทย ใส่ใจสังคมรอบด้าน เชื่อมประสานค่านิยม 12 ประการ และ STEAM องค์ความรู้ที่จำเป็น ด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาไทย

เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ ภาษาอังกฤษ ศิลปะ คณิตศาสตร์ และคุณธรรม โดยใช้ศิลปะ (Art) เป็นแกนในการเรียนรู้

นโยบาย 8 อ. สู่ความเป็นเลิศ

1. อ่านเก่ง เขียนสวย
2. โอเน็ต (O – NET) เป็นหนึ่ง
3. อาเซียนสร้างสรรค์
4. อังกฤษสื่อสาร
5. ICT เพื่อการเรียนรู้
6. องค์คณะแห่งความร่วมมือ
7. อาชีพพื้นฐาน
8. อนามัยแข็งแรง

เป้าหมายการจัดการศึกษา “4 ดี”

1. เป็นคนดีหมายถึง นักเรียนที่มีคุณลักษณะคนดี คุณธรรม ค่านิยมต่าง ๆ เพื่อการจรรโลงสังคมไทยให้อยู่เย็นเป็นสุข
2. เรียนรู้ดี หมายถึง นักเรียนที่มีทักษะด้านวิชาการ อ่านออกเขียนได้ มีผลการทดสอบระดับชาติอยู่ในระดับน่าพอใจ
3. ทักษะชีวิตดี หมายถึง นักเรียนที่มี ทักษะในการดำรงอยู่ ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเท่าทัน มีวิจารณญาณในการไตร่ตรองข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ
4. ทักษะอาชีพดีหมายถึง นักเรียนที่มีทักษะในการประกอบอาชีพ หารายได้ มีความเป็น นักธุรกิจน้อยตั้งแต่ยังอยู่ในวัยเรียน

เป้าหมายตัวชี้วัด

- เด็กทุกคนอ่านออกเขียนได้
- เด็กทุกคนท่องสูตรคูณ/คิดคำนวณได้
- เด็กรู้จักศัพท์ภาษาอังกฤษที่ใช้ในชีวิตประจำวัน
- นักเรียนมีคะแนนจากการสอบวัดระดับชาติอย่างน้อยร้อยละ 50
- โรงเรียนมีคะแนนเฉลี่ยจากการสอบวัดระดับชาติอย่างน้อย ร้อยละ 50

นักเรียนมีโครงการวิชาการ วิชาชีวิต และวิชาชีพ ในแต่ละภาคเรียน จากการศึกษาบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในฐานะ ผู้วิจัยเป็นครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงมีความสนใจที่จะศึกษา การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการ ศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ได้มีสารสนเทศเพื่อเป็นแนวทางที่เป็น

ประโยชน์ต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาตนเองให้เป็น ผู้ที่เป็นแบบอย่างและเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษามุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา มีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิด ทำให้งานที่ได้รับ มอบหมายมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สถานศึกษา มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่ การเติบโตอย่างยั่งยืน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

กานต์ธิดา วิชากุล และคณะ (2564 : 23 – 24) ได้ศึกษาเรื่องแนวคิดเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองบัวลำภู โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมกลุ่มจากการศึกษาพบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเนื่องจากการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามีความจำเป็นต้องใช้หลักพรหมวิหารธรรมเป็นหลักธรรมประกอบการกำหนดแนวทางในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

จรี สายจันเจียม และคณะ (2560, 15:16) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ครูที่มีเพศและอายุ ต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตาม หลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล พรหมสนธิ (2560 ก) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4" พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมมี 5 ด้านที่สำคัญ ซึ่งผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า ทั้ง 5 ด้านนี้มีระดับความสำเร็จในระดับมาก ดังนี้ 1) การสรรหาบุคลากรการเลือกสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติและเหมาะสมสำหรับการทำงานในองค์กรตามหลักการของพุทธบริหาร 2) การพัฒนาบุคลากรการจัดกิจกรรมหรือการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้และคุณธรรมของบุคลากร 3) การบำรุงรักษาและดูแลบุคลากร การดูแลความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี 4) การประเมินผลการทำงาน การประเมินการทำงานของบุคลากร เพื่อให้สามารถพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ การส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรเพื่อกระตุ้นการทำงานให้มีความมุ่งมั่นและประสิทธิผลผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานั้นมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ซึ่งสามารถนำหลักการของพุทธบริหารมาใช้ในการบริหารบุคลากรได้อย่างเหมาะสมและมีผลลัพธ์ที่ดี

พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล พรหมสนธิ (2560 ก) ศึกษาเรื่อง "รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4" พบว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมมี 5 ด้านที่สำคัญ ซึ่งผลการวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า ทั้ง 5 ด้านนี้มีระดับความสำเร็จในระดับมาก ดังนี้ 1) การสรรหาบุคลากรการเลือกสรรบุคลากรที่มีคุณสมบัติและเหมาะสมสำหรับการทำงานในองค์กรตามหลักการของพุทธบริหาร 2) การพัฒนาบุคลากรการจัดกิจกรรมหรือการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้และคุณธรรมของบุคลากร 3) การบำรุงรักษาและดูแลบุคลากรการดูแลความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร รวมถึงการสร้าง

สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี 4) การประเมินผลการทำงาน การประเมินการทำงานของบุคลากร เพื่อให้สามารถพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 5) การสร้างขวัญและกำลังใจ การส่งเสริมและให้กำลังใจบุคลากรเพื่อกระตุ้นการทำงานให้มีความมุ่งมั่นและประสิทธิผล ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานั้นมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ซึ่งสามารถนำหลักการของพุทธบริหารมาใช้ในการบริหารบุคลากรได้อย่างเหมาะสมและมีผลลัพธ์ที่ดี

กรณีศึกษา ละอองทอง และคณะ (2562, 22 – 29) ได้ศึกษาเรื่อง เรื่องการประยุกต์ใช้ พรหมวิหาร 4 เพื่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า พรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย เมตตา (ความรัก), กรุณา (ความเมตตาและความช่วยเหลือ), มุทิตา (ความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น), และอุเบกขา (การวางใจ) ได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในพื้นที่ดังกล่าวผลการวิจัยชี้ว่า ค่าเฉลี่ยในการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 เพื่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กในเขตนี้ ไม่แตกต่างกัน ตามอายุและประสบการณ์การทำงาน โดยการประยุกต์ใช้หลักธรรมของพรหมวิหาร 4 ที่ครูนำไปใช้ในการปฏิบัติงานนั้นสามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและเด็ก รวมถึงมีผลดีต่อการพัฒนาบุคลากรในเชิงคุณธรรมและจริยธรรม ทั้งยังส่งผลให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความราบรื่นและเกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อการพัฒนาเด็กในชุมชน

สุริย์รัตน์ แก้ววิไล (2562) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษา พบว่า การมีระบบการบริหารงานบุคคลที่ชัดเจน โปร่งใส และยุติธรรม เป็นปัจจัยที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในงานนี้ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้บริหารการมีผู้บริหารที่มีทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมจะส่งผลต่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างระบบการบริหารงานบุคคลที่โปร่งใสและยุติธรรมในสถานศึกษา การมีระบบที่ชัดเจนและโปร่งใสจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

เกื้อกุล วัชร (2563) เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในระดับปานกลางถึงสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หลักพรหมวิหาร 4 เช่น เมตตา (ความรักใคร่) กรุณา (ความปรารถนาดี) มุทิตา (ความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น) และ อุเบกขา (การปล่อยวาง) มีบทบาทในการเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลที่มีคุณภาพในสถานศึกษา นอกจากนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนตัวของผู้บริหาร ซึ่งหมายถึง ความรู้ความสามารถ คุณสมบัติ และจริยธรรมของผู้บริหาร 2) บริบทของสถานศึกษา ซึ่งอาจรวมถึง ลักษณะของสถานศึกษาและความต้องการที่แตกต่างกันของบุคลากร 3) นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับ การกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการบริหารงานบุคคล การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมช่วยเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนาและความสำเร็จของสถานศึกษา

พระณัฐวุฒิ สุชาโต (คลังเงิน) และคณะ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลใน โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนา แห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมการปฏิบัติการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ดังกล่าวอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หลักพรหมวิหาร 4 (เมตตา, กรุณา, มุทิตา, และ อุเบกขา) ได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารบุคคลในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้วยวิธีการที่มี ประสิทธิภาพ และสามารถช่วยส่งเสริมการทำงานในองค์กรได้อย่างดี โดยการใช้หลักธรรมเหล่านี้ช่วย เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และส่งผลให้การดำเนินงานในองค์กรมีความสำเร็จตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้การนำหลัก พรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคลสามารถสร้างสภาพแวดล้อม ที่เป็นธรรม สร้างความปรองดองและความร่วมมือในองค์กรได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งช่วยส่งเสริมการพัฒนา และความยั่งยืนในระบบการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนในโครงการนี้

กานต์ธิดา วิชากุล และคณะ (2564 : 23 – 24) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการส่งเสริมการ บริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัด หนองบัวลำภู โดยผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียน เอกชนในพื้นที่ดังกล่าว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งบ่งชี้ว่า โรงเรียนเหล่านี้มีการนำหลัก พรหม วิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การบริหารภายในโรงเรียนดำเนิน ไปในทิศทางที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร และสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมใน การทำงานได้การนำหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาใช้ใน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเอกชนช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในองค์กรได้อย่าง มาก ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก การบริหารงานบุคคลใน สถานศึกษา จำเป็นต้องใช้ หลักพรหมวิหารธรรม เป็นหลักธรรมในการกำหนดแนวทางและทิศ ทิศทางการบริหาร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานของบุคลากรในสถานศึกษา โดยหลัก พรหมวิหารธรรมประกอบด้วย เมตตา, กรุณา, มุทิตา, และอุเบกขา ซึ่งสามารถนำมาใช้เพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี และเพิ่ม ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการนำ หลักธรรมเหล่านี้มาใช้ในการบริหารงานบุคคลจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความ ร่วมมือและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรทั้งนี้การบริหารงานบุคคลตามหลัก พรหมวิหารธรรมจะช่วย พัฒนาความสัมพันธ์ภายในองค์กร และทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการ ทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมาย ดังนั้น ผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยคาดหวังว่า ผลการวิจัย จะช่วยเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนยิ่งขึ้น และสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์แก่ ครูผู้บริหาร สถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาต่อไป

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แบลงค์ (Blank, 1991 : 27) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบของงานสำหรับผู้ทำหน้าที่การบริหารบุคคล ภายในระบบโรงเรียนชุมชนในมลรัฐแคโรไลนาเหนือ (North Carolina) สหรัฐอเมริกา พบว่าการบริหารบุคคล ของโรงเรียนยังอยู่ในช่วงของการพัฒนา แต่ยังไม่ก้าวหน้ากว่าการบริหารบุคคลของหน่วยงานอื่น ๆ บุคลากรที่รับผิดชอบด้านบริหารบุคคลจะมีพื้นฐานความรู้สูง แต่ในด้านวิชาการแล้วเขาเหล่านั้นก็ยังไม่พร้อมในด้านการบริหารบุคคล จึงต้องให้บุคคลเหล่านั้นฝึกทักษะความชำนาญไม่ว่าจะเป็นด้านการฝึกอบรมในลักษณะประจำการ หรือการศึกษานอกระบบโรงเรียนการบริหาร บุคคล ของโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดความสำคัญก่อนหลังโดยเฉพาะงบประมาณและการวางตัว ทำงาน หรือตำแหน่งของบุคลากร ถ้าอาศัยรูปแบบการพัฒนาองค์กร หรือบุคลากรของภาคธุรกิจ เอกชน เป็นตัวอย่าง การบริหารบุคคลของโรงเรียนเป็นงานที่เป็นไปได้

เมอร์รี (Murry, 1996 : 15-16) พบว่า คุณธรรมและจริยธรรม ในการบริหารงานของ ผู้บริหารโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของการบริหารงานและบรรยากาศภายใน โรงเรียน ผลการวิจัยได้ระบุว่า คุณธรรมจริยธรรม ที่จำเป็นในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ 1) การดูแลห่วงใย ผู้บริหารที่มีความใส่ใจและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรและนักเรียน ความยุติธรรมการตัดสินใจที่เป็นธรรม ไม่ลำเอียง และให้โอกาสแก่ทุกคนอย่างเท่าเทียม 2) ความรับผิดชอบ การรับผิดชอบในทุกการตัดสินใจและการกระทำนอกจากนี้ การศึกษาคุณธรรมของ ผู้บริหาร ยังมีผลสะท้อนออกมาในด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ความจริงใจ ผู้บริหารที่มีความจริงใจจะสร้างความไว้วางใจให้กับบุคลากรและนักเรียน 2) ความซื่อสัตย์การบริหารด้วยความซื่อสัตย์จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่น 3) ความยุติธรรม การบริหารด้วยความยุติธรรมจะสร้างบรรยากาศการทำงานที่โปร่งใสและเท่าเทียม 4) ความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารที่ใช้หลักประชาธิปไตยในการตัดสินใจจะส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือจากบุคลากรในขณะเดียวกัน ผู้บริหารต้องพิจารณาคุณค่าของ จริยธรรม ในการบริหารงานและการตัดสินใจ โดยจะต้อง ฟังความเห็น และ มติที่ประชุม ซึ่งจะ เป็นตัวช่วยในการพัฒนารูปแบบ

บุชลี และพาววี (Boselie & Paauwe, 2005 : 550) ได้กล่าวถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในบริษัทในยุโรป ซึ่งผลการศึกษาได้พบว่า 1) ความเชื่อมั่นในตัวบุคคล เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อทรัพยากรบุคคลในเชิงบวก โดยเฉพาะในด้าน ตำแหน่งหน้าที่ และ ความเชี่ยวชาญ ของบุคคลในองค์กร สมรรถนะของทรัพยากรบุคคล ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ 2) ความสำเร็จด้านการเงิน ขององค์กร 3) การตัดสินใจของบุคคล เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นในการบริหารองค์กร เนื่องจากสามารถช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและมีคุณค่าการศึกษาเช่นนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญ ของ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการเพิ่มความเชื่อมั่นในบุคคล และการเน้นสมรรถนะของ บุคลากรในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการประสบความสำเร็จทางการเงินขององค์กรยุทธวิธีในการเสริมสร้าง คุณธรรม ให้กับผู้บริหารในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิจัยตามหลักและวิธีการระเบียบ ตามลำดับดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,712 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 (2566, 5)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในปีการศึกษา 2566 จำนวน 313 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง เทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607 - 610) จากนั้นใช้การสุ่ม แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอที่ตั้งของสถานศึกษาเป็นชั้นของการสุ่มตัวอย่าง รายละเอียดดังตาราง 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร

อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
พบพระ	698	128
แม่ระมาด	357	65
แม่สอด	657	120
รวม	1,712	313

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือหลักในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยเพศ อายุ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบวัดการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา สปป.ตาก เขต 2 แบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

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

3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษานั้น เป็นการศึกษาค้นคว้าและสังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ เพื่อให้ได้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งและครอบคลุมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล

2.เลือกเทคนิคที่ใช้ในการวัด ได้แก่ เทคนิคการวัดเจตคติของตามแนวคิดของ ลิเคิร์ท (ซูศรี วงศ์รัตน์. 2560 : 60) ที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับจากมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับน้อยที่สุด

3.สร้างข้อความเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

4.นำข้อความที่สร้างขึ้นทั้งหมดมาปรับปรุงภาษาให้อ่านง่าย เข้าใจง่าย แล้วจัดเรียงข้อความตามรูปแบบของการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อความรายข้อ นำแบบตรวจสอบความตรงของข้อความรายข้อไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ลงความเห็น ว่า ข้อความแต่ละข้อตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ โดยให้ 1 คะแนนถ้าลงความเห็น ว่า ตรง ให้ 0 คะแนนถ้าลงความเห็น ว่า ไม่แน่ใจ และให้ -1 คะแนนถ้าลงความเห็น ว่า ไม่ตรง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปหาค่าความตรงเชิงเนื้อหาของข้อความรายข้อด้วยวิธีการหาค่าดัชนี IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยนำคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 คน มาหาค่าเฉลี่ยรายข้อแล้วคัดเลือกข้อที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปแล้วนำไปใช้สร้างแบบวัดการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ข้อความที่ใช้วัดการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ

5.นำข้อความที่คัดเลือกไว้ตามข้อ 4 มาสร้างเป็นแบบวัดการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู โดยจัดเรียงข้อคำถามตามลำดับของตัวแปรแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ทดลองใช้ครั้งแรก จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach.1990 : 202 – 204) อยู่ระหว่าง 0.30 – 0.57 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.99

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยนี้จะดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. ขอหนังสือจากสถาบันแพซิฟิก ผู้วิจัยจะเริ่มต้นด้วยการขอหนังสือจากสถาบันแพซิฟิก เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการทำวิจัยจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกในการขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การวิจัยดำเนินการได้อย่างราบรื่นและถูกต้องตามกระบวนการ

2. หลังจากได้รับหนังสือขอความร่วมมือจากสถาบันแพซิฟิกแล้ว ผู้วิจัยจะนำสำเนาหนังสือดังกล่าวไปติดต่อกับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ดังกล่าว โดยจะมีการอธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัยและการขอข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3. กำหนดวันในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะกำหนดวันเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างอย่างเหมาะสม โดยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในวันและเวลาที่กำหนด เพื่อให้การเก็บข้อมูลเป็นไปตามแผนการวิจัยและเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพสูงที่สุดในการทำวิจัย

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน โดยหาค่าเฉลี่ย แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556 : 101)

4.50 – 5.00 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบค่าที (t – test) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามอายุ และประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการทดสอบของ เชฟเฟ่ (Scheffe's method)

สถิติพื้นฐาน

1. ร้อยละ (percentage : %)
2. ค่าเฉลี่ย (mean : $\bar{X}$)
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

3.6 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of Congruence: IOC) ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (IOC) เป็นสถิติที่ใช้ในการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อความรายข้อ ซึ่งจะช่วยให้มั่นใจได้ว่าแต่ละข้อในเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสามารถวัดสิ่งที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง โดยขั้นตอนการคำนวณจะประกอบด้วยการขอความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะทำการให้คะแนนว่าแต่ละข้อมีความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่ จากนั้นนำคะแนนเฉลี่ยและคำนวณดัชนี IOC สำหรับแต่ละข้อ โดยข้อที่มีค่าดัชนี IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จะถือว่าเหมาะสมในการใช้ในการวิจัย

2. สัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับใช้ในการหาค่าอำนาจจำแนกข้อความรายข้อ

3. สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งฉบับ

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. การวิเคราะห์นี้จะเปรียบเทียบความแตกต่างในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมระหว่างผู้บริหารที่เป็นเพศชายและเพศหญิง โดยจะใช้ t-test (Independent Samples) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (เพศชายและเพศหญิง) ว่ามีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างอายุ 20 – 35 ปี /อายุ 36 – 50 ปี /ตั้งแต่ 51 ปี ขึ้นไป และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี /ประสบการณ์ 11 – 20 ปี /ประสบการณ์ 21 ปี ขึ้นไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
T	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าเอฟ
P	แทน	ค่าจำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
SS	แทน	ค่า Sum of squares
MS	แทน	ค่า Mean of squares
Df	แทน	ค่า Degrees of Freedom
*	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอนตามลำดับความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม นำเสนอด้วยจำนวนและร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และอันดับของแต่ละด้าน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์นี้ใช้ การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยมีการเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารที่เป็นเพศชายและเพศหญิงในแต่ละด้านของพรหมวิหารธรรม เช่น ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา ส่วนอายุและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน นำเสนอด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one – way ANOVA)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 2
 ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2
 นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และอันดับของแต่ละด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม
 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ นำเสนอด้วยการทดสอบค่า (t – test) ส่วนอายุและ
 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน นำเสนอด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
 (One - wayanova)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตาราง 2

ตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2
 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

รายการ	จำนวน (n = 313)	ร้อยละ
1.เพศ		
หญิง	177	56.55
ชาย	136	43.45
รวม	313	100.00
2. อายุ		
อายุ 20 – 35 ปี	194	61.91
อายุ 36 - 50 ปี	96	30.67
อายุ ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	23	7.35
รวม	313	100.00
3.ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี	215	68.69
ประสบการณ์ 11 – 20 ปี	76	24.28
ประสบการณ์ 20 ปีขึ้นไป	22	7.03
รวม	313	100.00

จากตาราง 4.1 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 313 คน จำแนกตามเพศส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 56.55 และเป็นเพศชายจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 43.45 จำแนกตามอายุส่วนใหญ่มีอายุ 20 -35 ปี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 61.91 อายุ 36 – 50 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 30.67 และอายุตั้งแต่ 50 ปี ขึ้นไปจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 7.35 จำแนกเป็นประสบการณ์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 68.69 ประสบการณ์ 11-20 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 24.28 และประสบการณ์ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.03

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	n=313		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1.ด้านเมตตา	4.36	0.52	มาก	1
2. ด้านกรุณา	4.30	0.59	มาก	3
3.ด้านมุทิตา	4.32	0.58	มาก	2
4.ด้านอุเบกขา	4.27	0.59	มาก	4
รวม	4.31	0.57	มาก	

จากตาราง 4.2 แสดงว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านเมตตา ($\bar{X} = 4.36$) ด้านมุทิตา ($\bar{X} = 4.32$) ด้านกรุณา ($\bar{X} = 4.30$) และด้านอุเบกขา ($\bar{X} = 4.27$) ตามลำดับ

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 ด้านเมตตา

ด้านเมตตา	n = 313		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1.ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	4.37	0.51	มาก	4
2.มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา	4.36	0.51	มาก	5
3.มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานอยู่เสมอ	4.45	0.44	มาก	1
4.มีการกำหนดอัตราค่าจ้างที่เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษา	4.34	0.54	มาก	7
5.มอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถ	4.32	0.52	มาก	10
6.ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี มีความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา	4.37	0.58	มาก	3
7.ผู้บริหารมุ่งทำประโยชน์ต่อบุคลากร	4.33	0.54	มาก	8
8.ผู้บริหารมีความคิดและช่วยเหลือให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการทำงาน	4.35	0.53	มาก	6
9.ผู้บริหารอบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต	4.33	0.53	มาก	9
10.ผู้บริหารมุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.38	0.52		2
รวม	4.36	0.52	มาก	

จากตารางที่ 4.3 แสดงว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านส่วนใหญ่ก็อยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการวางแผนงานและวิเคราะห์งานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.45$) ผู้บริหารมุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.38$) ผู้บริหารสถานศึกษา มีความปรารถนาดี ($\bar{X} = 4.37$) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับที่ดี โดยเน้นการวางแผนการทำงาน การมุ่งประโยชน์ต่อสถานศึกษา และมีความปรารถนาดี ซึ่งถือเป็นจุดแข็งในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 ด้าน
กรุณา

ด้านกรุณา	n = 313		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1.ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	4.32	0.59	มาก	3
2.ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรัก ความศรัทธา	4.28	0.55	มาก	5
3.ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.33	0.59	มาก	2
4.ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงาน	4.36	0.54	มาก	1
5.ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้พ้นจากความทุกข์ในการปฏิบัติ	4.27	0.61	มาก	6
6.ผู้บริหารสถานศึกษาอาสาช่วยเหลืองานของสถานศึกษาอยู่เสมอ	4.27	0.58	มาก	6
7.ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.26	0.67	มาก	7
8.ผู้บริหารสถานศึกษาคอยช่วยเหลือแบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	4.24	0.66	มาก	8
9.ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.33	0.51	มาก	2
10.ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงสารและปรารถนาดีกับบุคลากร	4.31	0.59		4
รวม	4.30	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.4 แสดงว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านกรุณา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงาน ($\bar{X} = 4.36$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและอุทิศตน ($\bar{X} = 4.33$) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.32$) จากผลการวิเคราะห์นี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณสมบัติที่ดีในการบริหารงานบุคคลในด้านกรุณา โดยการให้คำปรึกษาที่ดี ความเสียสละในการทำงาน และการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการทำงานของทีมงานในสถานศึกษา

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านมุทิตา

ด้านมุทิตา	n = 313		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1.ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคกัน	4.27	0.53	มาก	10
2.ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดีเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า	4.35	0.58	มาก	3
3.ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.33	0.56	มาก	5
4.ผู้บริหารสถานศึกษามีความชื่นบานด้วยไมตรีจิตที่อ่อนโยนเมื่อเห็นบุคลากรเจริญก้าวหน้า	4.28	0.62	มาก	9
5.ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษาเจริญก้าวหน้า	4.30	0.60	มาก	7
6.ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความก้าวหน้าทุก ๆ ด้าน	4.35	0.58	มาก	4
7.ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคกัน	4.32	0.65	มาก	6
8.ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร	4.29	0.57	มาก	8
9.ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค	4.37	0.56	มาก	2
10.ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ	4.38	0.54	มาก	1
รวม	4.32	0.56	มาก	

จากตารางที่ 4.5 แสดงว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านมุทิตามีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และรายชื่อส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.38$) ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค ($\bar{X} = 4.37$) ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดีเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า ($\bar{X} = 4.35$) ผลการวิเคราะห์นี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการยกย่องและสนับสนุนบุคลากร โดยเฉพาะในการส่งเสริมความสามารถในการทำงาน พัฒนาโอกาสในการเติบโต รวมถึงการแสดง

ความยินดีเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความมูทิตา และการส่งเสริมความก้าวหน้าในองค์กร

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ด้านอุเบกขา

ด้านอุเบกขา	n = 313		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1.ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางใจเป็นกลางในการบริหารงาน	.24	.56	มาก	9
2.ผู้บริหารมีความซื่อตรง รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน	4.34	0.50	มาก	1
3.ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหาแต่ไม่เพิกเฉยปัญหา	4.25	0.61	มาก	7
4.ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสมอภาค ความพอดี	4.29	0.60	มาก	4
5.ผู้บริหารสถานศึกษามีความพอดี เป็นกลาง	4.24	0.68	มาก	8
26.ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินปัญหาหรือการตัดสินใจ แก้ปัญหาโดยปราศจากอคติ	4.28	0.60	มาก	5
7.ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย	4.29	0.62	มาก	2
8.ผู้บริหารสถานศึกษาวางตัวเหมาะสมต่อบุคลากร ในสถานศึกษาไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง	4.23	0.57	มาก	10
9.ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อบุคลากร ในสถานด้วยความเท่าเทียม	4.27	0.56	มาก	6
10.ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผล มีความเที่ยงธรรมรักษา ความถูกต้อง	4.27	0.56	มาก	3
รวม	4.27	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.6 แสดงว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยโดยรวมของการบริหารงานบุคคลในด้านอุเบกขาอยู่ในระดับ มาก รายข้อในด้านนี้ทั้งหมดอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความซื่อตรง รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.34$) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย ($\bar{X} = 4.29$) ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผล มีความเที่ยงธรรมรักษาความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.27$) การที่ผลการประเมินในด้านอุเบกขามีคะแนนสูงแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะในการปฏิบัติงานที่สะท้อนถึงการตัดสินใจที่เป็นกลาง ซื่อตรง และมีเหตุผล พร้อมรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและยึดถือความเที่ยงธรรมในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับการสร้างความเชื่อมั่นและความร่วมมือในการทำงานของทีมงาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 จำแนก ตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตาราง 8 – 10

ตารางที่ 4.7 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาตากเขต 2 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน

การบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศ				t	p
	หญิง		ชาย			
	(n = 177)		(n = 136)			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
1.ด้านเมตตา	4.35	0.52	4.37	0.48	0.15	0.88
2.ด้านกรุณา	4.32	0.57	4.27	0.58	6.29	0.02*
3.ด้านมุทิตา	4.32	0.52	4.26	0.56	0.33	0.75
4.ด้านอุเบกขา	4.28	0.61	4.30	0.54	2.25	0.05
รวม	4.32	0.59	4.30	0.54	1.92	0.09

$$*p < .05$$

จากตารางที่ 4.7 แสดงว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ระหว่างเพศชายและเพศหญิงพบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านเมตตา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขาไม่มีความแตกต่าง ด้านกรุณาพบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเพศชายและเพศหญิงอาจมีแนวทางการแสดงความช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากรที่แตกต่างกันในบางแง่มุม

ตาราง 4.8 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามอายุ

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ของผู้บริหารสถานศึกษา	SS	df	MS	F	P
1.เมตตา					
ระหว่างกลุ่ม	168.18	2	84.09	3.35	0.51
ภายในกลุ่ม	48.93	27	1.81		
รวม	217.10	29			
2.ด้านกรุณา					
ระหว่างกลุ่ม	172.30	2	86.15	3.35	0.03*
ภายในกลุ่ม	46.20	27	1.71		
รวม	218.50	29			
3.ด้านมุทิตา					
ระหว่างกลุ่ม	246.14	2	123.07	3.35	0.17
ภายในกลุ่ม	55.90	27	2.07		
รวม	302.24	29			
4.ด้านอุเบกขา					
ระหว่างกลุ่ม	52.57	2	26.28	3.35	0.22
ภายในกลุ่ม	74.13	27	2.75		
รวม	126.70	29			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	575.27	2	287.64	3.08	0.07
ภายในกลุ่ม	381.19	114	3.34		
รวม	956.47	116			

จากตาราง 4.8 พบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกันทางสถิติเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านเมตตา ด้านมุทิตาและด้านอุเบกขาไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านกรุณาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบค่าความแตกต่างเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ้ (Scheff's method) ดังตารางที่ 10

ตาราง 4.9 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามอายุ ด้าน
กรุณา

อายุ	$\bar{X}$	20 – 35 ปี	36 – 50 ปี	ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
		4.29	4.25	4.53
20 – 35 ปี	4.34	-	0.04*	0.24
36 – 50 ปี	4.36	-	-	0.28
ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	4.60	-	-	-

*p < .05

จากตารางที่ 4.9 แสดงว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามอายุในด้านกรุณาพบว่า อายุ 20 - 35 ปี และ อายุ 36 - 50 ปี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยอายุ 20-35 ปี มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกรุณาสูงกว่า อายุ 36 - 50 ปี การวิเคราะห์นี้สะท้อนถึงความแตกต่างในการรับรู้หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในแง่ของความกรุณา โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในช่วงอายุ 20-35 ปีมีทัศนคติที่มุ่งเน้นและแสดงความกรุณาต่อบุคลากรในระดับที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับผู้บริหารที่อยู่ในช่วงอายุ 36-50 ปี ซึ่งอาจมีความแตกต่างในด้านประสบการณ์หรือมุมมองที่เกิดจากช่วงวัยและประสบการณ์การทำงาน

ตาราง 4.10 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

การบริหารงานบุคคลตามหลัก พรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	SS	df	MS	F	P
1.เมตตา					
ระหว่างกลุ่ม	276.93	2	138.46	3.35	0.48
ภายในกลุ่ม	54.18	27	2.01		
รวม	331.11	29			
2.ด้านกรุณา					
ระหว่างกลุ่ม	246.04	2	123.02	3.35	0.11
ภายในกลุ่ม	75.39	27	2.79		
รวม	321.43	29			
3.ด้านมุทิตา					
ระหว่างกลุ่ม	359.64	2	179.82	3.35	0.36
ภายในกลุ่ม	69.67	27	2.58		
รวม	429.31	29			
4.ด้านอุเบกขา					
ระหว่างกลุ่ม	122.64	2	61.32	3.35	0.06
ภายในกลุ่ม	68.22	27	2.53		
รวม	190.86	29			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	930.49	2	465.25	3.08	0.73
ภาพในกลุ่ม	429.70	114	3.77		
รวม	1,360.19	116			

*p < .05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตากเขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,712 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากลุ่ม ตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 313 คน ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา เป็นชั้นของการสุ่ม หลังจากนั้นคัดเลือกครูของแต่ละอำเภอที่ตั้งของสถานศึกษาด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่มด้วยวิธีการจับสลากจากขนาด กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากตารางเทียบหากลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่า (t – test) และการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVE) ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สพป.ตากเขต 2

1.ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 313 คน จำแนกตามสถานภาพ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 177 คน เพศชายจำนวน 136 คน ส่วนใหญ่มีอายุ 20 -35 ปี และมีประสบการณ์ปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี

2.การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สพป. ตาก เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านเมตตา ด้านมุทิตา ด้านกรุณาและด้านอุเบกขา

3.การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สพป.ตาก เขต 2 จำแนกตามเพศ อายุและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจมีสาเหตุมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตากเขต 2 มีการนำหลักพรหมวิหารธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล อย่าง

จริงจังและต่อเนื่อง ในสถานศึกษาโดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครูและนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรมจริยธรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่คุณภาพได้แก่ การดูแลห่วงในความยุติธรรม ความรับผิดชอบ ส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารจะส่งผลสะท้อนออกมาคือความจริงใจความซื่อสัตย์ ความยุติธรรมและความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความมีประชาธิปไตย ยอมรับมติที่ประชุมอันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียนสอดคล้องกับผลวิจัยของ พระสราวุธ สุขipto (ปีดจะมะ) (2558 :209 – 210) ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่าการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มยุวรรณ์ มาตรบรรเทาและเจริญเกียรติ กุลสอน (2559 : 165 – 166) ได้ศึกษาเรื่องการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่าการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ พระสุวรรณภูมิ ธรรมโต (อินทร์รัมย์) และคณะ (2562 : ข : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มที่ 4 ผลการวิจัยพบว่า สภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระณัฐวุฒิ สุขาโต (คลังเงิน)และคณะ (2563 : 300 – 301) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจังหวัดขอนแก่นโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กานต์ธิดา วิชากุลและคณะ(2564 : 23 24) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองบัวลำภู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งส่งผลให้การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและบุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน

2.ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้มีสาเหตุมาจากการบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารงานในสถานศึกษาจึงทำให้ครูทั้งเพศชายและเพศหญิงต่างรับรู้ได้ถึงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาได้ใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของสอดคล้องกับผลวิจัยของ พระสราวุธ สุขipto (ปีดจะมะ) 2558 : 209 – 210) ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอมืองจังหวัดร้อยเอ็ด ผลวิจัย

พบว่า ผลการเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ดพบว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลวิจัยของ จูรี สายจันเจียม และคณะ (2560 : 15 – 16) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาควิชาวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ผลวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาควิชาวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ผลวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาควิชาวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง จำแนกตามเพศพบว่าเพศต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน

3. ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้แสดงว่าครูที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลวิจัยของ พระสราวุธ สุโขโต (ปัดจมะ) (2558: 209 – 210) ได้ศึกษาเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลวิจัยของกรรณิกา ละอองทอง และคณะ(2562 : 15 -16) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สำนักงานเทศบาลเมืองภาควิชาวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ผลวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาควิชาวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามอายุ พบว่ามีอายุต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลวิจัยของ วัชรระ คณะทรง (2565) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน

4. ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ด้านประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จำแนกตามอายุ ด้านกรุณาพบว่า อายุ 20 – 35 ปี และอายุ 36 – 50 ปีขึ้นไปมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยอายุ 20-35 ปีมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านกรุณา สูงกว่าอายุ 36 – 50 ปี ส่วนคู่อื่นไม่พบความแตกต่าง ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจมีสาเหตุจากผู้บริหารสถานศึกษานำหลักพรหมวิหารธรรมมา

ประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความสุขและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจซึ่งส่งเสริมการสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นไป

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตากเขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. การประยุกต์ใช้ผลการวิจัย: จากผลการวิจัยที่พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สพป.ตาก เขต 2 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ควรนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป โดยเน้นการนำหลักพรหมวิหารธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่อง

2. การส่งเสริมการทำงานร่วมกัน: ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู โดยให้มีการช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการทำงาน ควรจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และยอมรับความคิดเห็นของกันและกันเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีและประสิทธิภาพในการทำงาน

3. กิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์และการเรียนรู้หลักธรรม: ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มสัมพันธ์ไมตรีในหมู่ครูและบุคลากร โดยอาจจัดกิจกรรมทางศาสนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการเรียนรู้หลักธรรมในชีวิตประจำวัน เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมในองค์กร ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิผลในการบริหารงานและการทำงานในองค์กรได้อย่างยั่งยืน ข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเสริมสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การวิจัยในครั้งต่อไปมีความครอบคลุมและลึกซึ้งยิ่งขึ้น และสามารถต่อยอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปมีดังนี้

1. การศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยอื่น ๆ การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในบริบทของเพศ อายุ และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการบริหารงานบุคคล เช่น ระดับการศึกษาของบุคลากร หรือปัจจัยทางสังคมและจิตวิทยาที่อาจมีผลต่อการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา

2. การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม และแนวทางการพัฒนาในการประยุกต์ใช้หลักธรรมนี้ในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่พบและการเสริมสร้างวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรม ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาและการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหาร เพื่อดูว่าการนำหลักธรรมนี้มาใช้มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและการพัฒนาคุณภาพการทำงานของบุคลากรหรือไม่

4. การศึกษาการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ควรมีการศึกษาวิธีการและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลโดยการประยุกต์ใช้หลักอิทธิบาท 4 ซึ่งเป็นอีกหนึ่งหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาใช้เพื่อเสริมสร้างการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- กนก วงษ์ตระหง่าน. (2564). **ครูลาออกทนายเถียงงานเอกสารไม่ไหวสะท้อนระบบการศึกษา**
ล้มเหลว. ค้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2567, จาก <https://www.thansettakij.com/politics/503355>
- กิตต์ นิรันดร์พานิช, กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์. (2554). จากใจให้คุณครูและนักบริหารทั่วไป. กรุงเทพฯ : บริษัท เพรส มีเดีย จำกัด. **Journal of Roi Kaensarn Academi.** 1 (2) : 38 – 48.
- กรรณิกา ละอองทอง, กุศล ศรี สารคาม และธีรภัทร์ ถิ่นแสนดี. (2562). การประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 เพื่อ
การปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ในเขตอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด. **วารสารมณี
เชษฐาราม วัดจอมมณี.** 2(1):22–29.
- กานต์ธิดา วิชากุล และคณะ. (2564 มีนาคม–เมษายน). แนวทางการส่งเสริมการบริหารงานบุคคล
ตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดหนองบัวลำภู,
Journal of Modern Learning Development. 6 (2) : 23 – 24.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2557). **การบริหารทรัพยากรบุคคล.** กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดีย แอนด์
พับลิช ชิง.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตตินันท์ นันทไพบูลย์. (2557). **การจัดการทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว.**
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จรี สายจันเจียและคณะ. (มกราคม - เมษายน 2560). รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลัก
พรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สำนักงานเทศบาลเมือง ภาควิชาวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง,
วารสารการบริหาร การปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น. 1(1):15–16.
- ฉันทิพย์ จำเดิมแผ่ดึก และณัฐวิมล ปุราณิ. (พฤษภาคม – สิงหาคม 2562). **การจัดการความรู้
เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ, บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์** วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์.
7(2):257
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2560). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 13. นนทบุรี : ไทยเนรมิตกิจ
อินเตอร์ โปรเกรสซิฟ. (2562). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.** กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). **เทคนิคการบริหาร.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. (2559). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : เม็ดทรายพรินติ้ง.
- ณัฐยานันท์ รัตนินปฐมภัก. (2563). **กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญ
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครนายก. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** ปร.ด.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

- ธีรังกูร วรบำรุงกุล. (January – February 2019). การนำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา
แห่งอนาคต. *Humanities, Social Sciences and arts*. 12 (1). 832 – 833.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- นวรรตน์ ไวยมภู และรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. (มกราคม–มิถุนายน 2560). วิถีครองคน:
พรหมวิหาร4 สำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21, วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาส
ราชชนรินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 4(1):109–111.
- นิรมิต เพียมทัน. (2555). กลยุทธ์การบริหารการจัดการที่มุ่งความสำเร็จขององค์กรและยุทธศาสตร์
การบริหารจัดการ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:
สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี แทนแก้ว. (2553). จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- ปัญญานันทภิกขุ. (2541). **หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์)**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: พรานนก
การพิมพ์.
- พยอม วงศ์สารภี. (2554). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏ
สวนดุสิต.
- พระณัฐภูมิ สุชาติ (คลังเงิน) เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส และประจิตร มหาหิง.
(เมษายน – มิถุนายน 2563). การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ
ศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จังหวัดขอนแก่น,
วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬา ขอนแก่น. 7(2):300–301.
- พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). (ม.ป.ป.). **พรหมวิหารธรรม เรือนใจของผู้ใฝ่สุข**.
กรุงเทพมหานคร :ธรรมสภา.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ธมมจิตโต). (2554). **มณีแห่งปัญญา**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภาและ
สถาบันบันลือธรรม.
- พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). (2541). **พระในบ้าน**. กรุงเทพมหานคร: คณาจารย์การพิมพ์.
- พระปลัดสมเกียรติ อ สุโร อินถา ศิริ วรรณ และระวิง เรืองสังข์. (มกราคม – สิงหาคม 2564).
การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล, วารสารบัณฑิตศึกษาปริทัศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์.
9(1):72–75.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2557). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**.
พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอส.อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์จำกัด.

- พระมหาเกษม ปญฺญาวโร. (มกราคม – สิงหาคม 2560). การเจริญพรหมวิหาร 4 ในชีวิตประจำวัน, **วารสารปรัชญาปริทรรศน์**. 22(1):67.
- พระมหาชัยวัฒน์ จิตตมโล (พรหมสนธิ). (มกราคม – มิถุนายน 2560 ก). กระบวนการและหลักการ **บริหารงานบุคคลที่เหมาะสมตามหลักพรหมวิหารสี่**, **วารสารธาตุพนมปริทรรศน์**. 1(1):76,82.
- พิมพ์ใจ โนนิจ และคณะ. (2558). การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4, **ธรรมทรรศน์**. 15(1):136– 137.
- ภรณ์ ลัคนาภิเศกสรรค์ และธนิสรา สุทธนันต์. (2564). **ไม่ใช่เรื่องผิด ถ้าครูจะบอกว่า วันนี้ฉันรู้สึกไม่โอเค**. สืบค้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2567, จาก <https://www.educathai.com/knowledge/articles/347>
- มยุรฉัตร มาตรบรรเทา และจรรยาเกียรติ กุลสอน. (พฤศจิกายน – ธันวาคม 2559). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์, **ธรรมทรรศน์**. 16(3):165–166.
- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) (2561, 13 ตุลาคม). **ราชกิจจานุเบกษา**, เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก. หน้า 68.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2548). **พจนานุกรมศัพท์ทางศาสนาภาษาอังกฤษ-ไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดอรุณการพิมพ์.
- วรฤทธิ เลื่อนช้าง. (2557). **รูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธของวิทยาลัยสงฆ์กลุ่มภาคเหนือ นครสวรรค์**: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2556). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ก้าวใหม่.
- วินัย ภูมิสุข และณัฏฐกานต์ หงส์กุลเศรษฐ์. (2562). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร, **บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์**. 7(3):475.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. (2565). **แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2565 – 2567)**. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2. (2566). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2566**. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาพ.ศ. 2550**. พิมพ์ ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

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 Public School System.**
North Carolina. (The University of North Carolina at Greensboro.

Boselie, Paul &Joap Paauwe. (2005). **Human Resource Function Competencies in European Competencies**, Personnel Review. Farmborough, 34 (5), 550.

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.** 5 th ed. New York :Harper Collins Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970) . “Determining Sample Size for Research Activities,” **Journal of Education and Psychological Measurement.** 30 (3) : 607 – 610.

Lunenburg C.F. & Ornstein C.A. (2008). **Educationgl Administration: Concepts and (5'led).** United State of America: Thomson Learning Wadsworth.

McCormick, E. J. & Ilgen, D. R. (1985). **Industrial and organization psychology.**
NewYork : Englewood 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 (4"ed.).** Boston Allyn and Bacon. Murry,Joseph H.,JR. (1996). **A Study of The Morai Aspect of Leadership in an Urban.** New Orleans Louisiana: University Of New Orleans.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 ข้อมูลที่ได้จะใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาค้นคว้าวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่การงาน หรือด้านส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงขอความกรุณาท่านตอบให้ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอน และทุกข้อ ตามความคิดเห็นของท่านเพื่อความสมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็นของผู้ตอบทุกข้อจึงมีความสำคัญ และถือว่าเป็นความลับเฉพาะบุคคลที่ผู้วิจัย จะนำไปใช้สำหรับการวิจัยนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม มา ณ โอกาสนี้

นางสาวเขมวดี อุปัญญา

นักศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ อายุ 20 – 35 ปี

☐ อายุ 36 – 50 ปี

☐ อายุ 51 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

☐ ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี

☐ ประสบการณ์ 11 – 20 ปี

☐ ประสบการณ์ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สอบถามการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2

คำชี้แจง

1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านเมตตา 2) ด้านกรุณา 3) ด้านมุทิตา 4) ด้านอุเบกขา

2. ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับมาก

3 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในระดับน้อยที่สุด

3. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โปรดตอบทุกข้อ

ข้อ	รายการ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
ด้านเมตตา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร					
2	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา					
3	มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานอยู่เสมอ					
4	มีการกำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษา					
5	มอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี มีความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา					
7	ผู้บริหารมุ่งทำประโยชน์ต่อบุคลากร					
8	ผู้บริหารมีความคิดและช่วยเหลือให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการทำงาน					
9	ผู้บริหารอบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต					
10	ผู้บริหารมุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
ด้านกรุณา						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรัก ความศรัทธาที่ดีให้แก่สถานศึกษา					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงาน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้พ้นจากความทุกข์ในการปฏิบัติงาน					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาอาสาช่วยเหลืองานของสถานศึกษาอยู่เสมอ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยช่วยเหลือแบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี					
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
20	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงสารและปรารถนาดีกับบุคลากร					

ข้อ	รายการ	ระดับ				
		5	4	3	2	1
ด้านมุทิตา						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคกัน					
22	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีความชื่นบานด้วยไมตรีจิตที่อ่อนโยนเมื่อเห็นบุคลากรเจริญก้าวหน้า					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษาเจริญก้าวหน้า					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความก้าวหน้าทุก ๆ ด้าน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอกัน					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค					
30	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ					
ด้านอุเบกขา						
31	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางใจเป็นกลางในการบริหารงาน					
32	ผู้บริหารมีความซื่อตรง รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน					
33	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหา แต่ไม่เพิกเฉยปัญหา					
34	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสมอภาค ความพอดี					
35	ผู้บริหารสถานศึกษามีความพอดี เป็นกลาง					
36	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินปัญหาหรือการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากอคติ					
37	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาวางตัวเหมาะสมต่อบุคลากรในสถานศึกษา ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานด้วยความเท่าเทียม					
40	ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผล มีความเที่ยงธรรมรักษาความถูกต้อง					

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 2

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า	
	ด้านเมตตา	1	2	3	3	IOC	แปลผล
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	มีการวางแผนงาน วิเคราะห์งานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	มีการกำหนดอัตรากำลังที่เพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	มอบหมายงานให้ตรงความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี มีความจริงใจต่อบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารมุ่งทำประโยชน์ต่อบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารมีความคิดและช่วยเหลือให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารอบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมุ่งทำประโยชน์ต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	ด้านกรุณา						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความรัก ความศรัทธาที่ดีให้แก่สถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดใจรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้พ้นจากความทุกข์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาอาสาช่วยเหลืองานของสถานศึกษาอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า	
		1	2	3	3	IOC	แปลผล
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยให้คำแนะนำที่ดีในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาคอยช่วยเหลือแบ่งปันแก่บุคลากรเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละและอุทิศตนในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงสารและปรารถนาดีกับบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	ด้านมูทิตา						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาคกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยินดี เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความชื่นบานด้วยไมตรีจิตที่อ่อนโยนเมื่อเห็นบุคลากรเจริญก้าวหน้า	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความคิดริษยาเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษาเจริญก้าวหน้า	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความก้าวหน้าทุก ๆ ด้าน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาเอาใจใส่ต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร	+1	+1	+1	3	0.67	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	รายการ	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า	
		1	2	3			
					3	IOC	แปลผล
10	ผู้บริหารสถานศึกษายกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
	ด้านอุเบกขา						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางใจเป็นกลางในการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมีความซื่อตรง รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ปัญหา แต่ไม่เพิกเฉยปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสมอภาค ความพอดี	+1	+1	+1	3	0.67	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความพอดี เป็นกลาง	+1	+1	+1	3	0.67	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจปัญหาหรือการตัดสินใจแก้ปัญหาโดยปราศจากอคติ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาวางตัวเหมาะสมต่อบุคลากรในสถานศึกษาไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนต่อบุคลากรในสถานด้วยความเท่าเทียม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีเหตุผล มีความเที่ยงธรรม รักษาความถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยค่าความสอดคล้อง (IOC) ของ
แบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

อาจารย์ ดร.ณัฐวิทย์ มุ่งเมือง	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาการบริหารการพัฒนา คณะสังคมศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยนอร์ท – เชียงใหม่
นายอัศรพงษ์ รักสีขาว	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี ตำแหน่ง: ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าคาใหม่ สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาตาก เขต 2
นางสาวอัญชลี สุวีระพัฒนกิจ	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเนชั่น - ลำปาง ตำแหน่ง: รองผู้อำนวยการโรงเรียนป่าไม้อุทิศ 4 สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาตาก เขต 2

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวเขมวดี อุปัญญา MISS Khemwadee U-PUN
วัน เดือน ปีเกิด	5 มกราคม พ.ศ. 2535
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	125 หมู่ 11 ตำบลศรีวิชัย อำเภอเถิน จังหวัดลำพูน 51110
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ข้าราชการครู ตำแหน่งครู คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนป่าไม้อุทิศ 4 ตำบลศรีราษฎร์ อำเภอพบพระ จังหวัดตาก 63160
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบ้านแม่ต้นวิทยา จังหวัดลำพูน
พ.ศ. 2553	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านแม่ต้นวิทยา จังหวัดลำพูน โรงเรียนบ้านแม่ต้นวิทยา จังหวัดลำพูน
พ.ศ. 2559	ครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. 5 ปี (สาขาภาษาไทย) มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2568	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะวิทยาการจัดการ สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก