การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

Personnel Administration Based on Brahmavihara for Secondary School Administrators In Udonthani District Udonthani Province

อรทัย ลุนสะแกวงษ์[1]
พระครูปลัดบุญช่วย โชติวโส (อุ้ยวงค์)[2] **และ ประจิตร มหาหิง**[3]
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น[1,2,3]
Orathai Lunsakaewong[1]
PhrakhrupaladBoonchuay Chotivungso (Auiwong)[2] **and Prachitr Mahahing**[3]
Mahachulalongkornrajavidyalaya University, KhonKaen Campus[1,2,3]
Corresponding Author, Email: Orathai070539@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาการบริหารและแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี 2. เสนอแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 276 คน ใช้การสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 คน การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยเชิงปริมาณด้วยค่าสถิติพื้นฐานและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. ความคิดเห็นต่อการบริหารและแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ของผู้บริหารและครูผู้สอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักมุทิตา ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักเมตตา ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอุเบกขา และด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักกรุณาตามลำดับ

2. แนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ผู้บริหารควรวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บุคลากร

* ได้รับบทความ: 20 มีนาคม 2568; แก้ไขบทความ: 21 มิถุนายน 2568; ตอบรับตีพิมพ์: 30 มิถุนายน 2568
Received: 20 March 2025; Revised: 21 June 2025; Accepted: 30 June 2025 *pp.447-456*

ทุกคนมีอิสระในการใช้ประสบการณ์เพื่อปฏิบัติงานของตนอย่างสุดความสามารถ ผู้บริหารควรมีความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาในการบริหารบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ เก็บรวบรวมผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบและแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบล่วงหน้าและมีความเป็นธรรม

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล; หลักพรหมวิหารธรรม; โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

The objectives of this research were: 1. to study the administration and management approaches of educational institutions based on the Brahmavihara principles for secondary school administrators in Mueang District, Udon Thani Province, and 2. to propose appropriate management guidelines based on the Brahmavihara principles. The sample consisted of 276 administrators and teachers, and in-depth interviews were conducted with 9 key informants. Quantitative data were analyzed using basic statistics, and qualitative data were analyzed through content analysis.

The research findings revealed that:

1. Overall, the administration based on the Brahmavihara principles was rated at the highest level. Ranked from highest to lowest were: personnel administration based on Mudita, Metta, Upekkha, and Karuna, respectively.

2. The proposed guidelines include planning for the optimal use of personnel, allowing personnel the freedom to apply their experience in their duties, taking responsibility in resolving personnel management issues creatively, and establishing a systematic, transparent, and fair evaluation system with prior notification of evaluation criteria.

Keywords: Personnel Administration; Brahmavihara Principles; Secondary Schools

บทนำ

ในยุคปัจจุบัน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลกเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ประเทศต่าง ๆ ต้องเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประเทศไทยเองก็เป็นหนึ่งในประเทศที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษา

ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของโลกในปัจจุบัน

กลุ่มเป้าหมายที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน หากผู้บริหารมีศักยภาพและความพร้อม ก็สามารถขับเคลื่อนการเรียนรู้ของครูผู้สอนให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียน อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานชาติไม่ใช่เรื่องง่าย แต่เป็นภารกิจสำคัญที่ต้องอาศัยความร่วมมือและแนวทางที่เหมาะสม

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 เป็นต้นมา สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ได้สนับสนุนคณะนักวิจัยจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินโครงการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนา” ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ

การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษา หรือการบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญของสถานศึกษาในยุคการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรม และธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความคล่องตัว โปร่งใส และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นผู้ขับเคลื่อนหลักของการปฏิบัติงานตามนโยบายการศึกษา และต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ได้มาตรฐานสูงสุด

องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและการกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การดำเนินการด้านวินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ ซึ่งเป็นภารกิจที่ซับซ้อนและต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ

หลักธรรมทางพุทธศาสนา โดยเฉพาะ “พรหมวิหารธรรม 4” ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ถือเป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม เพราะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา อันจะนำไปสู่ความสามัคคี ความไว้วางใจ และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ที่กล่าวถึงธรรมประจำใจของผู้มีจิตใจสูงส่งว่าคือพรหมวิหาร 4

จากการศึกษาข้อมูลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี พบว่าปัจจุบันการบริหารงานบุคคลยังประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น การขาดอัตรากำลังครูและผู้บริหารจากการเกษียณและไม่ได้รับการบรรจุทดแทนอย่างเพียงพอ การจัดสรรบุคลากรไม่ตรงตามความต้องการ ขาดงบประมาณ

ในการพัฒนา และปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่ครอบคลุมและไม่ยุติธรรม ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

จากความเป็นมาและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการพัฒนาการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

2. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยแบ่งกระบวนการออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 972 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี (ข้อมูลจากแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2566)

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในปีการศึกษา 2567 ซึ่งได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอิงจากตารางของ Krejcie & Morgan (1970) และใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 276 คน

เครื่องมือวิจัย ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน) เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ระดับปฏิบัติการเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามหลักของลิเคิร์ท 5 ระดับ (Likert Scale) (อ้างอิง: บุญชม ศรีสะอาด, 2554: 82-83)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม เป็นแบบปลายเปิด (Open-ended) ครอบคลุม 4 ด้านตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอหนังสืออนุญาตเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น ส่งไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยสามารถรวบรวมแบบสอบถามได้ครบ 276 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

วิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พร้อมแปลผลตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนด

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านหลักธรรม 3 รูป/คน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานโดดเด่น 3 คน รวมทั้งสิ้น 9 รูป/คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

เครื่องมือวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยยึดตามประเด็นที่ได้จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ขอหนังสืออนุญาตเก็บข้อมูลจากรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น จากนั้นนัดหมายกลุ่มตัวอย่างเพื่อสัมภาษณ์ด้วยตนเองตามวัน เวลา และสถานที่ที่ตกลงร่วมกัน

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจำแนกและจัดประเภทข้อมูล การตีความ และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงอุปนัย (Analytic Induction) เพื่อนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบความเรียง

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยรวม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 276)

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม	ระดับการปฏิบัติ			
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับที่
ด้านการวางแผน	4.69	0.57	มากที่สุด	2
ด้านการสรรหาบุคลากร	4.58	0.56	มากที่สุด	4
ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.73	0.51	มากที่สุด	1
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร	4.66	0.62	มากที่สุด	3
รวม	4.66	0.57	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ย การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.66) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติสูงสุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักมุทิตา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.73) รองลงมาคือ ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักเมตตา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.69) และด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอุเบกขา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.66) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักกรุณา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.58) ส่วนผลการศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี สรุปผลการวิจัยได้ 4 แนวทาง ดังนี้

1) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักเมตตา ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการกำหนดเกณฑ์การสอบเข้าเป็นบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ให้คำปรึกษาในการทำงานด้วยความรัก ความปรารถนาดี ไมตรีจิต มีความหวังดีในการสนับสนุน การพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีระเบียบวินัยเพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่นักเรียน ผู้บริหารมีการบริหารงานบุคคลที่คิดช่วยเหลือให้ทุกคนมีความสุข มีความเสียสละอย่างปราศจากการเห็นแก่ตัว มีความหวังดีต่อครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน ควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีคุณธรรม จริยธรรม

สนับสนุนให้บุคคลากรได้เสนอความต้องการอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม มีความเมตตาช่วยให้บุคลากรประสบแต่ความสุข ความปรารถนาดี ช่วยเหลือและมีความยืดหยุ่นเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็น สร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีแสดงออกด้วยความเหมาะสม มีกัลยาณมิตรที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีจิตใจเมตตา มีความโปร่งใส เมื่อเห็นคนอื่นทำผิดแนะนำด้วยความเหมาะสม มีเมตตากับเพื่อนร่วมงานแสดงออกถึงความมีไมตรีจิต ทำให้เกิดความรักใคร่สามัคคีกัน แสดงออกถึงความรักและช่วยเหลือคนอื่นให้มีความสุข มีกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน

2) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักกรุณา ผู้บริหารให้คำปรึกษาและช่วยแก้ไขปัญหาเมื่อบุคลากรประสบปัญหาการทำงาน สอบถามการทำงานและชีวิตส่วนตัวของบุคลากรด้วยความห่วงใย คิดช่วยเหลือ สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัยรวมถึงคุณธรรมและจริยธรรม มีการช่วยเหลือ สนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารมีความหวังดี มอบหมายภาระงานตามความสามารถใช้เหตุผลประกอบในการมอบหมายงานและสอบถามการทำงานด้วยความห่วงใย ช่วยเหลือ พัฒนาให้โอกาสบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่ต้นเหตุและมีสติสัมปชัญญะ ช่วยชี้แนะแนวทางในการแก้ปัญหา รับฟังปัญหาของครูและบุคลากร แก้ไขปัญหาโดยหาทางออกร่วมกันด้วยความยุติธรรมและเหมาะสม

3) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักมุทิตา ผู้บริหารส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน เป็นกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมบุคลากร ยกย่องเชิดชูเกียรติในการปฏิบัติหน้าที่ในการสร้างชื่อเสียงให้กับหน่วยงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถเป็นตัวแทนของโรงเรียน มีความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า มองโลกในแง่ดี ให้ขวัญกำลังใจในโอกาศที่บุคลากรประสบความสำเร็จ ทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาต่อยอดในหน้าที่การทำงานยิ่งขึ้น มองโลกในแง่ดี ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แต่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักอุเบกขา ผู้บริหารมีความเป็นกลางในการส่งเสริมบุคลากรให้เข้าอบรม ศึกษาต่อเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และเพิ่มพูนคุณวุฒิที่สูงขึ้นไป วางตนเป็นกลางตัดสินใจโดยใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม เข้ามาประกอบเหตุผล มีความเป็นธรรม ในการแก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ พิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องประกอบด้วยเหตุผลก่อนตัดสินใจมีความยุติธรรม มีเหตุผล มีความถูกต้องตามหลักเกณฑ์ ตัดสินใจประกอบข้อเท็จจริงไม่มีความเอนเอียง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความมีส่วนร่วมในการประเมินผลงานด้วยความเป็นธรรม คัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ด้วยความเป็นธรรม ไม่ประเมินหรือการสื่อสารโดยใช้ความรู้สึก มีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยความเสมอภาค รับฟังปัญหาของทุกคน มีความรอบครอบ ไม่ลำเอียง

อภิปรายผลการวิจัย

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.66, S.D. = 0.57) เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{x}$ = 4.73) รองลงมาคือด้านการวางแผน ($\bar{x}$ = 4.69) และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ($\bar{x}$ = 4.66) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสรรหาบุคลากร ($\bar{x}$ = 4.58) แต่ยังคงอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในพื้นที่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลัก มุทิตา ที่แสดงถึงความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ และการสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูศักดิ์ (2562) ที่พบว่าการใช้หลักมุทิตาในการบริหารช่วยเสริมสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร และยังสอดคล้องกับงานของ Krejcie & Morgan (1970) ที่ย้ำถึงความสำคัญของการสร้างระบบบุคลากรที่มีมาตรฐานเพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การที่ด้าน เมตตา และ อุเบกขา อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการบริหารงานบุคคลด้วยความรัก ความปรารถนาดี ความเป็นกลาง และยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมในการตัดสินใจ ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจ ความโปร่งใส และความเสมอภาคในองค์กร ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกอร (2562) ที่ระบุว่าผู้บริหารที่ยึดหลักเมตตาและอุเบกขาสามารถลดความขัดแย้งในองค์กร และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน

ส่วนด้าน กรุณา แม้ว่าจะได้ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีการช่วยเหลือและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อบุคลากร แต่ความท้าทายคือการทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการให้ความช่วยเหลือกับการสร้างความเข้มแข็งในตนเองของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นประเด็นที่สามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาได้ในอนาคต ทั้งนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (2551; 2554) ที่กล่าวว่าการบริหารที่แท้จริงต้องควบคู่ไปกับการปลูกฝังคุณธรรมและการพึ่งพาตนเองของบุคลากร

โดยสรุป แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมทั้ง 4 ด้าน (เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา) สามารถนำไปสู่การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูล มีคุณธรรม และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างรอบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่ง (2554) ที่ชี้ให้เห็นว่าการผสมผสานหลักพุทธธรรมในการบริหารจัดการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และยังใกล้เคียงกับข้อค้นพบของ Phothongsunan (2016) ที่พบว่าการบริหารเชิงคุณธรรมส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการศึกษาในระดับสากล

ข้อเสนอแนะ

1.ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำหลักพรหมวิหารธรรม มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารควบคู่กับหลักการบริหารงานในองค์กรทุกด้านทั้งหน่วยงานภาครัฐและสถานศึกษา

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาควรมีการเสริมสร้างความร่วมมือกับสถาบันทางพระพุทธศาสนา ในการส่งผู้เชี่ยวชาญด้านหลักธรรมมาให้ความรู้ความเข้าใจกับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการนำหลักพรหมวิหารธรรม มาใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามหลักพรหมวิหารธรรม ในสถานศึกษาของรัฐ

2.2 ควรศึกษารูปแบบการบริหารงานบุคคลกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามหลักพรหมวิหารธรรม ในสถานศึกษาของรัฐ

2.3 ควรศึกษาวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ตามหลักพรหมวิหารธรรมในสถานศึกษาของรัฐ

องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยได้รับองค์ความรู้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ได้แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ได้แนวคิดดังแผนภาพต่อไปนี้

ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

เอกสารอ้างอิง

กนกอร สมปราชญ์. (2562). ภาวะผู้นำกับคุณภาพการศึกษา. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.

ชูศักดิ์ ศรีบุญเรือง. (2562). การประยุกต์หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วิชาการ.

บรรยงค์ โตจินดาม. (2543). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2551). ธรรมนูญชีวิต (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2554). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ (ชำระ–เพิ่มเติม ช่วงที่ 1/ยุติ) (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พระพุทธศาสนาของธรรมสภา.

พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2551). ทิศทางการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

รุ่ง แก้วแดง. (2554). องค์การและการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. (2567). รายงานแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567. อุดรธานี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.

Phothongsunan, S. (2016). Moral-based leadership and school effectiveness: A study in Thai educational administration. Journal of Education and Practice, 7(21), 45–52.