การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

The Educational Institution Administration According to the four Brahmavihāra Principles to Motivate Educational Personnel at Work in the Educational Development Network Group 8, Office of the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1

กิตติพงษ์ เจียระวาปี[1],
สัมฤทธิ์ กางเพ็ง[2] และ สุนทร สายคำ[3]
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น[1,2,3]
Kittipong Jiarawapee[1],
Samrit Kangpeng[2] and Sunthon Saikham[3]
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Khon Kaen Campus[1,2,3]
Corresponding Author, Email: sodakittipong@gmail.com

****

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาและเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เป็นการวิจัยแบบผสานวิธี ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 110 คน และ การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 คน การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยเชิงปริมาณด้วยค่าสถิติพื้นฐานและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

---

* ได้รับบทความ: 27 เมษายน 2567; แก้ไขบทความ: 16 กันยายน 2567; ตอบรับตีพิมพ์: 30 กันยายน 2567
Received: 27 April 2024; Revised: 16 September 2024; Accepted: 30 September 2024

ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักอุเบกขา ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักมุฑิตา ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักเมตตา และด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักกรุณาตามลำดับ

2) แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรู้ถึงสิทธิ สถานภาพในการปฏิบัติงานของตน พร้อมทั้งมอบหมายงานด้วยความเสมอภาค ตามความเหมาะสมของงาน ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนาตำแหน่งงานที่สูงขึ้นหรือพัฒนาตนเองอยู่เสมอ สร้างความยั่งยืนของอาชีพและองค์กรผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: การสร้างแรงจูงใจ; การปฏิบัติงาน; บุคลากรทางการศึกษา

Abstract

This research aims to study school administration and propose development approaches for school management based on the Four Divine States of Mind (Brahmavihara) to motivate the educational personnel in the Educational Development Network Group 8 under the Office of Khon Kaen Primary Educational Service Area 1. The quantitative research involved a sample group of 110 respondents who completed questionnaires, while the qualitative research involved interviews with 9 key informants. The data analysis used basic statistical techniques for the quantitative data and content analysis for the qualitative data.

The research results were as follows:

1. The educational institution administration according to the Four Brahmavih**ā**ra Principles for motivating educational personnel at work in the Educational Development Network Group 8, Office of the Khon Kaen Primary Educational Service Area 1,

was at a high level overall. Among the individual aspects, ranked from highest to lowest means, were: creating the motivation based on Upekkh**ā** (Equanimity), followed by that of Mudit**ā** (Sympathetic Joy), Mett**ā** (Loving-Kindness) and Karu**ṇ**ā (Compassion) respectively.

2. Guidelines for educational institution administration according to the Four Brahmavih**ā**ra Principles to motivate educational personnel at work in this group include: administrators ensure that subordinates are aware of their rights and the scope of their work. They assign tasks fairly, taking into consideration the suitability of each task. They provide encouragement to subordinates and continuously support their career advancement or personal development. They promote sustainability in both career and organizational growth. Executives foster a positive attitude toward work among subordinates and create a work environment that is conducive to optimal performance.

Keywords: Motivation; Educational Personnel; Administration

บทนำ

การพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันเกิดขึ้นได้หลากหลายวิธี และมีการพัฒนาหลากหลายรูปแบบ ทั้งการพัฒนาด้านความรู้ ด้านความสามารถ รวมไปถึงการพัฒนาด้านจิตใจ การพัฒนาครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง เพราะหวังว่าสามารถแก้ปัญหาการศึกษาของชาติที่ประสบอยู่ในหลาย ๆ ด้าน รวมถึงการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดคุณภาพเต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ได้บุคคลที่มีความสำคัญที่สุดก็คือครู เพราะครูถือเป็นบุคคลที่มีบทบาทมีหน้าที่ในการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย การพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นนั้น โดยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 กระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 4) ได้นิยามคำว่า ครู คือ บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน ครูจึงมีส่วนพัฒนาการศึกษาอย่างมาก การบริหารสถานศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนใน ทุกมิติและในทุกช่วงวัย ให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย

ใจสติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและ ภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกร นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่นๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง" สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563 : 1-2)

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบาย กระทรวงศึกษาธิการ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างยั่งยืน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีทักษะดังกล่าวรวมถึงทักษะการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา เพื่อที่จะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุ เป้าหมายของการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธนพรรธ อนุเวช และ พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร, 2564 : 185-198) การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา จะก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่เกื้อกูลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปในทางที่ดี จากความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวเป็นทักษะที่สำคัญที่ผู้บริหารจะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามระบบการศึกษาในปัจจุบันยังมีปัญหาอุปสรรคหลายประการ เช่น การมีภาระงานพิเศษมากเกินไป จึงทำให้ไม่มีเวลาจัดการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความเป็นธรรม ขาดความเข้าใจการใส่ใจบุคลากรทางการศึกษา แรงจูงใจนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความพยายามในอันที่จะเปลี่ยนแปลง ทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคล ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางความคิดการรับรู้และการแสดงออกรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ด้วย (อรสา เพชรนุ้ย, 2560 : 2)

พรหมวิหารธรรม เป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นฐานสำคัญสำหรับการจัดการศึกษาควบคู่ไปกับวิทยากร พรหมวิหารธรรมเป็นธรรมอันเป็นเครื่องอยู่ของพรหม หลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง หลักธรรมนี้เป็นธรรมสำหรับทุกคน เช่น บิดา มารดา ครูอาจารย์ หัวหน้าหน่วยงานและนักบริหาร (ดนัย ไชยโยธา, 2544 : 8) ในการสร้างแรงจูงใจสามารถนำมาใช้ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุดต่อองค์กรนั้น โดยใช้หลักธรรมทางศาสนาพรหมวิหาร 4 โดยมี เมตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคลากรทางการศึกษา ทุ่มเทความสามารถ และความพยายามทำงานให้ดีที่สุด ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรโดยตรง เป็นส่วนเกิดจากความสำเร็จในชีวิต การได้รับความยอมรับ งานที่มีความรับผิดชอบ งานที่ทำแล้วมีโอกาสก้าวหน้า ตำแหน่งงานที่ดี และการทำงานอย่างมีความสุข และเป็นส่วนที่ป้องกันและลดความรู้สึก

ไม่พอใจในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา หากไม่เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังกล่าว อาจทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการปฏิบัติงานประกอบด้วย

ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการศึกษาจึงเกิดความสนใจในการทำวิจัยเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เพื่อเป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความสุขในการปฏิบัติงาน เกิดผลสสำเร็จตาม นโยบาย แผนงาน และแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งใช้หลักพรหมวิหาร 4 หลักพรหมวิหารเป็นหลักธรรมคือหลักธรรมครองใจ ที่ทำให้คนปฏิบัติในทางประเสริฐทั้งต่อตนเองและผู้อื่น นั้นสามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้บริหาร ผู้จัดการหรือหัวหน้างาน เพื่อทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีความสุขและเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ ซึ่งจะเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการดำเนินการวิจัยเป็นวิจัยที่ศึกษาและหาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 มีขอบเขตครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่องการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษาไว้ 2 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านปัจจัยจูงใจ 2. ด้านปัจจัยค้ำจุน หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ 1. ด้านเมตตา (ความรักใคร่) 2. ด้านกรุณา

(ความคิดให้พ้นทุกข์) 3. ด้านมุทิตา (ความยินดี) 4. ด้านอุเบกขา (ความเป็นกลาง)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 153 คน ผู้บริหารสถานศึกษา 12 คน ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยมีจำนวนทั้งหมด 15 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา 110 คน โดยการเปิดตารางสำเร็จรูปของ R.V. Krejcie and D.W.Morgan โดยมีค่าใกล้เคียงขนาดกลุ่มตัวอย่างระหว่าง 108 และ 113 นำมาเทียบบัญญัติไตรยางค์ เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างเพื่อให้มีความถูกต้องมากที่สุด

2.3 กลุ่มเป้าหมายผู้วิจัยใช้กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางศึกษา จำนวน 9 คน โดยได้เลือกแบบเจาะจงทั้งนี้เลือกมาจากผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยเรื่อง การบริหารการศึกษาของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ในครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามดังนี้

3.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานะภาพทางเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ระดับวิทยฐานะและประสบการณ์การปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

3.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview)

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของผู้บริหารกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

3.3 ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยมีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC คือ 1.00

และแบบสอบถามตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยนำข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับคือ 0.988

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม

1) ขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษาคณะหลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น เพื่อขออนุญาตเข้าทำการเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

2) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้ Google Form และสร้าง Qr Code ให้เพื่อพร้อมที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยต่อไป

3) นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์และประมวลผล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยต่อไป

การรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

1) ขอหนังสือจากบัณฑิตศึกษาคณะหลักสูตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ถึงกลุ่มเป้าหมายเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

2) ผู้วิจัยทำการนัด วัน เวลาและสถานที่กับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้

3) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนดไว้จนครบทุกประเด็นโดยขออนุญาตใช้วิธีจดบันทึกและบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

4) นำข้อมูลที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีที่เหมาะสมและนำเสนอ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เกี่ยวกับสถานะภาพทางเพศ ตำแหน่งวุฒิการศึกษา ระดับวิทยฐานะ และประสบการณ์การปฏิบัติงานโดยการหาค่าเฉลี่ยและร้อยละ

2) วิเคราะห์ระดับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งโดยรวมและรายด้านตามวิธีการของ Likert แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ ค่าเฉลี่ย 5 ระดับ และแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2535 : 102-103)

3) วิเคราะห์การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาพรวมรายด้าน การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

ตารางที่ 1 การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

(n=110)

ด้านที่	การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1	ระดับปฏิบัติการ			
		$\bar{x}$	S.D	แปล	อันดับ
1	ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักเมตตา	4.44	0.76	มาก	3
2	ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักกรุณา	4.40	0.73	มาก	4
3	ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักมุทิตา	4.45	0.75	มาก	2
4	ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักอุเบกขา	4.46	0.77	มาก	1
รวม		4.44	0.72	มาก	
รวม		4.44	0.72	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เมื่อพิจารณาภาพรวมปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.44) และพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักอุเบกขา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.46) รองลงมาคือ ด้านการสร้างแจงจูงใจตามหลักมุฑิตา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.45) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักกรุณา อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.40)

อภิปรายผลการวิจัย

การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก และรายด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักอุเบกขา ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักมุทิตา ด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักเมตตา และด้านการสร้างแรงจูงใจตามหลักกรุณา ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรู้ถึงสิทธิ สถานภาพในการปฏิบัติงานของตน มอบหมายงานด้วยความเสมอภาคตามความเหมาะสมของงานต้องวางตัวเป็นกลาง ไม่เอียงอยู่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียม ให้ความเป็นธรรมแก่เพื่อนร่วมงานทุกคนอย่างเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการบริหารงาน ไม่เอนเอียง ให้ความช่วยเหลืออย่างเท่าเทียมกัน พร้อมทั้งต้องรับฟังปัญหา หากมีข้อโต้แย้งต้องรับฟังความทุกฝ่ายไม่รีบตัดสินใจก่อน ผู้บริหารรู้จักวางเฉย ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนาตำแหน่งงานที่สูงขึ้นเสมอ มีวาจาสุภาพ พูดคุยเป็นกัลป์ยานมิตรเสมอเปิดใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสอบถามได้ทุกเรื่อง ผู้บริหารกล่าวชื่นชมต่อหน้าเพื่อนร่วมงานหรือแสดงความยินดีกับบุคลากรในวันสำคัญต่าง ๆ สร้างความยั่งยืนของอาชีพและองค์กร สร้างเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม มีความปรารถนาดีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแนะนำแบบอ่อนโยน ยิ้มแย้ม ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กดดันจนเกินไป แรงจูงใจ คือ พลังที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่คอยผลักดันให้คนมีพฤติกรรมบางอย่าง และยังเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางหรือเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ แรงจูงใจเป็น ความตั้งใจความต้องการจะทำบางสิ่ง หรือเหตุผลของการกระทำนั่นเอง ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินในในการทำงานของตนได้ได้สำเร็จตามเป้าหมาย พร้อมทั้งจัดสรรสวัสดิการเพิ่มเติมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงานและสามารถสื่อการสารภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อการทำงานพบปัญหาต้องร่วมกันหาทางออกที่ส่งผลดีต่อทุกภาคส่วน โดยการระดมความคิดวิธีการต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแนะนำการแก้ไขสถานการณ์หรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างเป็นมิตร สอดคล้องกับของ พงษ์ศักดิ์ บุบพิ (2565 : 92-103) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 4 กล่าวว่าผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา คือครูและบุคลากรและสร้างการยอมรับให้กับผู้รวมงาน' มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงาน สามารถที่จะถ่ายทอดอุดมการณ์ในการทำงานให้กับคณะครูนำไปเป็น

แนวทางในการทำงานมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับคณะครูมีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการระดมความคิดและหาทางเลือกใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกันกับบุคลากร และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพิ่มพูนปัญญาอย่างสม่ำเสมอ มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองในการทำงาน มีความยุติธรรมไม่ลำเอียง มีการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีการยอมรับฟังความคิดเห็นของคณะครู โดยปราศจากอคติอย่างทั่วถึง และยังสอดคล้องงานวิจัยของ บุญญาพงษ์ ดวงมาลย์, พระครูปลัดบุญช่วย โชติวโส และ สุนทร สายคำ (2564 : 250-262) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร 4 โดย1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี มีความเมตตาต่อบุคลากรปรารถนาให้ทุกคนมีความสามัคคีเป็นผู้มีเหตุผล 2)ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การช่วยเหลือบุคลากรตามความเหมาะสมเสียสละปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยความเสมอต้นเสมอปลาย เป็นแบบอย่างที่ดี 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรวางตนเหมาะสม ยกย่องชื่นชมบุคลากร แสดงความยินดีจากใจจริง ประกาศเกียรติคุณให้คนอื่น ๆ รู้และเอาแบบอย่าง และผู้บริหารสถานศึกษาควรวางตนอยู่บนพื้นฐานความยุติธรรมปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีใจเป็นกลาง

การวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อเป็นแนวการ 1) ด้านเมตตา ผู้บริหารสร้างความยั่งยืนของอาชีพและองค์กร แนะนำการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร และสามารถต่อยอดไปในตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ดูแลเอาใจใส่บุคลากรทุกคน โดดไม่ให้โดดเดี่ยว แสดงให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานรู้สึกถึงความหวังดีและพร้อมที่จะทำตามให้ของรางวัลหรือมีค่าตอบแทน การสอบถามความเป็นอยู่ทั้งเรื่องงาน เรื่องต่าง ๆ เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นในองค์กร ร่วมพูดคุยเพื่อตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน ด้วยความอ่อนโยน ยิ้มแย้ม กล้าชี้แนะในเรื่องที่ยังไม่ถูกต้อง 2) ด้านกรุณา ผู้บริหารลงมือแก้ปัญหาด้วยตนเอง ร่วมคณะทำงาน รับฟังปัญหา หากเกิดปัญหาหรืออุปสรรคสิ่งแรกควรพูดคุย สอบถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ชี้แนะแนวทางการแก้ปัญญาและให้กำลังใจร่วมกันหาทางออกที่ส่งผลดีต่อทุกภาคส่วน โดยการระดมความคิดวิธีการต่างๆในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ปล่อยให้ลูกน้องต้องเผชิญปัญหาเพียงลำพัง คนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และยังต้องสามารถสื่อสารภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ด้านมุฑิตา ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ชื่นชม ด้วยใจจริง แสดงความยินดีเมื่อบุคลากรได้รับความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ หรือด้านคุณธรรม กล่าวคำยินดีด้วยใจ พูดคุยเป็นกัลป์ยานมิตรเสมอเปิดใจ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสอบถามได้ทุกเรื่องผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกว่าตนเป็นคนสำคัญและรู้สึกภูมิใจมากยิ่งขึ้น และมีปัญหาต้องให้กำลังใจหรือหาแนวทางแก้ปัญหาช่วยกัน 4) ผู้บริหารผู้บริหารเปิดโอกาสให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรู้ถึงสิทธิ สถานภาพในการปฏิบัติงานของตน มอบหมายงานด้วยความเสมอภาค พิจารณาการปฏิบัติงานเป็นกลาง ไม่เอียงอยู่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาโดยเท่าเทียม ให้ความช่วยเหลืออย่างเท่าเทียมกัน รับฟังเหตุและผลทั้งสองฟัง ไม่ฟังเหตุและผลเพียงข้างเดียว ปรับแก้ไของค์กรให้สามัคคีเมื่อเกิดปัญหาต้องให้ความยุติธรรมช่วยเหลือบุคลากรอย่างมีเหตุและผลปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรม โดยใช้หลักและเหตุผลอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับวรยุทธ พลศรี, พระครูปลัดบุญช่วย โชติวโส และ สุนทร สายคำ (2565 : 315-325) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ด้านเมตตาผู้บริหารควรการบริหารงานด้วยความเป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เคารพในสิทธิและศักดิ์ศรี ด้านกรุณา ผู้บริหารควรมีความกล้าตัดสินใจในการปรับปรุงการบริหารงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านมุทิตาผู้บริหารควรมีความเอาใจใส่เกี่ยวกับปัญหาและมีความกระตือรือร้นในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเท่าเทียมกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

1) ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายของสถานศึกษาเกี่ยวกับ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ สร้างองค์กรแห่งความโปร่งใส การอยู่ร่วมกันอย่างสามัคคี แก้ไขปัญหาร่วมกัน เพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสาร ให้เกิดความร่วมมือทุกภาคส่วน

2) ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายและแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ที่สามารถนำไปปฏิบัติและเกิดขึ้นในองค์กรได้จริง เกิดจิตสำนึกที่ดี เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน นำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1) ผู้บริหารลงมือแก้ปัญหาด้วยตนเองร่วมคณะทำงาน

2) ผู้บริหารมอบหมายงานด้วยความเสมอภาคตามความเหมาะสมของงาน

3) ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง ไม่เอียงอยู่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

4) ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

5) ผู้บริหารมีวาจาสุภาพ พูดคุยเป็นกัลป์ยานมิตรเสมอ

6) ผู้บริหารร่วมยินดีกับบุคลากรเมื่อได้รับการพัฒนาตนเอง หรือการได้รับรางวัลต่าง ๆ

7) ผู้บริหารแนะนำการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร

8) ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่สนับสนุนการทำงาน มีความปรารถนาดีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

9) ผู้บริหารจัดสรรสวัสดิการเพิ่มเติมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน

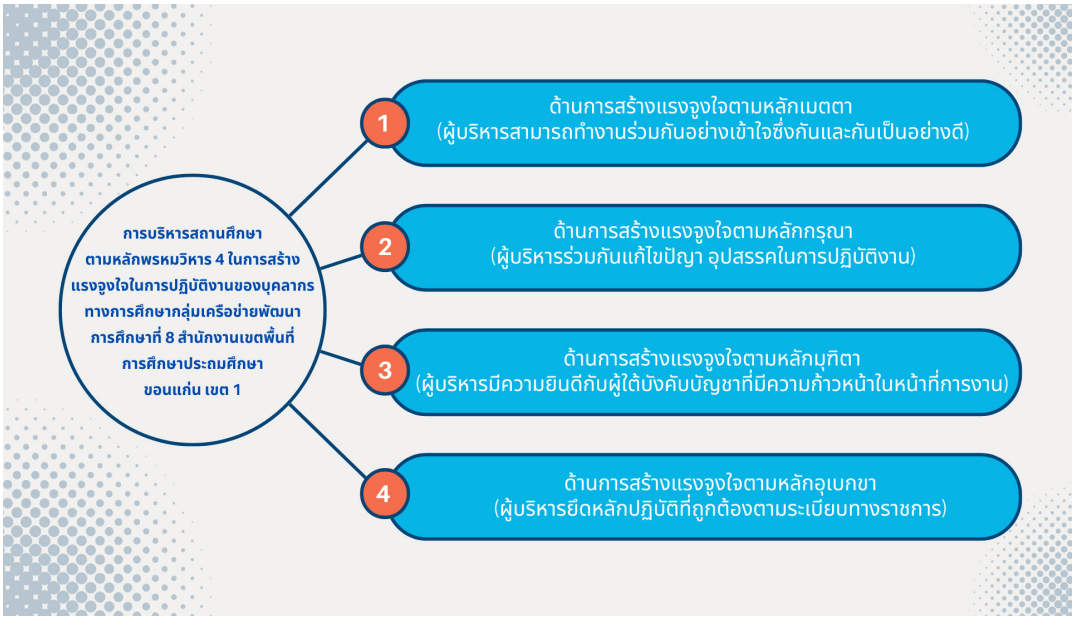
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำหลักธรรมอื่นๆมาบูรนาการให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาอื่นๆเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในการสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาที่ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 สามารถสรุปองค์ความรู้ใหม่ได้ ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

ดนัย ไชยโยธา. (2544). พจนานุกรมพุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: โอเอส พริ้นติ้ง เฮาส์.

ธนพรรธ อนุเวช และ พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร. (2564). แนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์,* 8(7), 185-198.

บุญชม ศรีสะอาด (2535). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยา สาส์น.

บุญญาพงษ์ ดวงมาลย์, พระครูปลัดบุญช่วย โชติว์โส และ สุนทร สายคำ. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลัก พรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. *Journal of Modern Learning Development,* 6(1), 250-262.

พงษ์ศักดิ์ บุบพิ, พระครูปลัดบุญช่วย โชติว์โส และ สมบัติ รัตนคร. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลักพรหมมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 4. Journal of Modern Learning Development, 7(6), 92-103.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2). (2545, 19 ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 119 ตอนที่ 123 ก, หน้า 4.

วรยุทธ พลศรี, พระครูปลัดบุญช่วย โชติว์โส และ สุนทร สายคำ. (2565). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. *Journal of Modern Learning Development,* 7(6), 315-325.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2563. กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

อรสา เพชรนุ้ย. (2560). การศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สุราษฎรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎรธานี.