



การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ณัฐธินิชา ไตรเทวีเธียรกุล

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ณัฐธนิชา ไตรเทวีเชียรกุล

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2566

PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON FOUR SUBLIME STATES
OF MIND OF PRIVATE SCHOOLS ADMINISTRATORS UNDER
KHON KAEN PROVINCIAL EDUCATION OFFICE

NATTANICHA TRITAEWEETIENKUL

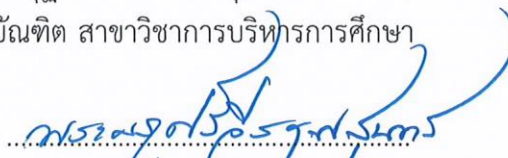
A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

2023

หัวข้อสารนิพนธ์ : การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา
เอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
ชื่อนักศึกษา : ณิชฐณิชา ไตรเทวีเจริญกุล
ชื่อปริญญา : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา : การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช : 2566
อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร. อัครเดช นีละโยธิน

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม อนุมัติให้นับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์


.....
(พระครูศรีวีระคุณสุนทร, ผศ. ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ


.....

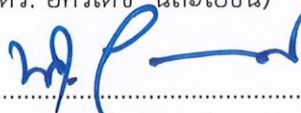
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพศาล สุวรรณน้อย)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา)


.....

(ดร. อัครเดช นีละโยธิน)

กรรมการ


.....

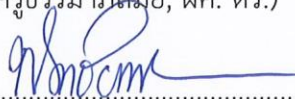
(พระครูสุธีจรรย์วัฒน์, ผศ. ดร.)

กรรมการ


.....

(พระครูธรรมมาภิสมัย, ผศ. ดร.)

กรรมการ


.....

(พระมหาศุภชัย สุภกิจใจ, ผศ. ดร.)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Thematic Topic : Personnel Administration Based on Four Sublime States of Mind of Private Schools Administrators under Khon Kaen Provincial Education Office

Student's Name : Nattanicha Tritaeweeteinkul

Degree Sought : Master of Education

Program : Educational Administration

Anno Domini : 2023

Advisor : Dr. Akkharadet Neelayothin

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

Dean Faculty of Education


.....
(Phrakhrusriveerakhunsunthorn, Asst. Prof. Dr.)

Dissertation Committee:


Chairman


.....
(Asst. Prof. Dr. Paisan Suwannoi)

Member (Advisor)


.....
(Dr. Akkharadet Neelayothin)

Member


.....
(Phrakhrusutheejarriyawat, Asst. Prof. Dr.)

Member


.....
(Phrakhrudhammabhisamai, Asst. Prof. Dr.)

Member


.....
(Phramaha Suphachai Suphacicco, Asst. Prof. Dr.)

บทคัดย่อ

| | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| หัวข้อสารนิพนธ์ | : การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น |
| ชื่อนักศึกษา | : ณิชฐณิชา ไตรเทวีเธียรกุล |
| ชื่อปริญญา | : ศีษาศาสตรมหาบัณฑิต |
| สาขาวิชา | : การบริหารการศึกษา |
| ปีพุทธศักราช | : 2566 |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | : ดร. อัครเดช นีละโยธิน |

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น และเปรียบเทียบการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศและระดับการศึกษา กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 100 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที และการทดสอบความแตกต่างของคู่ด้วยวิธีแอลเอสดี โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น พบว่าการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล, หลักพรหมวิหาร 4, ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

ABSTRACT

Thematic Topic : Personnel Administration Based on Four Sublime States of Mind of Private Schools Administrators under Khon Kaen Provincial Education Office

Student's Name : Nattanicha Triteaweetienkul

Degree Sought : Master of Education

Program : Educational Administration

Anno Domini : 2023

Advisor : Dr. Akkharadet Neelayothin

This research aimed to study Personnel Administration Based on Four Sublime States of Mind of Private Schools Administrators under Khon Kaen Provincial Education Office. And to compare the Personnel Administration Based on Four Sublime States of Mind of Private Schools Administrators under Khon Kaen Provincial Education Office classified by gender and education level. The target group used in this research is private school administrators. There were 100 under the Office of Education in Khon Kaen Province. The research tool was a questionnaire with a 5-level estimation scale with a confidence level of 0.95. The statistics used to analyze the data were percentage, mean, standard deviation, t-test and t-test. couple differences by LSD method with a statistical significance level of 0.05

The research findings were as follows: 1) Personnel Administration Based on Four Sublime States of Mind of Private Schools Administrators under Khon Kaen Provincial Education Office Overall, the opinions were at a high level with an average of 4.36. 2) Comparison of Personnel Administration Based on Four Sublime States of Mind of Private Schools Administrators under Khon Kaen Provincial Education Office. It was found that the Personnel Administration Based on Four Sublime States of Mind of Private Schools Administrators under Khon Kaen Provincial Education Office with different genders and educational levels. There was no difference in Personnel Administration Based on Four Sublime States of Mind with statistical significance at the 0.05 level.

Keyword : Personnel Administration, Based on Four Sublime States of Mind, Private Schools Administrators

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดีเนื่องจากบุคคลหลายฝ่ายที่ได้ช่วยเหลือแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่ง ในครั้งนี้ผู้ศึกษาใคร่ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบัน ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางการศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท ขอกราบขอบพระคุณอธิการบดี และคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ที่ได้อำนวยความสะดวกในการศึกษา ตลอดจนหลักสูตร ขอขอบคุณครอบครัว และญาติมิตรทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่คอยห่วงใยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มเรียนจนถึงจบการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล สุวรรณน้อย ประธานกรรมการสอบ สารนิพนธ์ และคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่าน ขอขอบพระคุณดร.อัครเดช นีละโยธิน และ พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร. อาจารย์ที่ปรึกษา รวมทั้งคณาจารย์ทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำ สละเวลา ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้ได้สารนิพนธ์ที่ถูกต้องสมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณ พระศรีสุข เฉลิมคุณ, ดร. ขอขอบพระคุณ ดร.กิตติ์กัญญาณ์ ปฏิพันธ์, ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ, นางสาวชลันดา บุญยณกุล และนางสาวนิรมล แสงศรี ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่ได้ให้ข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ให้ความสะดวกด้วยดี เสมอมา ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโททุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจแก่ผู้ศึกษาเสมอมา

คุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้ศึกษาขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชาคุณพระรัตนตรัย พระคุณของบิดามารดาและครูบาอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง และขอแผ่ คุณความดีนี้ให้แก่เพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์ทุกรูปทุกนาม พร้อมทั้งเจ้ากรรมนายเวรในทุกภพทุกชาติ ด้วยเทอญ

ณัฐธนิชา ไตรเทวีเธียรกุล

สารบัญ

| | หน้า |
|--------------------------------------------------------------|----------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญ..... | ช |
| สารบัญตาราง..... | ญ |
| สารบัญภาพ..... | ฎ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| 1.2 คำถามการวิจัย..... | 3 |
| 1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย..... | 3 |
| 1.4 สมมติฐานการวิจัย..... | 4 |
| 1.5 ขอบเขตของการวิจัย..... | 4 |
| 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 5 |
| 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 7 |
| 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 8 |
| 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารงานบุคคล..... | 8 |
| 2.1.1 ความหมายและองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล..... | 8 |
| 2.1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล..... | 31 |
| 2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล..... | 32 |
| 2.2 หลักพรหมวิหาร 4..... | 36 |
| 2.2.1 ความหมายของพรหมวิหาร 4..... | 36 |
| 2.2.2 องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4..... | 39 |
| 2.2.3 ความสำคัญของหลักพรหมวิหาร 4..... | 44 |
| 2.2.4 การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 47 |
| 2.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 49 |
| 2.3.1 การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 52 |
| 2.3.2 การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 52 |
| 2.3.3 การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 53 |
| 2.3.4 การอำนวยการรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 53 |
| 2.3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 54 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.3.6 การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 54 |
| 2.3.7 การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4..... | 55 |
| 2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน..... | 55 |
| 2.5 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา : สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น..... | 60 |
| 2.5.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน..... | 62 |
| 2.5.2 โครงสร้างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน..... | 62 |
| 2.5.3 บทบาทและภารกิจสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นในการ ขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค และการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค..... | 63 |
| 2.5.4 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอกชนในระบบ..... | 64 |
| 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 67 |
| 2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย..... | 68 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 69 |
| 3.1 กลุ่มเป้าหมาย..... | 69 |
| 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 69 |
| 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... | 70 |
| 3.4 ตัวแปรที่ศึกษา..... | 71 |
| 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 72 |
| 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้..... | 72 |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 74 |
| 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 74 |
| 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... | 75 |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น..... | 75 |
| 4.4 ผลการเปรียบเทียบผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลัก พรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดขอนแก่น ที่มีเพศและระดับการศึกษาแตกต่างกัน..... | 83 |
| 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... | 85 |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย..... | 86 |
| 5.2 อภิปรายผลการวิจัย..... | 90 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะ..... | 93 |
| บรรณานุกรม..... | 94 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|-----------------------------|------------|
| ภาคผนวก..... | 101 |
| ภาคผนวก ก..... | 102 |
| ภาคผนวก ข..... | 104 |
| ภาคผนวก ค..... | 116 |
| ภาคผนวก ง..... | 123 |
| ภาคผนวก จ..... | 129 |
| ภาคผนวก ฉ..... | 131 |
| ภาคผนวก ช..... | 133 |
| ประวัติผู้วิจัย..... | 141 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 | การวิเคราะห์และสังเคราะห์การบริหารงานบุคคล..... 14 |
| 2.2 | แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล..... 17 |
| 2.3 | การสังเคราะห์ความหมายองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4..... 40 |
| 2.4 | แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4..... 42 |
| 2.5 | ตารางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4..... 50 |
| 2.6 | ตารางแสดงองค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระการวัด 57 |
| 3.1 | ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รายด้านและโดยรวมของแบบสอบถาม..... 71 |
| 4.1 | ตารางแสดง จำนวน และร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา..... 75 |
| 4.2 | ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขอนแก่น..... 75 |
| 4.3 | ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขอนแก่น ด้านการประเมินผล..... 76 |
| 4.4 | ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขอนแก่น ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4..... 77 |
| 4.5 | ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขอนแก่น ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4..... 78 |
| 4.6 | ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขอนแก่น ด้านการดำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4..... 79 |
| 4.7 | ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4..... 80 |
| 4.8 | ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขอนแก่น ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4..... 81 |
| 4.9 | ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขอนแก่น ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4..... 82 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 4.10 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบระดับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ..... | 83 |
| 4.11 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบระดับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษา..... | 84 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | หน้า |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 | องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล..... 18 |
| 2.2 | การให้พ้นจากงานในองค์กร..... 30 |
| 2.3 | ความหมายองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4..... 43 |
| 2.4 | โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอกชนในระบบ..... 65 |
| 2.5 | กรอบแนวคิดการวิจัย..... 68 |
| 5.1 | แผนภาพสรุปการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น..... 89 |

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในปัจจุบันมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคน ให้มีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้านการศึกษาสร้างเยาวชนของชาติให้มีความพร้อมในการเจริญงอกงามเพื่อเป็นกำลังหลักของชาติ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าสืบไป องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรดังกล่าวต้องประกอบด้วยคนที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม ในการดำรงชีวิตและเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่ง ในการพัฒนาคนและประเทศชาติให้ดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562 แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งเป็นแผนพัฒนา ฯ ที่ทุกภาคส่วนในสังคมไทยทุกระดับได้มีส่วนร่วมดำเนินการเพื่อใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเชื่อมโยงกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการมาเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินงานโดยมีเป้าหมายสำคัญ คือมุ่งให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุขมีภูมิคุ้มกัน รู้เท่าทันในเวทีโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นแนวทางที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับเปลี่ยนการศึกษาที่ดี มีคุณภาพ เครื่องมือสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาของไทย การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ รัชกาลที่ 9 ยึดทางสายกลางบนพื้นฐานของความสมดุลพอดี รู้จักประมาณ อย่างมีเหตุผล มีความรอบรู้เท่าทันโลกเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตเพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และความอยู่ดีมีสุขของคนไทย โดยยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2553)

สถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคมด้วยการจัดการศึกษา เพื่อให้ความรู้แก่สมาชิกทางสังคมโดยการใช้ทรัพยากรบริหารในการดำเนินการโดยทั่วไปมีอยู่ 4 ปัจจัยด้วยกัน คือคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการทรัพยากร ฉะนั้นทรัพยากรในการบริหารดังกล่าวถือว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด แม้แต่ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจจะกำหนดแผนงาน โครงการหรือระบบงานไว้อย่างไรก็ตาม หากคนไม่มีความรู้ ไม่มีวิสัยทัศน์ ไม่มีความรับผิดชอบงานที่ทำอยู่ ส่งผลให้แผนงานโครงการของงานที่กำหนดไว้ดำเนินการ ได้อย่างล่าช้าหรือไม่สำเร็จดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคลากร ในสถานศึกษาเป็นพิเศษเพราะว่าคนเป็นบุคลากร ที่สำคัญมากที่สุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดูแล เอาใจใส่ ช่วยเหลือและกระตุ้นให้บุคลากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถตามศักยภาพ เพื่อเสริมประสิทธิภาพก่อเกิดประสิทธิผลสูงสุด ตลอดจนสนับสนุน ให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิด มีพลัง มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อผลสำเร็จบรรลุสู่เป้าหมายที่วางไว้

ดั่งที่ พระมหาสุเทพ สุทฺถเมธี, 2556 กล่าวว่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เปรียบเสมือนหัวใจและ รากแก้ว ของการบริหารงานเนื่องจากคนเป็นทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ซึ่งความสำเร็จ ของงานจำเป็นต้องอาศัยคนเพราะคนเป็นผู้ปฏิบัติทุกอย่างขององค์กรยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยี ใดทดแทนคนได้อย่างแท้จริง และที่สำคัญคนเป็นทรัพยากรที่มีอยู่แล้วเป็นสิ่งเดียวซึ่ง จะมีมูลค่าเพิ่ม มากขึ้นในองค์กรแตกต่างจากเครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีอยู่ยิ่งอยู่นานมูลค่า จะลดลงหรือ เสื่อมราคาลง ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีงบประมาณเพียงพอมีการจัดองค์กรและการบริหารที่ดี มีวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ สมบูรณ์สักเพียงใดจะไม่มี ความหมาย หากไม่มีผู้ปฏิบัติหรือผู้ปฏิบัติที่ดีไม่มีความรู้ ความสามารถ ขาดความซื่อสัตย์ สุจริต และไม่ปฏิบัติอยู่ในระเบียบวินัยอันดี ส่งผลให้การบริหารงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรย่อมนำไป ด้วยความยากยิ่ง ทุกองค์กรจึงเล็งเห็นความสำคัญของการ บริหารทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากการบริหารคนเป็นเรื่องที่ยุ่งยากซับซ้อนเพราะคนมีความรู้สึกรู้สึ กมี ปัญหาและความต้องการแตกต่างกัน

การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาจึงมีนโยบายส่งเสริมการพัฒนา ครูและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญและ จำเป็นต้องจัดทำแผนคัดเลือก สรรหาบรรจุ แต่งตั้งบุคลากร โดยการวิเคราะห์วางแผนอัตรากำลังคน วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผน อัตรากำลังบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา สถานศึกษากำหนดภาระงาน สำหรับบุคลากรทาง การศึกษาให้เหมาะสมกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557) การบริหารงานในสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาและ มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้า ในวิชาชีพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในการใช้ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารการศึกษา ต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะ คุณสมบัติและ ความสามารถอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการบริหารงาน บุคลากรในสถานศึกษาเป็นพิเศษเพราะคนเป็นบุคลากรที่สำคัญที่สุด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องหันมาดูแล เอาใจใส่ ช่วยเหลือกระตุ้นให้บุคลากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาได้ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีศักยภาพและประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผล ตลอดจน บุคลากรในสถานศึกษาเกิดมีพลัง มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานย่อมที่จะส่งผลให้งานในสถานศึกษา สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันประสบปัญหาอยู่ไม่น้อย เนื่องจากผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าตนไม่ได้รับความเป็นธรรมในด้านต่าง ๆ เช่น บุคคลที่ทุ่มเทอุทิศแรงกายแรงใจทำงานกลับไม่ได้ รับผลตอบแทนตามผลงานของตนเองที่ควรจะได้ ถ้าผู้บริหารได้นำเอาการบริหารงานบุคลากรของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ก็จะทำให้ปัญหาที่มีอยู่คลี่คลายไปได้ด้วยดี ซึ่งตามแนวคิดทฤษฎีหลักพรหมวิหาร 4 ในความหมายของพรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่าง ประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติอันประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็น

หลักและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลาย โดยชอบ ได้แก่ 1) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีสุข 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ 3) มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข และเจริญอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง ซึ่งจะเห็นว่า การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิธีปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตาที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้านหนึ่ง มีอุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาละเมิดกฎเกณฑ์กติกา การเมตตา กรุณาผู้ใต้บังคับบัญชาหากมีมากเกินไปจนทำให้เสียหลักกติกางาน หรือการยึดแต่หลักกติกางานทำงานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวโดยปราศจากความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ก็อาจทำให้เสียสมดุลทำให้งานเสียหายได้ทั้งสิ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดีต้องไม่ทำ และควรก่อให้เกิดวินัยในหมู่คณะที่ตนรับผิดชอบในฐานะผู้นำ ดังนั้นการที่จะพัฒนาความสามารถของตัวบุคคลอันเป็นกลไกขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายหลักอาจจะต้องประสบกับปัญหาและอุปสรรคอยู่หลายด้าน โดยเฉพาะการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ต้องทำความเข้าใจกับบุคคลอื่นที่อยู่รอบ ๆ กับตัวเรา ในขณะเดียวกันการทำงานนั้นผู้บังคับบัญชาต้องการความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความขยันหมั่นเพียร การตรงต่อเวลา ตั้งอกตั้งใจของผู้ปฏิบัติงานทุกคน ผู้ใต้บังคับบัญชาเองก็เช่นกัน ต้องการมีผู้นำที่มีความเข้าใจ รู้ถึงความรู้สึกและปัญหาในการทำงานของตน ปัญหาเหล่านี้จึงกลายเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงาน เพราะมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ถ้าบุคคลในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ขาดขวัญและกำลังใจ ย่อมทำให้ประสิทธิภาพของการทำงานต่ำลง จึงกลายเป็นผลเสียต่อองค์กรอย่างมาก การบริหารงานอาจจะไม่ประสบผลสำเร็จ หากบุคคลทำงานมุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตัว เห็นแก่ได้ เกิดความโลภ โกรธ หลง เห็นแก่ตัว เกิดการเอาเปรียบ เอาเปรียบ ขาดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลัก พรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เพื่อประโยชน์ในเชิงวิชาการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับใด

1.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีเพศและระดับการศึกษาต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

1.3.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีเพศต่างกันใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

1.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นที่มีระดับการศึกษา ต่างกันใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

1.5.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 123 คน

1.5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น แบ่งได้ 7 ด้าน ได้แก่

- 1) การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4
- 2) การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4
- 3) การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4
- 4) การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4
- 5) การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4
- 6) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4
- 7) การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4

1.5.3 ขอบเขตตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.5.3.1 ตัวแปรต้น

1) เพศ

1.1) ชาย

1.2) หญิง

2) ระดับการศึกษา

2.1) ปริญญาโท

2.2) ปริญญาเอก

1.5.3.2 ตัวแปรตาม

1) การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4

- 2) การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4
- 3) การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4
- 4) การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4
- 5) การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4
- 6) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4
- 7) การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้มีนิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

1.6.1 การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลในองค์กรมีการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จนส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ด้วยการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ใช้คนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง มีการธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพ โดยมีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น เพื่อให้ผลงานและประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ และมีความพอใจด้วย รวมทั้งการให้ออกจากงานและการพิจารณาบำเหน็จบำนาญ ประกอบด้วย

1) การวางแผนอัตรากำลังคน หมายถึง กระบวนการการวางแผนตามความต้องการและความเหมาะสมในการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน และคุณสมบัติ ในเวลาที่ต้องการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

2) การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนการคัดเลือก การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับผู้สมัคร เป้าหมายที่ต้องการ และจะสิ้นสุดกระบวนการเมื่อองค์กรนั้นรับบุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นพนักงาน

3) การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

4) การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่นการลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ซึ่งผู้มีหน้าที่ดูแลรักษาวิสัยจึงต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินค่าของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ซึ่งอาจใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปได้

6) การให้สวัสดิการ หมายถึง การดำเนินการโดยนายจ้างที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ลูกจ้างสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน

7) การให้พ้นจากงาน หมายถึง การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ หรือพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและไม่ได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานต่อไป ซึ่งขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของแต่ละบุคคล และสภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ

1.6.2 หลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง คุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหมธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ เป็นธรรมผู้ใหญ่ที่ควรปฏิบัติอยู่เป็นนิจ ซึ่งเป็นที่อยู่ของจิตใจที่มีทั้งความดีและความสุข เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1) เมตตา หมายถึง มีความปรารถนาดี บำเพ็ญประโยชน์โดยไม่หวังผลตอบแทน มีความรักใคร่ ช่วยเหลือให้ทุกคนมีความสุข และมีไมตรี

2) กรุณา หมายถึง ความอยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความสงสาร ความเห็นใจผู้อื่นที่ประสบทุกข์ และมีจิตใจที่เกื้อกูล

3) มุทิตา หมายถึง ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น มีจิตผ่องอยู่เสมอ และไม่อิจฉาริษยา

4) อุเบกขา หมายถึง การวางใจเป็นกลาง การวางเฉย

1.6.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในองค์กร และสร้างให้เกิดความสุขในการทำงานในองค์กรนั้น ๆ ยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 7 ด้านดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการการวางแผนตามความต้องการและความเหมาะสมในการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน และคุณสมบัติ ในเวลาที่ต้องการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ด้วยใจเป็นกลาง

2) การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามท้องที่ที่ต้องการ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนการคัดเลือก การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับผู้สมัครเป้าหมายที่ต้องการ และจะสิ้นสุดกระบวนการเมื่อองค์กรนั้นรับบุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นพนักงาน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง

3) การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ด้วยความปรารถนาดีอยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง

4) การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่นการลงโทษ การ

ให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ซึ่งผู้มีหน้าที่ดูแลรักษาวินัยจึงต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยความปรารถนาดี และมีใจเป็นกลาง

5) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินค่าของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกันว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ซึ่งอาจใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของ บุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปได้ด้วยความปรารถนาดี ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง

6) การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง หมายถึง การดำเนินการโดย นายจ้างที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ลูกจ้างสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี อยากรจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง

7) การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ หรือพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและไม่ได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานต่อไป ซึ่งขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของแต่ละบุคคล และสภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ ด้วยมีใจเป็นกลาง

1.6.4) ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา แต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน ที่ใช้ความรู้ความสามารถ ในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ บรรลุผลสำเร็จ และเป็นผู้มีคุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ความสามารถในการบริหารงานด้าน วิชาการ และความเป็นผู้นำ ซึ่งในวิจัยเล่มนี้หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาเอกชนในระบบ สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นสามารถ นำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารงานใน สถานศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีระดับของเกณฑ์การให้คะแนนที่สูงขึ้นตามลำดับ

1.7.2 สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น สามารถนำหลัก พรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการแก้ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา และนำ ผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาระบบงาน ด้านบุคลากรในสถานศึกษาในสังกัดต่อไป

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนสังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้ารวบรวมหลักการ แนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารงานบุคคล
- 2.2 หลักพรหมวิหาร 4
- 2.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4
- 2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน
- 2.5 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารงานบุคคล

2.1.1 ความหมายและองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล

“คน” เป็นหนึ่งในปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญซึ่ง เรียกอย่อ ๆ ว่า “4 M's” ประกอบด้วย บุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) เราพบว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารเพราะหากขาดกำลังคน จะไม่สามารถขับเคลื่อนปัจจัยอื่น ๆ นั้นเองเพราะฉะนั้นในแต่ละองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญในการบริหารคนในองค์กรเพิ่มมากขึ้น ในการบริหารงานบุคคลนั้นจะเน้นบริหารคน เน้นบริหารหน้าที่และบทบาทของบุคลากร ในปัจจุบันคือการบริหารงานบุคคลนี้ ได้มีผู้กล่าวถึงความหมายของการบริหารงานบุคคล ไว้หลายท่าน

ประพันธ์ เวารัมย์ (2560) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารและจัดการบุคคลในองค์กรนับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กร การบรรจุ แต่งตั้งการมอบหมายงาน การให้ค่าตอบแทน พัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนจนถึงการให้พ้นจากงาน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของผลผลิตหรือบริการขององค์กรเป็นสำคัญ การบริหารงานบุคคล คือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลกรภายในองค์กรเริ่มตั้งแต่การวางแผนอัตรา กำลังคนการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการสร้างแรงจูงใจด้านต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจพิจารณาขอบเขตของงานด้านบริหารงานบุคคล ได้แก่

- 1) การวางแผนอัตรากำลังคน (Personnel Planning)
- 2) การสรรหาและการคัดเลือก (Finding and Selection)
- 3) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment)
- 4) การปฐมนิเทศ (Orientation)

- 5) การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development)
- 6) การเลื่อนขั้นและการโยกย้าย (Transfer and promotion)
- 7) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation)
- 8) การจัดการด้านสวัสดิการ (Welfare)
- 9) การพ้นจากงาน (Working leave)
- 10) แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relation)

อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลไว้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับตำแหน่งตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงานการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคลการสรรหาการคัดเลือกการพัฒนาการกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้ายและการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

พะยอม วงศ์สารศรี (2545) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เป็นการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานมีการธำรงรักษาเพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถและทำงานด้วยความสุขกายสบายใจ การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) เป็นกระบวนการ ที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุสุขภาพเกษียณอายุหรือเหตุอันใดให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

Roongroj Rojanapo (2545) กล่าวไว้ในเว็บไซต์ www.jinisoft.com ว่า ระบบบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

- 1) ระบบการจัดการบุคลากร (Personal Management)
 - ระบบการจัดการบุคคล (Personal Administration)
 - ระบบบันทึกเวลา (Time and Absence Management)
 - ระบบการจัดการองค์กร (Organizational Management)
 - ระบบการจัดการค่าใช้จ่ายในการเดินทาง (Travel Management)
- 2) ระบบการประเมินและวางแผนกำลังคน (Career and Evaluation Management)
 - ระบบประเมินความสามารถ (Competency Management)
 - ระบบการวางแผนอัตรากำลังคน (Career and Succession Planning)
- 3) ระบบการสรรหาพนักงาน (Recruitment Management)
- 4) ระบบการฝึกอบรม (Training Management)
- 5) ระบบการจัดการเงินเดือน (Payroll Management)
 - เงินเดือน (Payroll)

- การวางแผนและการจัดการเงินเดือน (Salary Administration and Planning)
- ค่าชดเชย (Compensation)

6) ระบบสวัสดิการ (Benefits and Welfare Management)

- สุขภาพและความปลอดภัย (Health and Safety)
- สวัสดิการ (Benefits)

เสนาะ ตีเยาว์ (2543) ให้ความหมายของการบริหารบุคคลว่า เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้ใช้คน และบำรุงรักษาคน ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม คือ หน้าที่ในการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการและการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง

สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) ได้อ้างอิงกระบวนการบริหารของ Gulick และ Urwick ด้านการบริหารงานบุคคลที่ควรมาดำเนินการในการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ 1. การจัดอัตรากำลัง 2. การสรรหา 3. การพัฒนาบุคลากร 4. การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

พนัส หันนาคินิทร (2542) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงการที่องค์กรจัดวางกระบวนการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่ง บุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็นเมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในอันที่จะบำรุงรักษาตอบแทนพัฒนาประเมิณผลการทำงานตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานและการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น เช่น ไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ไม่ว่าจะด้วยความสามารถหรือการประพฤตินี้ไม่สมควรก็ตามในกรณีดังกล่าวผู้บริหารและปฏิบัติงานอาจจะไม่เคยพบตัวกันเลยแต่ผู้ปฏิบัติจะต้องเดินไปตามเส้นทางที่วางไว้

อาภัสสร ไซยคุนา (2542) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารงานบุคคลคือการวางแผนกำหนดนโยบายการดำเนินงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การแสวงหาคนที่มีความรู้ความสามารถใช้ให้เป็นประโยชน์พัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ธงชัย สันติวงษ์ (2542) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้บุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

สมคิด บางโม (2538) ได้เสนอกระบวนการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาไว้ 6 ขั้นตอนคือพอสรุปได้ดังนี้ 1) ขั้นการวางแผนอัตรากำลังคนและตำแหน่ง การกำหนดอัตราเงินเดือนและตำแหน่งจำนวนที่ขาดแคลนและความต้องการแต่ละวิชาเอก 2) ขั้นการแสวงหาบุคคล ได้แก่ การสรรหา โดยการสอบ การเลือกสรรหรือคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งตามอำนาจหน้าที่กฎหมายระเบียบกำหนด 3) ขั้นการพัฒนาบุคคลเพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้เท่าทันงานที่รับผิดชอบที่ใหม่และทันสมัย 4) ขั้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินเพื่อนำมาพัฒนา ประเมินเพื่อบรรจุ ประเมินเพื่อให้อำนาจ 5) ขั้นการบำรุงรักษาและจัดสวัสดิการดูแลสวัสดิภาพสวัสดิการของบุคลากร 6) ขั้นการให้บุคคลพ้นจากงานในเมื่อพ้นวาระการทำงานตามระเบียบ

อุทัย หิรัญโต (2536) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงาน บุคคล ไว้ 22 ประการ คือ 1) การกำหนดนโยบายและการวางระเบียบเกี่ยวกับบุคคล 2) การวางแผนในการจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 3) การวางโครงการปฏิบัติ 4) การกำหนดหน้าที่และ

คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ 5) การกำหนดอัตราเงินเดือนหรือค่าจ้าง 6) การสรรหาคนมาทำงาน 7) การเลือกสรรและการทดสอบ 8) การให้ทดลองปฏิบัติงาน 9) การบรรจุแต่งตั้ง 10) การจัดทำทะเบียนประวัติ 11) การย้ายการโอน 12) การพัฒนาตัวบุคคล 13) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 14) การพิจารณาความดีความชอบ 15) การเลื่อนตำแหน่งฐานะ 16) การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน 17) การจัดสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล 18) การปกครองบังคับบัญชา 19) การรักษาวินัย 20) การให้ออกจากงาน 21) การจัดทำระบบบำเหน็จบำนาญ 22) การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534) ได้กล่าวไว้ว่ากระบวนการบริหารงานบุคคลมี 4 ประการ คือ 1) การคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร 2) การบำรุงรักษาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) การให้บุคคลพ้นจากงาน

พะยอม วงสารศรี (2534) ได้กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่า เป็นกระบวนการที่พบผู้บริหารได้ใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ พิจารณาบุคคลที่อยู่ในสังคมเพื่อดำเนินการพิจารณาสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาอยู่ในองค์กร ขณะที่บุคคลที่เข้ามาปฏิบัติในองค์กรได้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาดำรงรักษาให้บุคคลที่คัดเลือกเข้ามาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีความสุขกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานสามารถดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุขในสังคม

จากบทความ รู้จักลักษณะงาน HR ด้านต่าง ๆ ในปัจจุบัน กล่าวว่าการ HR ในปัจจุบันมีความสำคัญต่อองค์กรมากขึ้นกว่าในอดีต เพราะปัจจุบันทรัพยากรบุคคลถือเป็นสิ่งที่มีค่าที่สุดขององค์กร HR จึงเปรียบเสมือนหุ้นส่วนทางธุรกิจ ซึ่งไม่ได้มีบทบาทในการคัดคนเข้า เอาคนออก ตรวจบัตรตอก ออกใบเตือน อย่างที่คนภายนอกเข้าใจอีกต่อไป แต่ประกอบด้วย

1) งานวางแผนกำลังคน

เป็นการคาดการณ์ความต้องการและวางแผนใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรไว้ล่วงหน้าว่าต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไร ระดับใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ด้วยวิธีการใด ต้องพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถอย่างไร จะควบคุมจำนวนทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อจะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) งานสรรหาและคัดสรรบุคลากร

เป็นการวิเคราะห์หาความต้องการของงานว่าต้องการคนที่มีคุณสมบัติอย่างไร ลงประกาศรับสมัครงาน คัดกรองผู้สมัครเบื้องต้น นัดหมายสัมภาษณ์งาน ทดสอบด้วยเครื่องมือวิธีการต่าง ๆ ตรวจสอบบุคคลอ้างอิง เช็ประวัติย้อนหลัง กลับกรองผู้สมัครที่เข้าตาคัดเลือก แจ้งผลการสัมภาษณ์ยื่นข้อเสนอจ้างงาน รับเข้าทำงาน ปฐมนิเทศพนักงาน และติดตามความคืบหน้าหลังรับเข้าทำงาน

3) งานเอกสารและระบบข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร

ได้แก่จัดการข้อมูลระบบสารสนเทศด้านงานบุคคล ฐานข้อมูลบุคลากร ประวัติการทำงาน ข้อมูลคุณวุฒิ ข้อมูลประเมินการปฏิบัติงาน ข้อมูลเงินเดือน ข้อมูลการขาดงาน ข้อมูลการทดสอบการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน ข้อมูลร้องทุกข์ ข้อมูลวิเคราะห์ปัญหาทางาน และข้อมูล

สำรวจทัศนคติในการทำงาน รวมถึง ระบบบริหารงานบุคคล การติดตามวัดประเมินผลในระบบ และ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล เป็นต้น

4) งานพัฒนาบุคลากร

เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดีขึ้น สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ยากขึ้นและมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นได้ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น ฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน การสอนงาน การให้คำปรึกษา การมอบหมายหน้าที่ให้ทำเป็นครั้งคราว การให้รักษาการแทน การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานเพื่อให้โอกาสศึกษางานที่แปลกใหม่ หรือการได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น เป็นต้น

5) งานประเมินผลงานและให้รางวัล

คือการออกแบบ พัฒนาและวางแผนด้าน Performance Management ที่สอดคล้องกับลักษณะและทิศทางขององค์กร และสามารถนำแผนงานไปปฏิบัติใช้จริงทั้งองค์กร ตลอดจนติดตามและประเมินผลความคืบหน้าของงานเพื่อจัดทำรายงานและข้อเสนอแนะเสนอผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสะท้อนภาพการบริหาร ด้าน Performance Management ขององค์กร รวมถึงการวางแผนการให้รางวัลบุคลากร ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน

6) งานบริหารจัดการผู้มีความสามารถโดดเด่น

เป็นการสรรหากคนเก่งการคัดเลือกหรือระบุนคนเก่งขององค์กร แล้วพัฒนา บริหาร จูงใจ และรักษาคนเก่งไว้ในองค์กร เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์กร ลดอัตราสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ และประสบการณ์ และนำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน เพราะการมีคนเก่งในองค์กร ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และบุคคลเหล่านี้จะถูกคาดหวังให้เป็นผู้นำ หรือผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในอนาคต

7) งานวางแผนสืบทอดและ ความก้าวหน้าทางอาชีพ

ในการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งซึ่งเป็นฝั่งของผู้บริหารระดับรองลงไปที่พร้อมจะรับตำแหน่งหลักแทนเจ้าของตำแหน่งเดิมในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนการจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กร และวางแผนเกี่ยวกับสายอาชีพของบุคลากรตามความสนใจของบุคลากร ตามขีดความสามารถของพนักงาน ศึกษาและสำรวจตำแหน่งงานต่าง ๆ ตลอดจนโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในองค์กร กำหนดจุดมุ่งหมายที่บุคลากรและองค์กรปรารถนาทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว ฝึกอบรมแนะแนวทางการพัฒนาสำหรับบุคลากรนั้น ๆ

8) งานแรงงานสัมพันธ์และ ความปลอดภัย

ดูแลงานด้านระเบียบวินัยและกฎหมายแรงงาน จัดทำระเบียบข้อบังคับบุคลากร สื่อสารให้บุคลากรเข้าใจถึงระเบียบข้อบังคับของบริษัท สอบสวนการกระทำความผิดและลงโทษ บุคลากรเจรจาต่อรองกับสหภาพแรงงาน รับและตอบสนองต่อข้อเรียกร้องของพนักงาน ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานอื่น ๆ รวมทั้ง ดูแลงานด้านการส่งเสริม ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรกับบุคลากร และบุคลากรกับบริษัท ส่งเสริมกีฬาภายในบริษัท จัดงานเลี้ยงสังสรรค์เนื่องในโอกาสพิเศษต่าง ๆ จัดทำวารสารบอร์ดประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ ภายในบริษัท การจัดกิจกรรมร่วมกันภายนอกบริษัท

Cassio (1992) ระบุกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1. การสร้างความสนใจ 2. การคัดเลือก 3. การบำรุงรักษา 4. การพัฒนา 5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 6. การปรับปรุงแก้ไข

Mondy & Neo (1990) ได้เสนอกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ ได้แก่ 1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก (Human Resources Planning, Recruitment and Selection) 2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development) 3. การจ่ายค่าตอบแทนและการอำนวยความสะดวก (Compensation and Benefits) 4. การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) 5. การแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการ (Employee and Labor Relations) 6. การวิจัยเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Research)

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลในองค์กรมีการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จนส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ด้วยการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ใช้คนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง มีการธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพ โดยมีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น เพื่อให้ผลงานและประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ และมีความพอใจด้วย รวมทั้งการให้ออกจากงานและการพิจารณาบำเหน็จบำนาญ

ตารางที่ 2.1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์การบริหารงานบุคคล

| | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------|---------------|---------------------------|--------------------------|
| ประพันธ์ เจริญ (2560) | อุษณีย์ จิตตะปาโล และ บุตรีประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548) | Roongroj Rojanapo (2545) | พะยอม วงศ์สารศรี (2545) | เสนาะ ดิยาว (2543) | สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) | พนัส หันนาคินิทร (2542) | สมคิด บางโม (2538) | อุทัย ธีรญาโต (2536) | พะยอม วงศ์สารศรี (2534) | นพพงษ์ บุญจิตราตุล (2534) | Cassio (1992) | Mondy & Neo. (1990). | การสังเคราะห์ของผู้วิจัย |
| การสรรหาการคัดเลือก | แสวงหาบุคคลการคัดเลือก | สรรหาบุคคลคัดเลือก | การสรรหาคัดเลือก | การรับสมัครการคัดเลือก | การสรรหา | สรรหาบุคคลคัดเลือก | การสรรหาการคัดเลือก | การสรรหา. การเลือกสรร | สรรหาบุคคลคัดเลือก | การสรรหาการคัดเลือก | การคัดเลือก | การสรรหาคัดเลือก | การสรรหาบุคคล |
| การจัดบุคคลเข้าทำงานการวางแผนอัตรากำลังคน การเลื่อนชั้น | การจัดสรร การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และ | บรรจุบุคคลวางแผนกำลังคน | บรรจุบุคคล | สับเปลี่ยนตำแหน่ง | | | การบรรจุแต่งตั้งการวางแผนอัตรากำลังคน | การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การย้าย การโอน | บรรจุบุคคล | | | | การวางแผนอัตรากำลังคน |
| แรงงานสัมพันธ์ | | | การบำรุงรักษา | บำรุงรักษาคน การรักษาระเบียบวินัย | | กำหนดแนวทางที่ชัดเจนที่จะบำรุงรักษา | บำรุงรักษา | การรักษา วินัย | | การบำรุงรักษาบุคลากร | การบำรุงรักษา | การแรงงานสัมพันธ์ | การบำรุงรักษาบุคลากร |
| การจัดการด้านสวัสดิการ | การกำหนดสวัสดิการ | สวัสดิการ | ทำงานด้วยความสุขกายสบายใจ | การให้สวัสดิการ | การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี | ให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงาน | จัดสวัสดิการดูแลสวัสดิภาพของบุคลากร | การจัดสวัสดิการ | | | | สวัสดิการการจ่ายค่าตอบแทน | สวัสดิการ |

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

| | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|
| ประพันธ์ เวารัมย์ (2560) | อุษณีย์ จิตตะปาโล และ บุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548) | Roongroj Rojanapo (2545) | พะยอม วงศ์สารศรี (2545) | เสนาะ ดิยาว์ (2543) | สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) | พันธ์ ทันทนาทินิทร (2542) | สมคิด บางโม (2538) | อุทัย ธีรญาโต (2536) | พะยอม วงศ์สารศรี (2534) | นพพงษ์ บุญจิตราตุล (2534) | Cassio (1992) | Mondy & Neo. (1990). | การสังเคราะห์ของผู้วิจัย |
| การพัฒนาและฝึกอบรมการปฐมนิเทศ | การพัฒนา | การฝึกอบรม | เพิ่มพูนทักษะความรู้ความสามารถ | การฝึกอบรมการพัฒนาตัวบุคคล | การพัฒนาบุคลากร | พัฒนา | พัฒนาบุคคล | การพัฒนาตัวบุคคล | เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ | การพัฒนาบุคลากร | การพัฒนาการ | การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ | การพัฒนาบุคลากร |
| การพ้นจากงานโยกย้าย | การพ้นจากงาน | | พ้นจากงานเกษียณอายุ | | | การให้ออกจากงาน | ให้บุคคลพ้นจากงาน | การให้ออกจากงานการ | พ้นจากการทำงาน | การให้พ้นจากงาน | | | การให้พ้นจากงาน |
| | การประเมินผลการปฏิบัติงาน | ประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน | | | | ประเมินผลการทำงาน | ประเมินผลการปฏิบัติงาน | การประเมินผลการปฏิบัติงาน | | | การประเมินผลการปฏิบัติงาน | | การประเมินผลการปฏิบัติงาน |
| | | | | | | | | การให้ทดลองปฏิบัติงาน | | | | | การให้ทดลองปฏิบัติงาน |
| | | | | | | | | วิจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล | | | | การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ | การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ |

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

| | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------|---------------------------------------------|-------------------------|--------------------|---------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|---------------|-----------------------------|--------------------------|
| ประพันธ์ เวารัมย์ (2560) | อุษณีย์ จิตตะปาโล และ บุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548) | Roongroj Rojanapo (2545) | พะยอม วงศ์สารศรี (2545) | เสนาะ ดิยาว์ (2543) | สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) | พนัส ทัศนาคินิทร (2542) | สมคิด บางโม (2538) | อุทัย ธีรญาโต (2536) | พะยอม วงศ์สารศรี (2534) | นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534) | Cassio (1992) | Mondy & Neo. (1990). | การสังเคราะห์ของผู้วิจัย |
| การสร้างแรงจูงใจ | | | | | | | | | | | สร้างความสนใจ | | การสร้างแรงจูงใจ |
| | | | | | | | | ระบบบำเหน็จบำนาญการ | | | | | ระบบบำเหน็จบำนาญการ |
| | | สุขภาพและความปลอดภัย | | | | | | รักษาสุขภาพและความปลอดภัย | ทำให้มีความสุขกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน | | | การดูแลความปลอดภัยและสุขภาพ | สุขภาพและความปลอดภัย |

ตารางที่ 2.2 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล

| การบริหารงานบุคคล | ประพนธ์ เวารมย์ (2560) | อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุต ประวีณ์ เลิศกานจนวัตติ | Roongroj Rojanapo (2545) | พะยอม วงศ์สารศรี (2545) | เสนาะ ดิยาว (2543) | พนัส หันนาคินิทร (2542) | พะยอม วงศ์สารศรี (2534) | สมคิด บางโม (2538) | อุทัย ทิรัญโต (2536) | นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) | สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542) | Mondy & Neo. (1990). | Cassio (1992) | ความถี่ |
|---------------------------|------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|----------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|----------------------|---------------|---------|
| การสรรหาบุคคล | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 13 |
| การพัฒนาบุคลากร | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 13 |
| สวัสดิการ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | | 10 |
| การอำนวยการรักษาบุคลากร | ✓ | | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | 9 |
| พ้นจากงาน | ✓ | ✓ | | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | 8 |
| การวางแผนอัตรากำลังคน | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | | | | | 8 |
| การประเมินผลการปฏิบัติงาน | | ✓ | ✓ | | | ✓ | | ✓ | ✓ | | | | ✓ | 6 |
| สุขภาพและความปลอดภัย | | | ✓ | | | ✓ | | | ✓ | | | ✓ | | 4 |
| การวิจัยทรัพยากรมนุษย์ | | | | | | | | | ✓ | | | ✓ | | 2 |
| การสร้างแรงจูงใจ | ✓ | | | | | | | | | | | | ✓ | 2 |
| การให้ทดลองปฏิบัติงาน | | | | | | | | | ✓ | | | | | 1 |
| ระบบบำเหน็จบำนาญการ | | | | | | | | | ✓ | | | | | 1 |

จากตารางที่ 2.1 และตารางที่ 2.2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารงานบุคคลของเสนาะ ตีเยาว์ (2543), พันธ์ หันนาคินิทร (2542), พะยอม วงสารศรี (2534), อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2548), พะยอม วงศ์สารศรี (2545), ประพันธ์ เวรัมย์ (2560), สมคิด บางโม (2538), อุทัย หิรัญโต (2536), นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2534), สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง (2542), Mondy & Neo. (1990) และ Cassio (1992) ผลการสังเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลของ สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล มี 7 ด้าน คือ 1. การสรรหาบุคคล ได้แก่ การรับสมัคร และการคัดเลือก 2. การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การบรรจุแต่งตั้ง การจัดทำทะเบียนประวัติ การให้ทดลองปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการย้ายการโอน 3. การให้สวัสดิการ ได้แก่ การให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงาน สุขภาพและความปลอดภัย มีความสุขกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน การจัดการด้านสวัสดิการ การจัดทำระบบบำเหน็จบำนาญ และการจ่ายค่าตอบแทน 4. การธำรงรักษาบุคลากร ได้แก่ การรักษาระเบียบวินัย กำหนดแนวทางที่ชัดเจนที่จะบำรุงรักษา และแรงงานสัมพันธ์ 5. การให้พ้นจากงาน ได้แก่ การพิจารณาให้ออกจากงาน และการเกษียณอายุ 6. การวางแผนอัตรากำลังคน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน 7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินความสามารถ



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของการบริหารงานบุคคล

1) การวางแผนอัตรากำลังคน

เสนาะ ตีเยาว์ (2555) (อ้างถึงใน พระเส็ง ปภัสสรโร, 2555) กล่าวว่า การวางแผนอัตรากำลังเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์กรจัดหาบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้รวมถึงการคาดคะเนความต้องการของบุคลากรการเปรียบเทียบความต้องการที่จะใช้คนในอนาคตกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันกำหนดจำนวนและคุณสมบัติของคนที่เข้ามาในช่วงเวลาต่าง ๆ

ปรียาพรวงศ์ อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า สถานศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนด้านอัตรากำลังโดยการสำรวจอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบันและพยากรณ์ความจำเป็นในอนาคตแล้วจึงวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับการขออัตรากำลังเพิ่มเพื่อใช้ประโยชน์ในสถานศึกษา

ธงชัย สันตวิงษ์ (2546) ได้กล่าวเอาไว้ว่า กระบวนการวางแผนกำลังคนมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน คือ

1) กำลังบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยหน่วยงานต้องมีข้อมูลกำลังคนในปัจจุบันทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2) การคาดการณ์กำลังบุคคลในอนาคต หน่วยงานต้องมีการคาดการณ์และระบุไว้ให้พร้อมว่าในอนาคตต้องการบุคคลจำนวนเท่าใด ประเภทใดบ้าง และมีการระบุรายละเอียดถึงคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความชำนาญงาน พื้นฐานการศึกษา และประสบการณ์

3) แผนกำลังคน (manpower plans) เป็นแผนเฉพาะที่ใช้แน่นอนสำหรับนำมาใช้ปฏิบัติเพื่อเสริมส่วนที่ขาดระหว่างข้อแตกต่างที่เกิดขึ้นจากกำลังคนที่คาดการณ์และกำลังคนที่มีอยู่

พนัส หันนาคินทร (2542) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนอัตรากำลังคน หมายถึงการคาดคะเนว่า ต้องใช้กำลังคนในการทำงานตามประเภทและลักษณะของงาน เพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กรนั้น ๆ โดยจะต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ คือจุดหมายและขอบข่ายขององค์กรการวิเคราะห์งาน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือจุดหมายขององค์กรการพิจารณาคนระดับหัวหน้างาน ระยะเวลา และการใช้เครื่องจักรกลแทนคน

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2542) สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลังคน คือการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับอัตรากำลังคนในหน่วยงาน หรือองค์กร การจัดทำโครงสร้างกำลังคน การเพิ่มกำลังคน เพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับตำแหน่งมีจำนวนเพียงพอกับความต้องการขององค์กร

ธงชัย สันตวิงษ์ (2542) ได้กล่าวว่าการวางแผนอัตรากำลัง เป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารงานบุคคลสำหรับพยากรณ์ความต้องการ ว่ามีกำลังคนในจำนวนที่พอเพียง มีคุณสมบัติที่เหมาะสม และมีความพร้อมทุกครั้งที่ต้องการ ซึ่งขั้นตอนในกระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ประกอบนั้นได้ด้วย 1) การคาดการณ์ความต้องการอัตรากำลังคน โดยวิเคราะห์จำนวนพนักงาน (เชิงปริมาณ) และประเภทพนักงานที่ต้องการ (เชิงคุณภาพ) ของแต่ละหน่วยงาน 2) การคาดการณ์จำนวนอัตรากำลังคนที่มีอยู่โดยวิเคราะห์จำนวนพนักงานที่มีและตลาดแรงงาน 3) การเปรียบเทียบความต้องการอัตรากำลังคนกับจำนวนอัตรากำลังคนที่มี (Comparing Requirements and Availability)

ซึ่งหากความต้องการอัตรากำลังคนเท่ากับจำนวนอัตรากำลังคนที่มีอยู่ก็ไม่จำเป็นต้องดำเนินการใด ๆ ในด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ แต่ในกรณีที่จำนวนอัตรากำลังคนขาด (Shortage) หรือเกิน (Surplus) ก็มีความจำเป็นต้องดำเนินการกำหนดแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป

สรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลังคน หมายถึง กระบวนการการวางแผนตามความต้องการและความเหมาะสมในการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน และคุณสมบัติ ในเวลาที่ต้องการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

2) การสรรหาบุคคล

ในการบริหารงานบุคคล การสรรหาบุคคลและการคัดเลือกบุคคลเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญ เพราะความก้าวหน้าของหน่วยงาน หรือองค์กรขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของ บุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงาน หรือองค์กรเป็นสำคัญ ถ้าการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลผิดพลาด หน่วยงานหรือองค์กรอาจได้บุคคลที่ไม่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อหน่วยงานได้ดังนั้นผู้บริหารที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการบริหารบุคคลจะต้องกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ชัดเจนและมีระเบียบแบบแผนปฏิบัติ ในการสรรหาบุคคลได้มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายไว้ มีดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวว่า การสรรหาคือการดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่หน่วยงานได้จัดทำขึ้น เพื่อจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติเหมาะสม ตามที่หน่วยงานต้องการให้เข้ามาทำงาน เพื่อให้หน่วยงานนั้นประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์ (2549) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึงกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ให้ผู้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กรโดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องการสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับตำแหน่งให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพภายในข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย

จารุพรรณ คุณพันธุ์ (2548) กล่าวว่า การสรรหา หมายถึง ความพยายามขององค์กรในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาทำการคัดเลือก เข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสมขององค์กร

พนัส หันนาคินิทร (2542) กล่าวว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึงกระบวนการที่จะก่อให้เกิดความสนใจแก่ผู้ที่คุณสมบัติตามที่เรากำลังต้องการเสนอตัวให้เราเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดต่อการทำงานในองค์กรโดยกระบวนการสรรหาจะเริ่มที่การพิจารณาว่า เราต้องการตำแหน่งงานใด เป็นจำนวนเท่าไร

กระบวนการสรรหาบุคคลจะมีประสิทธิภาพได้นั้นผู้บริหารงานบุคคลควรทราบถึงรายละเอียดของงานในตำแหน่งที่จะสรรหาเสียก่อนโดยทำการวิเคราะห์งานในองค์กรอันเป็นกระบวนการพื้นฐานที่ทำให้ทราบข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรายละเอียดของงานในตำแหน่งที่จะสรรหาและทราบถึงระดับของทักษะที่ผู้สมัครควรจะมีผลจากการวิเคราะห์งานจะนำมาจัดทำคำบรรยายลักษณะงานซึ่งเป็นข้อความที่ประกอบด้วยรายละเอียดของงานสภาพแวดล้อมในการทำงานและเงื่อนไขในการจ้าง

งานในรายละเอียดใบกำหนดหน้าที่งานจะทำให้ทราบว่าควรจะสรรหาบุคคลอย่างไรและจากแหล่งใด จากนั้นจึงระบุคุณสมบัติเฉพาะของงานข้อความที่แสดงคุณสมบัติขั้นต่ำที่จะพึงรับได้ของบุคลากรที่จะทำงานนั้นอย่างได้ผลตามที่ต้องการคุณสมบัติขั้นต่ำดังกล่าวได้แก่ความรู้ ความชำนาญและความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจึงดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณลักษณะตรงตามเป้าหมายหรือความต้องการขององค์กรนั้น ๆ ข้อกำหนดที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหา

1) นโยบายขององค์กร (Organization policies) โดยทั่วไปมุ่งแสวงหาความสำเร็จ

1.1) นโยบายการส่งเสริมบุคคลภายในให้บรรจุในตำแหน่งงานที่ว่างลง (Promote from- within policies) องค์กรต้องการที่จะสนับสนุนให้โอกาสแก่บุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กรของตนได้มีโอกาสเลื่อนหรือเปลี่ยนไปทำงานในตำแหน่งที่ว่างลง โดยเชื่อว่าจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่ทำงานอยู่

1.2) นโยบายรับบุคคลภายนอกมาบรรจุในตำแหน่งที่ว่างลง (Promote from outside policies) องค์กรต้องการบุคคลที่มีแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กรแทนที่จะวนเวียนเฉพาะคนในองค์กรของตน

1.3) นโยบายค่าตอบแทน (Compensation policies) คือบริษัทที่กำหนดราคาเงินเดือนต่ำกว่าราคาในตลาดกำหนดจะได้รับบุคคลที่หมดโอกาสจากที่อื่น ๆ แล้วอาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในองค์กร

1.4) นโยบายด้านสถานภาพการจ้างงาน (Employment status policies) บางองค์กรได้กำหนดนโยบายที่จะรับบุคคลเข้าทำงานนอกเวลา (Part- time) และทำงานเป็นลูกจ้างชั่วคราว

1.5) นโยบายการจ้างคนต่างชาติ (International hiring policies) ผู้สรรหาจะต้องทำการศึกษาค้นหาความรู้ต่าง ๆ ด้านกฎหมายเพื่อให้การจ้างงานประเภทนี้เป็นไปอย่างถูกต้อง

2) แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Plans) จะทำให้ผู้สรรหาได้รับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับพนักงาน และการเลื่อนขั้นของพนักงาน รู้ว่างานที่กำหนดในแผนนั้นควรหาบุคคลจากแหล่งภายในองค์กรเองหรือจากแหล่งภายนอก

3) สภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไป (Environments Conditions) ผู้สรรหาควรได้มีการตรวจสอบกับมาตรการ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

3.1) ดัชนีชี้้นำทางเศรษฐกิจที่ภาครัฐบาล ได้สรุปให้เห็นทิศทางของสภาพเศรษฐกิจ นับว่าเป็นสิ่งที่ควรนำมาประกอบการพิจารณาด้วย

3.2) การพิจารณาข้อเปรียบเทียบระหว่างการค้าการดำเนินงานจริงและที่คาดการณ์ไว้เพื่อจะให้เห็นความแปรผันในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจะได้รู้แน่ชัดว่าบุคลากรที่มีอยู่นั้นมีลักษณะเช่นไรต้องการบุคลากรลักษณะใดมาเพิ่มเติม

3.3) การพิจารณาข้อมูลจากการประกาศการหางานทำในหน้าหนังสือพิมพ์เพราะข้อมูลเหล่านี้จะเป็นดัชนีชี้ให้เห็นถึงการแข่งขันกันด้านแรงงานเพื่อผู้ทำหน้าที่สรรหาจะได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ช่วงชิงให้คนที่มีความสามารถสนใจงานในบริษัทของเราก่อนบริษัทคู่แข่ง

4) การกำหนดคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงาน (Job Requirements) ผู้สรรหาจะต้องศึกษาและเรียนรู้ความต้องการต่าง ๆ จากสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน และคำร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ความรู้ด้านคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานจะเป็นตัวเลือกที่ดีที่สุด

5) คุณสมบัตินี้ของผู้สรรหา (Recruiter qualification) นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กระบวนการสรรหาเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมผู้สรรหาจะทำหน้าที่ได้ดีเพียงไรขึ้นอยู่กับเขามีคุณสมบัติตามที่กำหนดหรือไม่

นิสตาร์ก เวชยานนท์ (2539) กล่าวว่า กระบวนการสรรหาบุคคลเข้ามาสมัครงาน มีลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) ทำการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
- 2) ทำการวิเคราะห์งาน แล้วเขียนเป็นคำบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน

- 3) ดำเนินการสรรหา ซึ่งมีขั้นตอนต่อไปนี้ พิจารณาถึงแหล่งกำลังคน ว่าต้องแสวงหาผู้สมัครจากแหล่งไหนบ้าง จากนั้นจัดทำใบสมัคร ใบสมัครที่ดีต้องมีข้อความครบถ้วนเพื่อจะได้ข้อมูลเพียงพอในการพิจารณาถึงคุณสมบัติผู้สมัคร ลงประกาศรับสมัคร ประกาศรับสมัครต้องมีรายละเอียดครบถ้วนและใช้สื่อโฆษณาหลาย ๆ ทาง รับและพิจารณาใบสมัคร ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบคัดเลือก พร้อมกำหนดวัน เวลา สถานที่และวิชาที่สอบ โดยวิธีการสรรหา (Channels of Recruitment) คือเมื่อองค์กรต้องการพนักงานเพิ่มเติม ผู้บริหารจำเป็นจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการที่จะรวบรวมผู้สมัครตามที่องค์กรต้องการ แหล่งที่มาของผู้สมัครอาจเป็นแหล่งภายในหรือแหล่งภายนอกองค์กร โดยเฉพาะถ้าต้องการสรรหาให้ได้ทั้งจำนวนที่พอเพียงและทักษะที่เหมาะสมอาจจำเป็นจะต้องสรรหาจากแหล่งภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการสรรหาจากแหล่งภายในหรือแหล่งภายนอกองค์กรก็จะต้องเลือกวิธีในการสรรหาที่เหมาะสม เพื่อให้การสรรหาบรรลุผลสำเร็จตามโครงการ เพราะเป็นวิธีการสรรหาของแต่ละแหล่งต่างกันไป ได้แก่ การให้ผู้สมัครมาสมัครเอง (walk in) การแนะนำเพื่อนหรือคนรู้จักที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดมาสมัคร การโฆษณาผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ การจ้างผ่านสถาบันการศึกษาที่ผลิตบุคลากรในตำแหน่งที่องค์กรต้องการ การจ้างผ่านสมาคมวิชาชีพของงานที่ต้องการ เช่น สภาการพยาบาล เป็นต้น การจ้างผ่านศูนย์จัดหางาน ทั้งของรัฐและเอกชน เช่น ที่กรมการจัดหางาน หรือสำนักงานจัดหางานของเอกชน เป็นต้น การทาบทามบุคคลที่เป็นที่รู้จักดีอยู่แล้วและทำงานที่องค์กรหรือหน่วยงานอื่น ซึ่งเป็นผู้มีความสามารถและประสบการณ์ตรงตามที่ต้องการ วิธีนี้เหมาะกับตำแหน่งงานในระดับสูง การให้บริษัทค้นหาผู้บริหาร (Executive Search Firms) เป็นบริษัทที่ทำหน้าที่ค้นหาบุคคลที่มีความสามารถและประสบการณ์สูงในตำแหน่งที่ต้องการรับ ซึ่งมักเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้อำนวยการองค์กร ผู้จัดการการตลาดขององค์กร ซึ่งบริษัทเหล่านี้จะค้นหาและทาบทามบุคคลดังกล่าว (headhunters) ที่ทำงานอยู่ในองค์กรอื่นให้มาทำงานกับองค์กรที่ต้องการ ซึ่งมักได้คนที่ความสามารถสูงและมาทำงานได้ทันที แต่ต้องเสียค่าบริการในอัตราสูง

วิเชียร วิทยาอุดม (2550) กล่าวว่าโดยทั่วไปแหล่งการสรรหาบุคลากรมีอยู่ 2 แหล่งการสรรหาจากภายใน และการสรรหาจากภายนอก

1) การสรรหาจากภายในหมายถึงการคัดเลือกจากคนในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถ โดยการสับเปลี่ยนโอนย้ายและเลื่อนตำแหน่งขึ้นมา

2) การสรรหาจากแหล่งภายนอก (External Organization) สามารถพิจารณาได้จากแหล่งต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของความต้องการในการจ้างและผลการวิเคราะห์แหล่งต่าง ๆ แหล่งภายนอกนั้นประกอบด้วย 1. สำนักงานจัดหางานของรัฐ (Public Employment Services) ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และกองการจัดหางานของกรมแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม 2. สำนักจัดหางานเอกชน (Private Employment Agencies) ตัวแทนหรือนายหน้าจัดหางานเอกชนก็คือสำนักจัดหางานต่าง ๆ ที่มีใบอนุญาตประกอบกิจการจัดหางานซึ่งได้รับอนุญาตจากกรมแรงงาน กระทรวงแรงงานซึ่งส่วนใหญ่เราจะเห็นจากหน้าหนังสือพิมพ์

3) หน่วยจัดหางานของสถาบันการศึกษา (High School, Trade and Vocational Schools, Colleges, Professional Schools and Universities) โรงเรียนและสถาบันเป็นแหล่งที่สำคัญในการสรรหาบุคลากรประเภทที่มีความรู้ความสามารถพิเศษ 4. จากผู้มาสมัครงานด้วยตัวเอง (Personal Application) หรือที่เรียกว่า Walk in 4. สมาคมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลหรือสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ สมาคมดังกล่าวได้แก่สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Thailand Management Association) 5. ประกาศรับสมัครวิธีการนี้องค์กรสามารถสรรหาบุคลากรโดยประกาศผ่านทางสื่อสารมวลชน เช่น วิทยุโทรทัศน์หนังสือพิมพ์หรือปิดประกาศตามแหล่งต่าง ๆ เพื่อดึงดูดบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น ๆ ให้สนใจสมัครเข้ารับการคัดเลือกจากองค์กร 6. วันตลาดนัดแรงงาน (Labor Market Day) การจัดตลาดแรงงานจะได้รับความร่วมมือจากบริษัท ห้างหุ้นส่วนต่าง ๆ งานดังกล่าวนี้มีจุดประสงค์เพื่อแนะนำอาชีพต่าง ๆ และพร้อมที่จะเปิดรับสมัครผู้คนต่าง ๆ ให้เข้ามาทำงานในตำแหน่งว่างต่าง ๆ ของวันเวลาที่ได้จัดขึ้นจริง ๆ การจัดตลาดนัดแรงงานจะถูกโฆษณาตามหนังสือพิมพ์ต่าง ๆ หน่วยราชการและสถานที่ให้บริการเกี่ยวกับการจัดหางานทำสถานที่ที่จัดมักจะถูกกำหนดขึ้นตามเมืองใหญ่ที่มีผู้คนอยู่เป็นจำนวนมากและจะมีทีมงานที่พร้อมจะให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ผู้ที่มีความสนใจ

4) แหล่งอื่น ๆ (Other Sources) จากศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพคนพิการหรือจากสถานฝึกอาชีพของคนบางประเภทซึ่งมีการอบรมและฝึกหัดให้ปฏิบัติงานบางอย่าง เป็นต้น

สรุปได้ว่า การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนการคัดเลือก การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับผู้สมัครเป้าหมายที่ต้องการ และจะสิ้นสุดกระบวนการเมื่อองค์กรนั้นรับบุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นพนักงาน

3) การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้มาปฏิบัติงานแล้ว ก็ไม่ได้หมายความว่า จะสามารถปฏิบัติงานได้ทันที แต่จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ดังนั้นกระบวนการและเทคนิคที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในหน่วยงาน หรือองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการกิจกรรมที่หลากหลายโดยพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมและองค์ประกอบอื่น ๆ เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงานและองค์กรในการดำเนินการพัฒนาบุคคลของหน่วยงาน หรือองค์กรจะ

บรรลุผลสำเร็จได้นั้นผู้ที่มีหน้าที่จัดดำเนินการพัฒนาบุคคล จึงได้มีนักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายและแนวทางไว้หลายประการดังนี้

สมาน รังสีโยกฤษณ์ (2544) ได้อธิบายความหมายของการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาบุคคล หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถมี ทักษะการทำงานดีขึ้น หรือการพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัยและวิธีการทำงานอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541) การจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองสามารถกระทำได้ หลายวิธี เช่น การแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนางานด้านวิชาชีพเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสอนแบบใหม่ ๆ เช่นการสร้างชุดการสอนแบบศูนย์การเรียน บทเรียนสำเร็จรูป การสอนโดยใช้สื่อสมัยใหม่

กิติมา ปรีดีติลล (2532) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคคลไว้ว่า การพัฒนาประสิทธิภาพให้กับบุคคลในองค์กรตลอดจนพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบ ต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพ

Gillies (1994) กล่าวถึงกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่จัดขึ้นว่าเป็นการช่วยให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และเพิ่มความสามารถตลอดจนความก้าวหน้าในงานอาชีพซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมการพัฒนาหลัก ๆ ดังนี้ 1) การแนะนำงาน 2) การปฐมนิเทศ 3) การอบรมขณะปฏิบัติงาน 4) การลาศึกษาต่อ 5) การฝึกสำหรับหน้าที่พิเศษ

Killian (1989) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงการวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์กรเป็นรายบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ให้ได้ผลแก่องค์กรมากที่สุด มีกำลังกาย กำลังใจ มีสติปัญญา มีความรู้ มีความสามารถ และทุ่มเทพลังทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับงานในหน้าที่จนได้รับผลสำเร็จมากที่สุด คือองค์กรได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในเรื่อง บุคคลนั้นเอง ลงทุนไปเท่าไรก็ควรได้รับผลตอบแทนเท่านั้น หรือมากกว่า ถ้าองค์กรต้องการให้เจ้าหน้าที่ทำงานได้ผล องค์กรก็ต้องเปิดโอกาสให้ได้พัฒนาฝีมือและความรู้ พฤติกรรมนี้เป็นเสมือนการปฏิบัติตอบแทนซึ่งกันและกัน

Kenney & Ried (1986) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเพื่อให้ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานในองค์กรนั้นอยู่แล้วได้มีความรู้ ความเข้าใจสามารถทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่

Heneman, H.G., Schwab, D.P., Fossum, J.A., & Dyer, L. D. (1983). ได้เสนอกระบวนการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1) การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การระบุปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการ และปัญหานั้นมีความสำคัญต่อองค์กรซึ่งสามารถแก้ไขได้โดยการพัฒนาการฝึกอบรม

2) การวางแผนพัฒนาบุคลากร จากความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีมากกว่าที่จะสามารถตอบสนองได้ในเวลาหนึ่ง เริ่มจากการลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดบุคลากรที่จะเป็นผู้ได้รับการพัฒนาการ

กำหนดผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดหลักสูตรในการพัฒนาการกำหนดขอบเขตในการพัฒนาการกำหนด ระยะเวลาที่จะพัฒนาและการกำหนดทรัพยากร อุปกรณ์ หรือเครื่องมือที่จำเป็นต้องใช้ ขึ้นต่อมาก็จะจัดสรรทรัพยากรให้แต่ละโครงการขั้นสุดท้ายเป็นการบูรณาการโครงการต่าง ๆ ให้เป็นแผนดำเนินการในการพัฒนาบุคลากร

3) การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากร เป็นการพิจารณาว่าโครงการพัฒนาบุคลากรที่จะจัดขึ้นนั้นควรมีลักษณะอย่างไร โดยเริ่มจากกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งมักจำแนกวัตถุประสงค์ออกเป็น วัตถุประสงค์ด้านความรู้ ด้านทัศนคติ และด้านทักษะ ขึ้นต่อมาก็จะเป็นการพิจารณาเนื้อหาของโครงการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นการกำหนดหลักสูตรที่จะให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้ หรือมีส่วนร่วมในโครงการหลังจากนั้นก็กำหนดวิธีการและเทคนิคที่จะใช้และขั้นสุดท้ายก็จะเป็นการนำเอาวิธีการและเทคนิคนั้นมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร

4) ประเมินผลการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งสามารถกระทำได้ 2 ระดับ ระดับแรกคือการพิจารณาว่าการดำเนินการตามโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ระดับที่สองเป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่าสนองต่อความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ทราบถึง สิ่งที่บรรลุผล ปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่ควรแก้ไขในการดำเนินการต่อไป

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปปฏิบัติงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

4) การธำรงรักษาบุคลากร

ในสถานศึกษาประกอบไปด้วยคนเป็นจำนวนมากวินัยจึงเป็นเรื่องจำเป็นยิ่งต่อการบริหารงานเพราะวินัยเป็นข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติของ บุคคลในองค์กรให้อยู่ร่วมกันได้ด้วยความ เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้ความคุ้มครองในการปฏิบัติงาน ให้ผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน และกำหนดถึงแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ นักวิชาการและนักศึกษาได้อธิบายวินัยและการรักษาวินัยไว้ดังนี้

Rachaphon Sakchiraphong (2565) กล่าวว่า การรักษาพนักงาน คือ เป้าหมายขององค์กรที่ต้องการรักษาพนักงานที่มีฝีมือและลดการลาออกของพนักงาน โดยการเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรหรือ Engagement ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของพนักงาน และส่งเสริมสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน

1) แบบสำรวจความสุขรายวัน (Daily Pulse Survey) เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจและการทำงานในทิศทางเดียวกันระหว่างคนในทีม

2) การให้ Feedback และการชื่นชมขอบคุณกัน (Recognition) อย่างต่อเนื่อง เพื่อการให้Feedback และ Recognition กับพนักงานที่ขาดความต่อเนื่อง บวกกับการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพคือส่วนประกอบของการบริหารและภาวะผู้นำที่ไม่ดี ซึ่งเป็นสาเหตุแรกของการลาออกของพนักงาน (Employee Turnover)

3) ส่งเสริมการเรียนรู้และเพิ่มโอกาสการแบ่งปันความรู้ในองค์กร : 76% ของพนักงานใหม่ชอบการเรียนรู้จากหน้างานจริง

วิเชียร วิทยาอุดม (2552) กล่าวว่าวินัยองค์กร เป็นกระบวนการเพื่อใช้ลงโทษพนักงานที่ฝ่าฝืนกฎขององค์กร หรือมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่แย่มากและต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขโดยมีผู้บริหารเป็นผู้ชี้ขาดในการตัดสินใจดังนั้นวินัยองค์กรจะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผลผลิตและแรงงานสัมพันธ์ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานให้อยู่ในระดับ สูงขึ้นมากกว่าที่จะมุ่งเน้นการลงโทษ

ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์. (2549) กล่าวว่าวินัยหมายถึง ระบบการชี้แนะ และการควบคุมพฤติกรรมของคนหมู่มากให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดโดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่นการลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ซึ่งเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนละเอียดอ่อน และเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายกลุ่มในองค์กร ดังนั้นผู้มีหน้าที่ดูแลรักษาวินัยจึงต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

दनัย เทียนพุด (2543) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การรักษาพนักงานหมายถึงการพยายามให้พนักงานพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีการอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่นการลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ซึ่งผู้มีหน้าที่ดูแลรักษาวินัยจึงต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ถือเป็นเครื่องมือสำคัญขององค์กรที่ช่วยชี้วัดความสำเร็จได้ การประเมินนี้เป็นวิธีการวัดผลทางการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในเรื่องความสามารถในการทำงานไปจนถึงศักยภาพที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น การประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ยังถือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทางอาชีพ (Career Development) ที่สำคัญขององค์กรด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2561) หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (performance management) หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมายโดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกันซึ่งตั้งอยู่บนฐานกระบวนการความต่อเนื่อง ดังนี้

1) การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ ขององค์กร

2) การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง

3) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น

4) การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก

5) การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

สมคิด บางโม (2551) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงการประเมินว่า คนทำงาน ได้ผลเท่ากับหรือด้อยกว่าหรือสูงกว่าของมาตรฐานที่กำหนดไว้ และคุ้มค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2546) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของ บุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จัดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ ให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

ผุสดี รมาคม (2551) ได้ให้ความหมายอย่างสั้น ๆ ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องในการประเมินและการบริหารพฤติกรรม (Behavior) และผลที่ได้ (Outcomes) จาก การปฏิบัติงานของพนักงาน

ณัฐพันธ์ุ เขจรนันท์ (2549) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic Process) ซึ่งถูกพัฒนาขึ้น เพื่อทำการวัดคุณค่าของ บุคคลในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับ มาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของ บุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินค่าของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับ มาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ซึ่งอาจใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของ บุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปได้อีกด้วย

6) การให้สวัสดิการ

ปัญหาการลาออกส่วนใหญ่เป็นเรื่องการทำงานตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งหากสภาพแวดล้อมน่าอยู่ก็เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานที่ดีได้เช่นกัน แต่เรื่องสำคัญอีกเรื่องที่มีส่วนอยู่ไม่น้อยก็คือเรื่องสวัสดิการพนักงาน ซึ่งนั่นสะท้อนถึงการที่องค์กรดูแลเอาใจใส่พนักงานดีหรือไม่ได้เหมือนกัน ดังที่มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (2566) กล่าวว่า สวัสดิการแรงงาน คือ การดำเนินการใด ๆ ไม่ว่าโดยนายจ้าง สหภาพแรงงาน (ลูกจ้าง) หรือรัฐบาลที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ลูกจ้างสามารถมีระดับความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความผาสุกทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี มีความปลอดภัยในการทำงาน มีความเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคงในการดำเนินชีวิตไม่เฉพาะแต่ตัวลูกจ้างเท่านั้น แต่รวมถึงครอบครัวของลูกจ้างด้วย การดำเนินการเพื่อให้มีการจัดสวัสดิการขึ้นในสถานประกอบการนั้น

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2554) กล่าวว่า สวัสดิการหมายถึง “การกินดีอยู่ดี” หรือ Well-being ซึ่งถ้าจะขยายความออกไปก็อาจกล่าวได้ว่า คือภาวะของการมีสุขภาพดี มีความเจริญรุ่งเรือง และมีความสุข ถ้าเกี่ยวกับด้านแรงงานก็หมายถึง สิ่งหรือสถานการณ์ที่นายจ้างจัดให้เพื่อความสะดวกสบาย หรือความกินดีอยู่ดีของลูกจ้างนั่นเอง ซึ่งการดำเนินการเพื่อให้เกิดภาวะที่มี

ความสะอาดกสบาย หรือความกินดีอยู่ดีของลูกจ้างนี้มิได้หมายความว่า เป็นความรับผิดชอบของ นายจ้างแต่ฝ่ายเดียว รัฐบาลและสหภาพแรงงานก็ต้องมีส่วนร่วมด้วย

วันทนี วาสิกะสิน, สุรางค์รัตน์ วศินารมณ, และกิติพัฒน์ นันทปัทมะกุล (2538) ได้จัด สวัสดิการในองค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. สวัสดิการตามกฎหมายได้แก่สวัสดิการที่เกิดขึ้นโดยมี ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่กำหนดให้นายจ้าง/ฝ่ายประกอบการจะต้องจัดให้ตามที่กำหนด 2. สวัสดิการที่นอกเหนือกฎหมายได้แก่สวัสดิการที่จัดขึ้นสูงกว่า ที่กฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับ กำหนดโดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งและ/ หรือร่วมกันจัดหลายฝ่ายเพื่อให้ลูกจ้าง มีความเป็นอยู่ที่ดีทั้งสภาพ การทำงาน สภาพร่างกายและจิตใจ

Castetter (1976) ได้กำหนดกระบวนการให้สิ่งตอบแทน (Compensation) ซึ่ง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การกำหนดนโยบายค่าตอบแทนบุคลากร เป็นการชี้แจงความมั่นใจ ในการควบคุมระบบค่าตอบแทนให้กับบุคลากรในองค์กร 2) การจัดทำโครงสร้างของตำแหน่ง เป็นการกำหนดความสัมพันธ์ของแต่ละตำแหน่งและการกำหนดความสัมพันธ์ในระบบที่เกี่ยวข้อง 3) การ กำหนดค่าเงินเดือนของตำแหน่ง เป็นการเปรียบเทียบและประเมินคุณค่าของตำแหน่งเป็นค่าเงิน 4) การเทียบค่าทางเศรษฐกิจของผู้ครองตำแหน่ง เป็นการกำหนดค่าตอบแทนของผู้ดำรงตำแหน่งและ ผลการปฏิบัติงาน 5) การบริหารแผนงานค่าตอบแทนบุคลากร เป็นกระบวนการบริหารแผนงาน ค่าตอบแทนบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาการเลื่อนตำแหน่ง และการควบคุมค่าใช้จ่าย 6) การควบคุมกระบวนการเป็นการประเมินผลลัพธ์ของกระบวนการปรับเปลี่ยนการจ่าย ค่าตอบแทนในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร

สรุปได้ว่า การให้สวัสดิการ หมายถึง การดำเนินการโดยนายจ้างที่มีความมุ่งหมาย เพื่อให้ลูกจ้างสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน

7) การให้พ้นจากงาน

การให้บุคคลพ้นจากงานนั้น เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารงานบุคลากรเมื่อ บุคคลได้ปฏิบัติงานให้แก่องค์กรระยะหนึ่งจนถึงอายุ 60 ปี แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของแต่ละ บุคคล และสภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ ตลอดจนความพร้อมขององค์กรด้วยซึ่งการเกษียณอายุ หรือการที่บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงานและหมดสิทธิ์ที่จะได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานตลอดไป ในเรื่องนี้ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงการออกจากงานไว้ดังนี้

มานพ แก้วขาว (2561) ได้สรุปการออกจากราชการไว้ 2 ประการดังนี้

1. การลาออกจากราชการ โดยต้องทำเป็นหนังสือลาออกมีใช้ออกด้วยวาจา โดยจะต้อง เป็นหลักฐานที่เชื่อถือได้คือต้องมีลายมือชื่อของผู้ลาออก และต้องยื่นหนังสือลาออกต่อผู้บังคับบัญชา เหนือขึ้นไปคนหนึ่ง เพื่อให้พิจารณาอนุญาต หรือเสนอต่อผู้มีอำนาจอนุญาต โดยผู้ลาออกรอฟังคำสั่ง ของผู้บังคับบัญชาว่าจะอนุญาตให้ออกตามที่ขอหรือทำการยับยั้งไว้ก่อน ซึ่งในระหว่างที่รอคำสั่งจะ หยุดราชการไม่ได้ยกเว้นได้รับอนุญาตให้ลาป่วย หรือลาภักจนกว่าจะได้รับอนุญาต หรือครบ 3 เดือน นับแต่วันลาออก

2. การให้ข้าราชการพ้นสถานภาพ การให้ข้าราชการพ้นจากสถานภาพมีวิธีปฏิบัติ โดย การออกจากราชการเพราะตาย เป็นการจากราชการนับตั้งแต่วันตาย โดยที่ผู้บังคับบัญชาไม่ต้อง

อนุญาต เพียงแต่แจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ การออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติ เมื่อข้าราชการพลเรือนขาดคุณสมบัติตามที่กำหนด ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุต้องสั่งให้ผู้นั้นออกจากราชการโดยไม่ต้องทำเป็นคำสั่งแบบราชการ และออกจากราชการเพราะสูงอายุ เรียกกันโดยทั่วไปว่าการเกษียณอายุ นอกจากนี้ยังมีการให้ออกจากราชการเพราะมีเหตุเกี่ยวกับสมรรถภาพหรือวินัยซึ่งมีกรณีต่าง ๆ เช่น ให้ออกจากราชการเพราะทดลองปฏิบัติหน้าที่แล้วปรากฏว่ามีความประพฤติไม่ดีหรือไม่มีความรู้หรือมีความสามารถไม่เหมาะสม การให้ออกจากราชการไว้ก่อน ในระหว่างถูกสอบสวน การให้ออกจากราชการเพราะหย่อนสมรรถภาพ และประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หรือบกพร่องในหน้าที่หรือเจ็บป่วยจนไม่อาจสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้โดยสม่ำเสมอ และการให้ออกจากราชการเพราะต้องรับโทษจำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษเมื่อได้รับโทษจำคุก หรือเพราะมีมลทินมัวหมองหรือเพราะกระทำผิดวินัยร้ายแรง โดยคำพิพากษาที่สุดแล้ว

สรารุช ไพฑูรย์ทรัพย์ (2561) กล่าวว่า โดยทั่วไปนายจ้างในภาคเอกชนในประเทศไทย ไม่มีการกำหนดอายุเกษียณแน่นอนสำหรับลูกจ้างโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจขนาดย่อมและขนาดย่อยส่วนใหญ่ไม่มีการทำสัญญาจ้าง และไม่มีการกำหนดเวลาเกษียณเพื่อให้ลูกจ้างทำงานต่อไปเรื่อย ๆ ถ้าใครทำไม่ไหวก็ลาออกไปเอง ซึ่งส่วนใหญ่จะเกษียณราว ๆ 45-55 ปี ขึ้นอยู่กับอาชีพและสภาพงานที่ทำ ขณะที่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่จะมีสัญญาจ้างและส่วนใหญ่จ้างกันจนถึงอายุ 55 ปี

อนิวัช แก้วจำนง (2552) ได้กล่าวว่า การจัดการงานบุคคลแบ่งเป็นการให้พ้นจากตำแหน่งงานเชิงบวกและการให้พ้นจากตำแหน่งเชิงลบ ดังนี้

1) การพ้นจากสภาพการทำงานเชิงบวก เป็นการให้พ้นจากสภาพการทำงานเดิมเพื่อเข้ารับงานใหม่ในหน่วยงานเดิมหรือในหน่วยงานใหม่โดยได้รับหน้าที่ และความรับผิดชอบที่สูงกว่างานเดิมโดยอาจได้รับเงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการเพิ่มด้วยก็ได้ การให้พ้นจากงานในเชิงบวกแบ่งได้ดังนี้

- การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) เป็นการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานเดิมโดยได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นตามสายการบังคับบัญชา หรือการเลื่อนตำแหน่งเพื่อให้โอกาสบุคคลได้พัฒนาตนเอง โดยอาจปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานเดิมไปสู่งานใหม่ที่ได้เรียนรู้งานเพิ่มขึ้นและสร้างโอกาสสำหรับอนาคตตนเอง

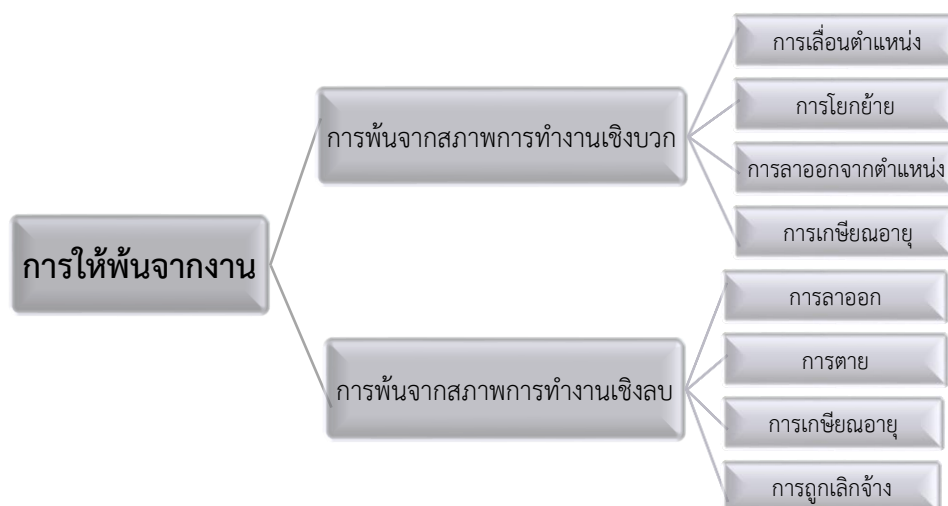
- การโยกย้าย (Transfers) เป็นการปรับเปลี่ยนตำแหน่งจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นงานที่คล้ายกันหรือต่างกันได้ การโยกย้ายอาจไม่มีการปรับเพิ่มในเรื่องของค่าตอบแทนและสวัสดิการแต่เป็นการโยกย้าย การทำหน้าที่และความรับผิดชอบเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงานเท่านั้น

- การลาออกจากตำแหน่ง (Resign) เมื่อบุคคลทำงานในองค์กร อาจประสบปัญหาทั้งในเรื่องงานและชีวิตส่วนตัว จนเรื่องดังกล่าวกระทบกัน หากบุคคลนั้นไม่สามารถแก้ไขปัญหาเหล่านี้ได้พนักงานอาจต้องตัดสินใจลาออกจากงานเมื่อพนักงานตัดสินใจยื่นใบลาออก ต้องดำเนินการโดยปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎและระเบียบขององค์กรในเรื่องการให้ พ้นจากงานต่อไป

- การเกษียณอายุ (Retirement) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการมากที่สุด เนื่องจากแสดงให้เห็นผลสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจพนักงาน โดยทำให้พนักงานสามารถร่วมกับองค์กรได้นานที่สุด พนักงานที่ทำงานจนกระทั่งเกษียณอายุย่อมเป็นพนักงานที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับ มีความสามารถและ

มีคุณค่า สิ่งที่องค์กรจะตอบแทนผลการทำความดี จึงเป็นเรื่องค่าตอบแทนในรูปเงินบำนาญ เงินเกษียณอายุหรือเป็นการจ่ายเงินก้อนใหญ่ให้กับบุคคลที่เกษียณอายุก็ได้

2) การพ้นจากสภาพการทำงานเชิงลบ เป็นการให้พ้นจากตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ เนื่องจากได้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร เช่น การทุจริตในองค์กร เป็นต้นในกรณีที่ไม่ร้ายแรงอาจถูกสั่งให้พักงานชั่วคราวหรือโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ไปยังหน่วยงานอื่น โดยอาจย้ายไปในตำแหน่งเท่าเดิมหรือต่ำกว่าก็ได้เพื่อเป็นการลงโทษ หรือในกรณีที่มีความผิดร้ายแรงอาจถูกให้ออกหรือไล่ออกก็ได้ ทั้งนี้ในกรณีปกติพนักงานพ้นจากตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบ เช่น การลาออก การตาย การเกษียณอายุ และการถูกเลิกจ้าง เป็นต้น ดังนั้นการพ้นจากงาน



ภาพที่ 2.2 การให้พ้นจากงานในองค์กร
ที่มา : อนิวัช แก้วจางค์ (2552)

สนธิ คงภักดี (2551) ได้จำแนกการออกจากราชการไว้ 5 ประเภท ดังนี้ 1) ตามกฎหมาย ได้แก่ ตายและเกษียณ 2) สมัครใจออกได้แก่ลาออกไปประกอบอาชีพอื่น ลาออกไปดำรงตำแหน่งทางการเมืองมีผลตั้งแต่วันที่ลาออกและสมัครใจไปปฏิบัติงานใด ๆ ตามความประสงค์ของทางราชการ 3) ถูกลงโทษทางวินัยได้แก่ปลดออกและไล่ออก 4) ถูกสั่งให้ออก ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ออก และอ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. พิจารณา 5) ถูกเพิกถอนใบประกอบวิชาชีพ ได้แก่ แต่งตั้งเป็นข้าราชการอื่นและย้ายและแต่งตั้งเป็นข้าราชการอื่นที่หน่วยงานอื่น

กิติมา ปรีดีติลล (2532) ให้คำจำกัดความว่า การให้พ้นจากงาน เป็นกระบวนการบริหารบุคคลขั้นสุดท้ายเพราะเป็นการที่บุคคลในหน่วยงานพ้นจากหน้าที่ราชการหรือหมดสิทธิ์ที่จะได้รับเงินเดือนนั้น ๆ

สรุปได้ว่า การให้พ้นจากงาน หมายถึง การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ หรือพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและไม่ได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานต่อไป ซึ่งขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของแต่ละบุคคล และสภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

ในการจัดการศึกษาเพื่อให้การศึกษามีคุณภาพนั้น บุคลากรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะการจะให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายต้องอาศัยทรัพยากรที่จำเป็น 4 อย่าง คือ คน เงิน วัสดุ การจัดการ ซึ่งการใช้ทรัพยากรทั้ง 4 ให้เกิดประโยชน์ต้องคำนึงถึง 3 หลักคือ หลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพ และหลักประสิทธิผล ซึ่งในทุกส่วนล้วนแล้วแต่มีความสำคัญ และ คน นับว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมาก เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการบริหารอื่น ๆ ดังนั้นการจัดการศึกษาจะมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลในระดับใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของคนในองค์กร ดังที่ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคลากร เพื่อช่วยคัดสรรและเพิ่มแรงจูงใจให้บุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อช่วยและพัฒนาให้บุคลากรใช้ทักษะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อยกระดับความสามารถและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อช่วยรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าให้ปฏิบัติงานในระดับที่พึงปรารถนาในองค์กร และเพื่อผลักดันให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมยังสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่าง ๆ ได้แก่ การสนองความต้องการระดับสังคม (Society's Requirement) โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ ให้บุคลากรทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม มีงานทำมีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ต้องการของสังคม การสนองความคาดหวังระดับการบริหารขององค์กร (Management) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์กรมีความคาดหวังที่จะได้บุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องตระหนักภาระหน้าที่ที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน โดยดูแลตั้งแต่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจ ความศรัทธาให้แก่บุคลากรทุกคนที่จะเข้ามาร่วมงาน และสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรต่อไป และการสนองความต้องการระดับผู้ปฏิบัติงาน (Employee's Need) องค์กรจะต้องตระหนักเสมอว่า บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานทุกคนต่างมุ่งหวังที่จะมีวิถีการดำรงชีวิตที่ดีในสังคม ครอบครัวมีความสุข สังคมยอมรับยกย่องและมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงไม่ควรละเลยต่อความต้องการพื้นฐานที่บุคลากรทุกคนควรจะได้รับเพราะสิ่งเหล่านี้จะย้อนกลับมาสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์กรในท้ายที่สุด และยังได้กล่าวไว้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการในรูปของทุนมนุษย์ดังต่อไปนี้ ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร ในฐานะที่งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อมเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานในองค์กร ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเอง มีความรู้

ความสามารถ และยังคงส่งผลทำให้เกิดการทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของตนเอง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถแบบหลากหลาย และช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเยี่ยมจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ มีงานทำ สร้างผลผลิตให้แก่องค์กร และเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศชาติได้อีกทางหนึ่ง

ณัฐพันธุ์ ขจรนันท์ (2551) กล่าวว่างานทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะการทำหน้าที่และการธำรงรักษาไว้ให้บุคคลอยู่ร่วมงานกับองค์กร จึงได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1) ด้านสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนอง และพัฒนาสังคมให้ ดังนั้นจึงต้องมีการสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2) ด้านองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง จึงต้องมีบุคคลที่มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน

3) ด้านบุคลากร มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการระดับต่าง ๆ ของบุคคล ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงระดับสูง เริ่มจากการรับบุคคลเข้ามาทำงาน การให้ประโยชน์ การฝึกอบรม และการพัฒนาที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550) อ่างถึงเฟรดริท และเดวิส (1988) ได้นำเสนอวัตถุประสงค์การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ประการดังนี้

1) วัตถุประสงค์ทางสังคม (Societal Objective) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดคุณธรรม และมีความรับผิดชอบต่อสังคมต่อความต้องการ เช่น สังคมอาจตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์โดยอาศัยกฎหมายที่แสดงถึงอาชญากรรม ความปลอดภัยและส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องกับสังคม

2) วัตถุประสงค์ทางด้านองค์กร (Organization Objective) มีวัตถุประสงค์เพื่อตระหนักว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงมีอยู่ที่จะให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เป็นเป้าหมายในตัวมันเองแต่เป็นเพียงเครื่องมือหรือแนวทางที่ช่วยองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นต้นหรือกล่าวง่าย ๆ ว่าเป็นหน่วยงานที่รับใช้ส่วนต่าง ๆ ขององค์กร

3) วัตถุประสงค์ทางด้านหน้าที่ (Functional Objective) มีวัตถุประสงค์เพื่อรักษาไว้ซึ่งการทำประโยชน์ของหน่วยงานในระดับที่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร

4) วัตถุประสงค์ทางด้านบุคคล (Personal Objective) มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้พนักงานบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น ได้รับการบำรุงรักษาธำรงไว้และได้รับการจูงใจ

จึงสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล มีความสำคัญในแง่ของการบริหารจัดการในรูปของทุนมนุษย์ โดยช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมจะสามารถเข้ามาเชื่อมโยงภารกิจต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานในองค์กร เพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์กร

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ทฤษฎีของการบริหารเป็นศาสตร์ที่มีองค์ประกอบของความรู้หลักและกฎเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพื่อไปใช้เป็นแนวทางในการศึกษาความรู้เกี่ยวกับการบริหารแล้วนำไปสู่การ

ปฏิบัติจริง การบริหารที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหาร การประยุกต์เอาทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงให้ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม นับว่าเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้เสนอทฤษฎีของการบริหารที่น่าสนใจดังนี้

การดี อนันต์นารี (2552) อ้างถึงแนวคิดของฟาโยล (Fayol) โดยได้กล่าวถึง หลักการบริหาร 14 ประการคือ

1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) คือการทำงานควรมีการแบ่งงานกันทำตามแต่ละฝ่ายงานเพื่อส่งเสริมความสามารถ ความมั่นใจ และความถูกต้องแม่นยำในการทำงานที่จะช่วยให้ผลผลิตของงานเพิ่มสูงขึ้น

2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) คือในการทำงานผู้ที่ได้รับมอบให้ปฏิบัติงานใดก็ควรจะได้รับมอบอำนาจอย่างเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานนั้นไปได้ด้วยดี อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจึงควรไปด้วยกัน

3) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) คือผู้ปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีระเบียบวินัยในการทำงานจึงต้องมีการออกกฎระเบียบเพื่อให้มีการเคารพและเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา

4) ความมีเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือผู้ปฏิบัติควรเป็นผู้ได้รับการบังคับบัญชาสั่งการจากผู้บริหารเพียงคนเดียว ภายใต้แผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้

5) เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction) คือการทำงานในกลุ่มเดียวกันควรมีหัวหน้าในการดำเนินการเพียงคนเดียว ภายใต้แผนงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้

6) ประโยชน์ส่วนบุคคลถือว่าเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual Interests to General Interests) คือในธุรกิจใด ๆ ก็ตามผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่ประโยชน์ของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างให้คำปรึกษาแนะนำ และร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างทั่วถึงและไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตนเป็นที่ตั้ง

7) การให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) คือเงินเดือน ค่าจ้างควรถือหลักความยุติธรรม โดยคำนึงถึงค่าครองชีพ สภาวะทางเศรษฐกิจ ความต้องการด้านแรงงาน สถานภาพของผู้ร่วมงาน เพื่อความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายทั้งนายจ้างและลูกจ้าง

8) การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง (Centralization) คือเมื่อมีการมอบอำนาจให้ผู้บริหารคนใดแล้วก็ให้สามารถควบคุมบังคับบัญชาหรือสั่งการได้โดยให้ผู้บริหารพิจารณาตามความเหมาะสมตามสถานการณ์ว่าควรกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กร บุคลิกภาพส่วนตัว และคุณค่าทางจริยธรรมของผู้บริหาร

9) สายการบังคับบัญชา (Chain of Common or Scalar Chain) เป็นสิ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชา ซึ่งควรจัดให้มีช่วงของการบังคับบัญชาลดหลั่นที่เหมาะสม ไม่ควรห่างเหินจนเกินไป เพราะจะก่อให้เกิดช่องว่างของสายการบังคับบัญชา

10) คำสั่ง (Order) คือในสายการบริหารงานนั้น (Order) จำเป็นต้องมีการสั่งการที่จะต้องออกเป็นคำสั่งหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่เป็นลายลักษณ์อักษรวางไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติรับทราบและปฏิบัติตาม

11) ความเสมอภาค (Equity) หรือหลักแห่งความยุติธรรมที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน รวมทั้งมีความเมตตากรุณา ความจงรักภักดีต่อทุกคนโดยเสมอภาค

12) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of Tenure of Personnen) การดำรงอยู่ในตำแหน่งหนึ่งของบุคลากรที่มีความต้องการเวลาในการเรียนรู้งานเพื่อที่สามารถปฏิบัติงานให้ได้ดี บุคลากรจึงไม่ควรให้ถูกปรับออก หรือเปลี่ยนแปลงตำแหน่งก่อนเวลาอันสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แห่งความมั่นคงทั้งขององค์กรและบุคลากร

13) ความริเริ่ม (Initiative) คือการที่ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเขามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ได้ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้เป็นผู้ที่มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น และเพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่าย การมีความคิดริเริ่มจึงเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหาร

14) ความสามัคคี (Esprit de Corps) คือผู้บริหารต้องสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นการก่อให้เกิดความกลมเกลียวปรองดองและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

วัฒนา วงศ์แหล (2555) กล่าวว่า ทฤษฎีทางการบริหารมีความสำคัญหลายประการเช่น ช่วยชี้้นำการตัดสินใจทางการบริหารช่วยให้มองภาพขององค์กรได้ชัดเจนมากขึ้น ช่วยให้ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมขององค์กรช่วยจำแนกแยกแยะปรากฏการณ์ ทำนายปรากฏการณ์ ช่วยสร้างกรอบแนวคิดให้กับผู้ปฏิบัติ เป็นต้น จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีการบริหารการศึกษามีประโยชน์ มากมายหลายประการซึ่งผู้บริหารการศึกษาและผู้มีส่วนร่วมจะต้องศึกษาค้นคว้า เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคิดใหม่สามารถทำนายปรากฏการณ์ในอนาคตสามารถบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย

จากบทความ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เขียนว่า หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรยุคปัจจุบัน ขอบข่ายของแนวความคิดในด้านนี้แบ่งเป็น 2 กลุ่มประเทศใหญ่ ๆ ที่สนใจศึกษาวิจัยอย่างจริงจังนั่นก็คือ 1.กลุ่มนักคิดในสหรัฐอเมริกา และ 2.กลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร โดยจำแนกแนวความคิดต่าง ๆ ได้ดังนี้

1) กลุ่มนักคิดในสหรัฐอเมริกา ในสหรัฐอเมริกาเองก็มีกลุ่มนักคิดที่แบ่งออกเป็น 2 สำนัก ดังนี้ 1. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มฮาร์วาร์ด (The Harvard Model) หรือแนวคิดแบบ “มนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ (Developmental Humanism)” เน้นเรื่องของการสื่อสารในองค์กร การสร้างระบบทำงานแบบทีม และการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งหลักของแนวคิดนี้ก็คือ การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะเมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองจากองค์กรที่ดีและเหมาะสมแล้ว จะส่งผลให้เกิดแรงจูงใจที่ดีในการทำงาน มีความสุขในการทำงาน สังคมการทำงานที่ดี งานมีประสิทธิภาพขึ้น และสุดท้ายแล้วผลประกอบการขององค์กรก็ดีขึ้น องค์กรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งแนวคิดนี้ค่อนข้างจะเป็นแนวคิดกระแสหลักและทรงอิทธิพลมากที่สุด 2. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสำนักมิชิแกน หรือ “บริหารจัดการนิยม (Managerialism)” ซึ่งจะเน้นไปที่การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มากกว่า การบริหารจัดการเชิงบุคคล แนวคิดกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับฝ่ายจัดการมากกว่า โดยมองว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นเครื่องมือในกระบวนการทำงาน แต่ก็มีกระแสที่เข้มแข็งมากขึ้น แนวความคิดนี้จะมุ่งเน้นไปที่ ผลประโยชน์ที่ องค์กรจะได้รับเป็นหลัก หรือ “ประโยชน์-กลไกนิยม (Utilitarian-

instrumentalism)” คือมองผลประโยชน์ขององค์กรหรือผลประโยชน์ของบริษัทเป็นหลัก แต่ก็มี การบริหารทรัพยากรบุคคลอันเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

2) กลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักร กลุ่มนี้ได้มีแนวความคิดในการบริหารจัดการทรัพยากร มนุษย์ที่คล้ายกับกลุ่มนักคิดของสหรัฐอเมริกา โดยได้มีการนำเสนอแนวคิดออกมาเป็น 2 แนวทาง คือ 1. กลุ่มแนวความคิดแบบอ่อน (Soft) ซึ่งนักคิดกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญที่มีน้ำหนักไปทาง “คน” มากกว่า “การบริหารจัดการ” โดยกลุ่มนี้มีความเชื่อว่าบุคลากรทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสามารถในตนเอง และในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้น จะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วย ปลดปล่อยศักยภาพของมนุษย์ออกมาได้ ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์แนวนี้จึงเน้นในเรื่องของ ความไว้วางใจกัน การสร้างพันธกิจผูกพัน เกี่ยวข้องกัน และเน้นการมีส่วนร่วม ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรใน องค์กร 2. กลุ่มแนวความคิดแบบแข็ง (Hard) นักคิดกลุ่มนี้ให้ความสำคัญที่มีน้ำหนักไปทาง “การบริหารจัดการ” มากกว่า “คน” โดยกลุ่มนี้มีความเชื่อว่าการบริหารจัดการเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ ที่สุด หากบริหารจัดการดีจะทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ หาก สามารถใช้คนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าที่สุด นอกจากนั้นแนวคิดนี้ยังสนับสนุนการบูรณาการ (Integrate) ในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร ไม่ได้มุ่งเน้นที่การจัดการด้านทรัพยากรเป็นหลักแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะมุ่งเน้นที่ระบบการบริหาร จัดการ และการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม เพื่อให้ระบบบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การดี อนันต์นาวิ อ่างถึง มาสโลว์ (2552) ซึ่งได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจ 4 ประการ คือ 1. มนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น เริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดถึงความต้องการสูงสุด 2. มนุษย์มีความต้องการขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่สิ้นสุด และมีความต้องการชนิดใหม่ขึ้นไปอีก 3. เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในระดับต่ำแล้ว จะยังคงมีความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไปอีก หรือ เมื่อความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองไปแล้ว ก็อาจเกิดความต้องการในระดับต่ำได้อีกครั้ง 4. ความต้องการของมนุษย์จะมีความเกี่ยวข้อง และซ้ำซ้อนกันอยู่ ถึงแม้ความต้องการในระดับหนึ่งได้ หายไปแล้ว ก็อาจเกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ แต่ในความเป็นจริงแล้ว นั้นเป็นเพราะ ความต้องการของมนุษย์ที่ได้รับการตอบสนองแล้วเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วน และยัง ได้กล่าวถึงระดับความต้องการ 5 ระดับ คือ 1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการดำรงชีวิตอยู่ได้ 2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความ ต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกายในการดำรงชีวิตและการทำงานจนเกิด ความพึงพอใจและเชื่อมั่น 3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นการปรับตัวให้เข้ากับ สังคม เป็นความต้องการที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ จะไม่เกิดความโดดเดี่ยว 4) ความต้องการชื่อเสียง (Esteem Needs) เช่น เกียรติยศ ชื่อเสียงการได้รับการยอมรับจากคนอื่นและตนเอง

สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (2545) ได้กล่าวถึงการกำหนด หลักการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

1) มีการกำหนดภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร อย่างชัดเจน คือ ผู้ปฏิบัติงานรู้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และเป้าหมายผลงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่ คาดหวังจากพวกเขา

2) กระบวนการบริหารงานบุคคลมีความชัดเจน และเป็นที่รับรู้รับทราบโดยบุคลากรทุกคนขององค์กรกระบวนการนี้ถือเป็นกติกาที่ทุกคนรับรู้รับทราบ เช่น ความชัดเจนเรื่องการประเมินผลกระบวนการทางวินัยกระบวนการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้าย เป็นต้น

3) มุ่งผลงานที่มีคุณภาพจากบุคลากร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและหน่วยงาน การปฏิบัติราชการนั้นต้องมุ่งเป้าหมายผลงานให้เกิดต่อสังคมเป็นหลัก ดังนั้นการบริหารงานบุคคลก็ต้องมุ่งให้ผู้ทำงานมีผลงานที่เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว ความคุ้มค่าของค่าตอบแทนที่รัฐให้แก่งานจึงวัดได้จากผลงานที่เป็นประโยชน์ตามเป้าหมายที่กำหนด

4) เน้นหลักคุณธรรม ซึ่งก็คือการมีความคงเส้นคงวา ไม่มีอคติ เน้นหลักการยึดถือผลงานเป็นหลัก หลักการนี้จะถือเอาความรู้ความสามารถ การปฏิบัติตน และผลการทำงานเป็นเครื่องวัดความดี ความชอบ โดยไม่เอาความรู้สึก หรือความรู้สึกคุ้นเคยส่วนตัวเป็นตัวกำหนด

จากแนวคิดดังกล่าวผู้ศึกษามีทัศนะโดยรวมเห็นว่า มนุษย์มีความต้องการแตกต่างกัน มีพื้นฐาน และความคิดแตกต่างกัน หากเราจะใช้ทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งกับทุกคนนั้นเป็นไปได้เลยในการบริหารบุคคลที่แตกต่างกัน หากแต่ผู้บริหารต้องมีทักษะและความชำนาญมากพอที่จะรู้ว่าต้องเลือกใช้ทฤษฎีใดในสถานการณ์ใดและใช้กับใคร แนวคิดต่าง ๆ คือข้อเสนอแนะที่เราต้องรู้จักเลือกมาประยุกต์ให้ถูกต้อง เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารต่อไป

2.2 หลักพรหมวิหาร 4

2.2.1 ความหมายของพรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร มีความหมายว่า ธรรมเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมประจำใจอันประเสริฐ ธรรมประจำใจของผู้มีคุณความดียิ่งใหญ่ มี 4 อย่าง คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ซึ่งได้มีการให้ความหมายไว้ดังนี้

วัชรภรณ์ นิละสมิตร (2565) กล่าวว่า เมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งทางกายและทางใจ ได้แก่ ความสุขจากการมีทรัพย์ ความสุขจากการใช้จ่ายทรัพย์ ความสุขจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขจากการทำงานที่ปราศจากโทษหรือปราศจากอันตราย กรุณา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายและความไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่า ความทุกข์มี 2 กลุ่มคือ ทุกข์ประจำหรือทุกข์โดยสภาวะที่สิ่งที่มีชีวิตจะต้องประสบ ซึ่งเกิดจากเปลี่ยนแปลงตาม และทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ เป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุภายนอก มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "ดี" หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึงความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้น โดยที่ไม่มีจิตใจอิจฉาริษยา และอุเบกขา คือ การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่าใครทำดีย่อมได้ดีตามกฎแห่งกรรม ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษ ก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมในเรื่องที่เกิดขึ้น ควรมีความปรารถนาดี คือ พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

จักรกฤษณ์ โปตาพล (2565) ได้กล่าวว่า พรหมวิหารคือ หลักธรรมสำหรับผู้ที่มิใช่เป็นพรหม เป็นบุคคลประเสริฐในฐานะผู้ให้ที่ให้ความรักความสงสาร ความยินดี และการวางเฉยสำหรับผู้อื่นที่หมายถึงคนทุก ๆ ระดับ เพื่อสร้างสันติสุขแก่สังคม

ไทยรัฐออนไลน์ (2564) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือ หลักคุณธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติตามเป็นผู้ประเสริฐ ซึ่งคำว่า "พรหมวิหาร" มีความหมายว่า ธรรมอันเป็นที่อยู่ของพรหม การยึดถือหลักธรรมดังกล่าวจะทำให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยเชื่อว่ามนุษย์จะประเสริฐได้ก็ต่อเมื่อมีคุณธรรม พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วยหลักธรรม 4 ข้อ ได้แก่ เมตตา คือความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข มีความปรารถนาดีมอบให้ผู้อื่น รวมถึงมีเมตตาต่อสัตว์ กรุณา คือความปรารถนาที่จะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีความสงสาร และเห็นใจผู้อื่นที่ประสบทุกข์ มุทิตา คือความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี ไม่อิจฉาริษยา ร่วมชื่นชม และยินดีกับความสำเร็จของผู้อื่น อุเบกขา คือความวางเฉย วางใจเป็นกลาง ไม่เข้าเติมคนที่กำลังทุกข์ หรือเพเลียงพล้ำ

ไชยเดช ผลาวงศ์ (2560) กล่าวว่า หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั้งหน้า 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้ พ้นทุกข์ไฟใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง

วิชชุดา หุ่นวิไล และ อำนาง บัวศรี (2558) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของผู้ใหญ่ที่ควรปฏิบัติอยู่เป็นนิจ มี 4 ประการ คือ เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข กรุณา ความสงสารคิดช่วยผู้อื่นให้พ้นทุกข์ มุทิตา ความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดีและ อุเบกขา ความวางตนเป็นกลาง ไม่ตีใจ ไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นถึงวิบัติ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) และพระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต, 2547) รวบรวมไว้ใน พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม โดยกล่าวไว้ว่า พรหมวิหาร 4 (ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ เมตตา (ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั้งหน้า -loving-kindness; friendliness; goodwill) กรุณา (ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ไฟใจในอันจะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ -compassion) มุทิตา (ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป -sympathetic joy; altruistic joy) อุเบกขา (ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้

ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับที่รับผิดชอบของตน
- equanimity; neutrality; poise)

พระคันธสาราภิกข (2544) คำว่า พรหมวิหาร แปลตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้
ประเสริฐ มี 4 ประการ 1) เมตตา หมายความว่า เมตตาตามสภาพต้องการที่จะบำเพ็ญประโยชน์แก่
บุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ 2) กรุณา หมายความว่า กรุณาเป็นสภาวะที่ทำให้สัตว์บุรุษเกิน
ใจหวั่นไหว คือเกิดความสงสารไม่อาจจะนิ่งนอนใจอยากจะทำอะไรให้ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา
หมายความว่า พลอยยินดีในความสุขหรือความสำเร็จของคนอื่น 4) อุเบกขา หมายความว่า เราไม่
อาจช่วยเหลือผู้อื่นได้ก็พึงวางใจเป็นกลางยอมรับความจริงว่าเป็นกรรมเก่าของเขา

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน, 2543) ได้ประทานคำอธิบาย
ไว้ว่า พรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ โดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ดังนี้ ขั้นแรกให้
ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลออกไป คือ เมตตา ซึ่งเป็นอาการเป็นความคิดเกื้อกูล ต่อจากนั้น เมื่อได้เห็น
หรือได้ยินว่าเขามีความทุกข์ เดือดร้อน ก็ช่วยบำบัดทุกข์ให้คือ กรุณา ซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์
จากนั้น เมื่อเห็นเขามีสุข ไม่ทุกข์ ก็พลอยยินดี คือ มุทิตา ซึ่งมีอาการพลอยยินดี และเมื่อไม่มีกิจที่ควร
จะทำต่อไปก็อุเบกขา คือ อยู่นิ่งเฉย ๆ

พระธรรมปิฎก (2542) กล่าวว่าการบริหารโดยมีหลักธรรมพรหมวิหาร 4 จะเป็นการ
บริหารที่มีคุณธรรมดำเนินการปกครองด้วยความเป็นธรรม ทำให้สังคมมีสุข คุณธรรม 4 อย่างนี้
ส่งเสริมการบริหารสนับสนุนการบริหารด้วยความเรียบร้อยสมประสงค์ ในการที่ผู้บริหารจะสามารถ
ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมในการประพฤติ
ปฏิบัติด้วยเพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ด้วยดี
ผู้บริหารถ้าปฏิบัติตนตามหลักของพรหมวิหาร 4 จะเป็นผู้ที่มินิสัย มีเป็นคนใจกว้างขวาง เยือกเย็น
ไม่เป็นพิษเป็นภัยแก่ใคร มีบุคลิกที่น่านิยมนับถือ เป็นที่พึ่งของสังคม มีน้ำใจประเสริฐ เปี่ยมด้วยมนุษย
ธรรม มองโลกในแง่ดี ทำให้มีชื่อเสียงดีเด่น ชีวิตมีความสุขในทุกที่ด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 นี้ เป็น
หลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการบริหารมากโดยเฉพาะ กับหัวหน้า ดังนั้นการที่หัวหน้าจะนำหลักธรรม
นี้มาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชามาพิจารณาสถานการณ์ที่จะนำหลักธรรมนี้มาใช้ ดังนี้

1) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ปกติ หัวหน้าควรมีเมตตา หมายถึง การให้ความรัก ความ
ปรารถนาดี มีความปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข

2) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตกต่ำกว่าเดิม ได้รับความเดือดร้อน เป็นทุกข์ หัวหน้าต้องมี
ความกรุณา หมายถึง การมีความรู้สึกหวั่นไหว เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อนและ
หัวหน้ามีความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นหมดทุกข์

3) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ประสบความสำเร็จ หัวหน้าควรมี มุทิตา หมายถึง มีความปีติ
ยินดี กับความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น

4) ในกรณีที่มีการรักษาความถูกต้อง ชอบทำตามหลักการและกฎเกณฑ์ หัวหน้าควร
มีอุเบกขา หมายถึง การที่วางใจเป็นกลาง แต่ยังคงอยู่ใกล้ ๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่เข้าไปก้าวก่าย
เพื่อให้ความถูกต้องชอบธรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป

บุรุษชัย จงกลนี้ (2528) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มี
จิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม 4 อย่างต่อไปนี้ 1) เมตตา ความรัก คือความปรารถนาดีมีไมตรี

ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข 2) กรุณา ความสงสาร คืออยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์โศกใจที่จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง 3) มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแจ่มชื่นเบิกบานเมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือมองตามเป็นจริงโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอมั่นคงเที่ยงตรงดุจตาชั่งมองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยวางตนและปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม

สรุปได้ว่า พรหมวิหาร 4 คือ คุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ เป็นธรรมผู้ใหญ่ที่ควรปฏิบัติอยู่เป็นนิจ ซึ่งเป็นที่อยู่ของจิตใจที่มีทั้งความดีและความสุข เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

2.2.2 องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4

ผู้วิจัยได้นำทัศนะของนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายขององค์ประกอบพรหมวิหาร 4 มาสังเคราะห์ความหมาย ได้ดังแสดงในตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ความหมายองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4

| พระคัมภีร์ (2544). | จักรกฤษณ์ โททาพล (2565) | บุญชัย จงกลณี (2528). | พระพุทธคุณภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) และพระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2547) | วิฑูตา ทุณฺโฆ และ อำนวย บัวศรี (2558) | ไทยรัฐออนไลน์ (2564) | พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมฺมจิตโต 2549). | สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2543) | วัชรภรณ์ นิละสมิตร์ (2565) | ไชยเดช ผลทางค์ (2560) | การสังเคราะห์ของผู้ศึกษา |
|------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| บำเพ็ญประโยชน์แก่บุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใด | ความรัก | ความรัก ความปรารถนาดี มีเมตตาต้องการให้ทุกคนมีความสุข | ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่เมตตา | ความรักใคร่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข | ความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข มีความปรารถนาดีมอบให้ผู้อื่น | ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีสุข | เป็นความคิดเกื้อกูล | ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข | ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีสุขมีจิตอันแผ่เมตตา | เมตตา |
| อยากจะทำประโยชน์ให้ผู้อื่น | ความสงสาร | ความสงสาร อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ | ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ | ความสงสารคิดช่วยผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | ความปรารถนาที่จะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีความสงสาร และเห็นใจผู้อื่นที่ประสบทุกข์ | มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงาน | อาการช่วยบำบัดทุกข์ | ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ | ความสงสาร คิดช่วยให้ พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อน | กรุณา |
| ยินดีในความสุหรือความสำเร็จของคนอื่น | ความยินดี | ความเบิกบาน ยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข เมื่อเห็นเขาประสบ ความสำเร็จ | ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องแผ้ว | ความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี | ความยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีไม่อิจฉาร่วมชื่นชมและยินดีกับความ ความสำเร็จของผู้อื่น | การชื่นชมยินดี | อาการพลอยยินดี | ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี | ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใส พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข | มุทิตา |

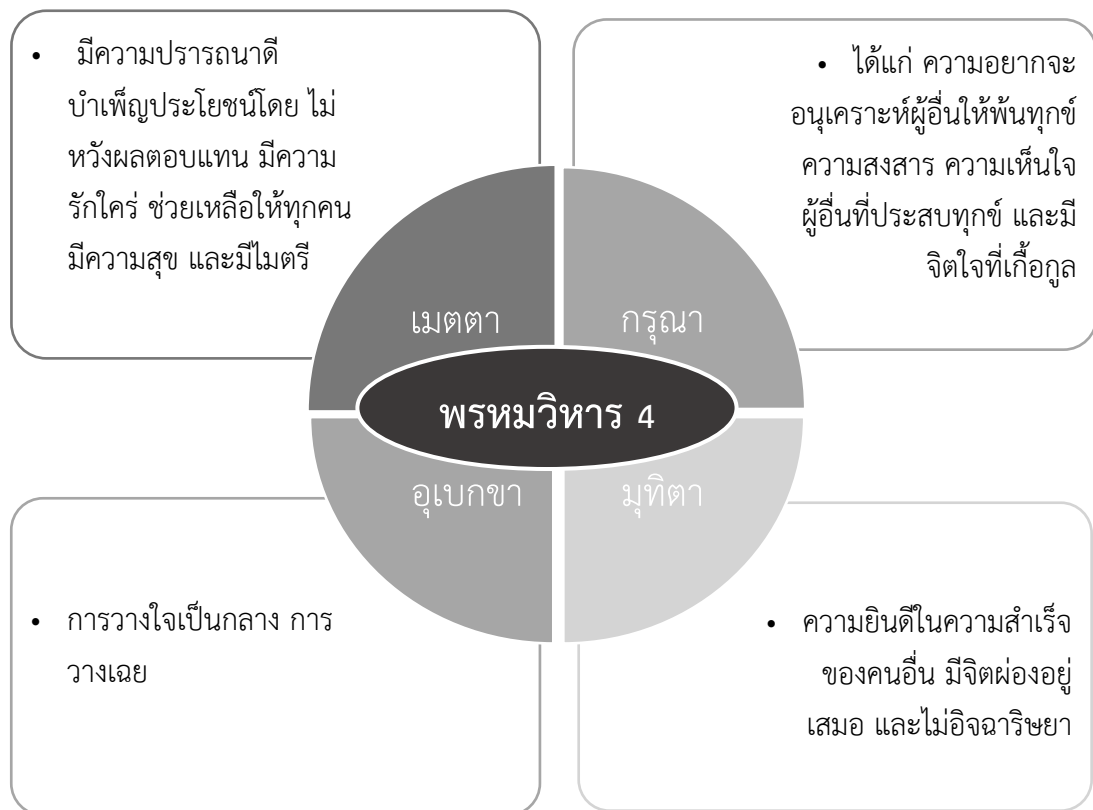
ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

| | | | | | | | | | | |
|-------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| พระคันธสารภางค์ (2544). | จักรกฤษณ์ โททาพล (2565) | บุรีชัย จงกลนี้(2528). | พระพรหมคุณภาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) และพระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2547) | วิฑูดา ทุณวิไล และ อำนาจ บัวศรี (2558) | ไทยรัฐออนไลน์ (2564) | พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมฺมจิตโต.2549). | สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2543) | วิฑูธาภรณ์ นิละสมิตร์ (2565) | ไชยเดช ผลางค์ (2560) | การสังเคราะห์ของผู้ศึกษา |
| วางใจเป็นกลาง | การวางเฉย | ความมีใจเป็นกลาง มองตามเป็นจริงโดยวางจิตเรียบ สม่่าเสมอมั่นคง เทียงตรงดุจตราซั่ง | ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมมีจิตเรียบตรง เทียงธรรมดุจตราซั่ง | ความวางตนเป็นกลาง ไม่ดีใจ ไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นถึงวิบัติ | ความวางเฉยวางใจเป็นกลาง ไม่เข้าเติมคนที่กำลังทุกข์ หรือเพ็ลียงพล้า | มีความเป็นกลางไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด | ดูอยู่เฉย ๆ | การวางใจเป็นกลาง | ความวางใจเป็นกลาง มีจิตเรียบตรงเทียงธรรมดุจตราซั่ง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชั่ง | อุเบกขา |

ตารางที่ 2.4 แสดงการสังเคราะห์ความหมายองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 ดังนี้

| หลักพรหมวิหาร 4 | | พระคันธसारิกาวงศ์(2544). | ดร.จักรกฤษณ์ โปธาพล (2565) | ปัฐยชัย จงกลณี.(2528). | พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) และ พระธรรมปิฎก (ประยูรค์ ปยุตโต) (2547) | วิชชุดา หนูวิไล และ อำนวย บัวศรี (2558) | ไทยรัฐออนไลน์(2564) | พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธรรมจิตโต (2549). | สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฒโน) (2543) | วัชรภาณ นิลละสมิตร (2565) | ไชยเดช ผลางค์(2560) | ความถี่ |
|-----------------|------------------------------------|--------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------|---------|
| เมตตา | ความปรารถนาดี | | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | 7 |
| | ความรักใคร่ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | | | ✓ | 5 |
| | บำเพ็ญประโยชน์โดยไม่หวังผลตอบแทน | ✓ | | | ✓ | | | | ✓ | | ✓ | 4 |
| | ช่วยเหลือให้ทุกคนมีความสุข | ✓ | | ✓ | | | | | ✓ | | | 3 |
| | มีไมตรี | | ✓ | | | | | | ✓ | | | 2 |
| กรุณา | อยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 9 |
| | ความสงสาร | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | | ✓ | 7 |
| | เห็นใจผู้อื่นที่ประสบทุกข์ | | | | | | ✓ | ✓ | | | | 2 |
| | มีจิตใจที่เกื้อกูล | | | | | | | ✓ | | | | 1 |
| มุทิตา | ยินดีในความสำเร็จของคนอื่น | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | 10 |
| | มีจิตผ่องอยู่เสมอ | | | | ✓ | | ✓ | | | | ✓ | 3 |
| | ไม่อิจฉาริษยา | | | | | | ✓ | | | | | 1 |
| อุเบกขา | วางใจเป็นกลาง | ✓ | | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ | 9 |
| | การวางเฉย | | ✓ | | | | ✓ | | ✓ | | | 3 |

จากตารางที่ 2.3 และตารางที่ 2.4 ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์ความหมายองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 ของ พระคันธสาราภิงศ์ (2544), ดร.จักรกฤษณ์ โปตาพล (2565), บุญชัย จงกลนี้ (2528), พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) และพระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) (2547), วิชชุดา หุ่นวิไล และอำนาจ บัวศรี (2558), ไทยรัฐออนไลน์ (2564), พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต. 2549), สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2543), วัชรภรณ์ นีละสมิตร (2565) และไชยเดช ผลาวงศ์ (2560) ผลการสังเคราะห์ความหมายองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 สรุปได้ว่า พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา ได้แก่ มีความปรารถนาดี บำเพ็ญประโยชน์โดยไม่หวังผลตอบแทน มีความรักใคร่ ช่วยเหลือให้ทุกคน มีความสุข และมีไมตรี กรุณา ได้แก่ ความอยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความสงสาร ความเห็นใจผู้อื่นที่ประสบทุกข์ และมีจิตใจที่เกื้อกูล มุทิตา ได้แก่ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น มีจิตผ่องอยู่เสมอ และไม่อิจฉาริษยา อุเบกขา ได้แก่ การวางใจเป็นกลาง การวางเฉย



ภาพที่ 2.3 ความหมายองค์ประกอบของพรหมวิหาร 4

2.2.3 ความสำคัญของหลักพรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมอันประเสริฐอย่างยิ่ง เป็นคุณธรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและบุคคลอื่นโดยพร้อมกัน เป็นความสุข ก่อให้เกิดสันติในสังคมและในกายรวมทั้งภายในจิตใจของบุคคลที่ได้มีความเพียร ในการเจริญคุณธรรมนี้อย่างแท้จริง ดังที่ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

มาลินี สวยคำข้าว (2565) กล่าวว่า หลักธรรม (Moral Principal) หมายถึง หลักคำสอนทางศาสนาที่เป็นความจริงและมั่นคง เป็นความดีงามและความถูกต้อง จำเป็นสำหรับชีวิตทุกคน เมื่อทุกคนนำไปปฏิบัติแล้วจะส่งผลให้เกิดความดีงามในชีวิตและสมาชิกในสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข หลักธรรมสำหรับการครองตน คือ หลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติตามเป็นผู้ประเสริฐ ซึ่งส่งผลให้ทุกคนในสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยเชื่อว่าคนหรือมนุษย์จะประเสริฐได้ก็ต่อเมื่อมีคุณธรรม ประกอบด้วย เมตตา มีความปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข มีความปรารถนาดีมอบให้ผู้อื่น รวมทั้งมีความเมตตาต่อสัตว์ด้วย กรุณา มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ มีความสงสารและเห็นใจเมื่อผู้อื่นประสบความทุกข์ยาก มุทิตา มีความปีติยินดีหรือเห็นผู้อื่นได้ดี ประสบความสำเร็จตามปรารถนา ไม่มีความอิจฉาริษยา ร่วมชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของบุคคลอื่นอย่างจริงใจ อุเบกขา มีการทำจิตใจให้วางเฉย หรือวางใจเป็นกลาง เมื่อประสบพบเห็นบุคคลอื่นหรือตนเองกำลังประสบความทุกข์

บังอร ไกรสัย (2564) กล่าวว่า ผู้บริหารนอกจากจะต้องทราบหลักการด้านบริหารงานแล้วจะต้องมีคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้ครบถ้วน รวมถึงความสามารถด้านการบริหารงานและด้านบริหารบุคคล เพื่อที่จะนำหลักการที่เหมาะสมมาใช้ได้อย่างถูกที่ ถูกเวลา และถูกกับบุคลากรตามคำสอนของพุทธศาสนา เช่น พรหมวิหาร 4 ถือเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงมี เพื่อใช้ในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ดังนี้ เมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับความสุข เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข มีหน้าที่การทำงานและชีวิตส่วนตัวดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ผู้บริหารควรสนับสนุน ส่งเสริมให้เขาเหล่านั้นได้มีความสุขกับชีวิตอย่างยั่งยืน คอยหมั่นสังเกตและซักถามความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้เขารู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่และห่วงใยด้วยใจจริง เกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ กรุณา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้พ้นทุกข์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบปัญหา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว ผู้บังคับบัญชาควรจะไปช่วยเหลือ และสนับสนุนตามความเหมาะสม ซึ่งหลายครั้งสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการ อาจเป็นแค่เพียงคำพูดที่สร้างแรงบันดาลใจ หรือคำพูดที่ให้กำลังใจก็เป็นได้ ที่สำคัญ คือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องไม่ทอดทิ้งผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อประสบปัญหา มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ ทำผลงานได้ดี ได้เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาควรแสดงความยินดีด้วยใจจริง และส่งเสริมสนับสนุนอย่างเต็มที่ เพื่อเป็นกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ และทุ่มเทพลังกำลังที่มีให้กับหน่วยงาน และ อุเบกขา คือการรู้จักวางเฉย ทำใจเป็นกลาง ไม่ปฏิบัติเอนเอียงด้วยความรักหรือชิงมีหลายครั้งที่แม้ผู้บังคับบัญชาอาจจะเกิดความปรารถนาอยากช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชายามเดือดร้อน แต่หากสิ่งที่คุณใต้บังคับบัญชาทำเป็นสิ่งไม่ถูกต้อง เช่น มีการยกยอก คดโกงบริษัท ทำผิดกฎหมาย ไม่ว่าจะตั้งใจหรือไม่ก็ตาม เรื่องเหล่านี้ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการไปตามระเบียบ และไม่เลือกปฏิบัติหรือเอนเอียงแต่ประการใด

กัลยา ทองนุช (2564) ได้กล่าวพรหมวิหารธรรม 4 เป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ หลักธรรมข้อนี้นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติให้เป็นไปโดยชอบถูกต้องตามทำนองคลองธรรม จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์และสัตว์ทั้งหลายโดยชอบ

กัมภ์พงษ์ นามเสนห์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิธีปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้านหนึ่ง กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาละเมิดกฎเกณฑ์กติกาในงาน อีกด้านหนึ่ง การเมตตากรุณา ผู้ใต้บังคับบัญชามากเกินจนทำให้เสียหลักกติกางาน หรือการยึดแต่หลักกติกางานโดยเคร่งครัดอย่างเดี๋ยวจนติดปราศจากความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดีต้องไม่ทำ

พระมหามงคล สารินิทร และคณะ (2557) กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม 4 เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร นักบริหารที่จะปกครองคนได้ต้องอาศัยธรรมที่เรียกว่า ธรรมของผู้ใหญ่ คือ มีทั้งความรัก ความสงสาร เอื้ออาทร และทำใจให้เป็นกลาง นั่นคือ การใช้อำนาจหน้าที่หรือใช้พระเดชพระคุณ ควบคุมการบริหารเป็นหลักธรรมที่นักบริหารทุกคนพึงมี เพราะจะเป็นนักปกครองหรือนักบริหารได้จะต้องมีคุณธรรมที่เรียกว่า พรหมวิหารธรรม 4 ประการ

พระมหาอัษฎกรณ์ แต่งติ (2556) กล่าวว่า พรหมวิหาร คือธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์หรือธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ประกอบด้วยเมตตา ความรักใคร่ กรุณา ความสงสารมุทิตาความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นมีความสุขและอุเบกขา วางตัวเป็นกลางและเป็นหลักธรรมสำหรับมนุษย์ผู้มีจิตใจประเสริฐทุกคน เป็นธรรมอันเป็นหลักปฏิบัติสำหรับท่านผู้ใหญ่ เป็นธรรมสำหรับบิดามารดา เป็นสัญลักษณ์ของพระพุทธศาสนา เป็นหลักธรรมที่มีคุณค่าต่อการดำเนินชีวิตและการทำงานของคนในสังคม กล่าวคือพรหมวิหารมีคุณค่ากับการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ เพราะว่าพรหมวิหารคือหลักธรรมสำคัญที่ทุกคนในสังคมไทยใช้เป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่ต่อกัน ทำให้พ่อแม่ลูกในสังคมไทยกระทำหน้าที่ต่อกันอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และถูกต้องตามหลักจริยธรรมและกฎหมายบ้านเมืองและมีคุณค่าในการทำหน้าที่ต่อกันได้อย่างราบรื่นมีความสุขและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้การถ่ายทอดความรู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนอกจากนี้ พรหมวิหารยังทำให้การทำงานต่าง ๆ ราบรื่นและทำงานต่างปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีความสุขและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในการทำงานของตนและของคนอื่นเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร ซึ่งจะพอสรุปได้ว่า เมตตา ความรักใคร่ ปราบปรามดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่เมตตาและคิดทำประโยชน์แก่ มนุษย์สัตว์ทั้งหน้า กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใส่ใจในอันจะปลดปล่อย บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่ เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอย

ยินดีด้วยเมื่อเขาได้มีความสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตาชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรัก และชัง

พระมหาสุทธีชัย ฐิตชโย (ถาวรศีล) (2546) กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม 4 เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร ได้กล่าวว่า การบริหารที่จะปกครองคนได้ต้องอาศัยธรรมที่เรียกว่า ธรรมของผู้ใหญ่ คือมีทั้งความรัก ความสงสาร เอื้ออาทร และทำใจให้เป็นกลาง นั่นคือการใช้อำนาจหน้าที่หรือใช้พระเดชพระคุณควบคุมการบริหาร เป็นหลักธรรมที่นักบริหารทุกคนพึงมี เพราะจะเป็นนักปกครองหรือนักบริหารได้จะต้องมีคุณธรรมที่เรียกว่า พรหมวิหารธรรม 4 ประการซึ่งประกอบด้วย เมตตา คือความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข นักบริหารต้องมีความรักและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้กับนักบริหารรู้จักมองแง่ดี หรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบส่วนเสียในตัวเขานักบริหารต้องมองข้ามและให้อภัย เมื่อพบส่วนที่ดีก็จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับลักษณะที่ดีของเขา กรุณา คือหลักวิธีการของผู้บริหารที่มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงาน บุคลากรในองค์กรนักบริหารช่วยเหลือผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อถึงคราวให้ช่วยเหลือช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่ทอดทิ้งไม่วางเฉย เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานที่สำคัญ กระตุ้นส่งเสริมหลักการทำงานได้เป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารคอยช่วยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง มุทิตา คือการชื่นชมยินดี เป็นหลักวิธีการของผู้บริหาร เมื่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน หรือประสบผลสำเร็จในชีวิต หน้าที่ของผู้บริหาร คือร่วมแสดงความยินดี ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถให้มากยิ่งขึ้น ๆ ขึ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้บริหารที่จะสร้างแรงใจถึงความสามารถของบุคลากร ผู้ร่วมงาน ให้ออกมาอย่างเต็มความสามารถ อุเบกขา คือหลักวิธีการของผู้บริหารทุกคน จะต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด จะต้องตั้งตนเป็นกลางแล้วใช้ปัญญาพิจารณาอันสมควรแก่เหตุ ในกรณีที่เกิดความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นของผู้ร่วมงาน หรือบุคลากรในองค์กรตัดสินอย่างเที่ยงธรรม ผู้บริหารจะต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคนให้เกิดความเคารพนับถือ

พระธรรมปิฎก (2542) กล่าวการบริหารโดยมีหลักธรรมพรหมวิหาร 4 จะเป็นการบริหารที่มีคุณธรรมดำเนินการปกครองด้วยความเป็นธรรม ทำให้สังคมมีความสุข คุณธรรม 4 อย่างนี้ส่งเสริมการบริหารสนับสนุนการบริหารด้วยความเรียบร้อยสมประสงค์ ในการที่ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมในการประพฤติปฏิบัติด้วย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ด้วยดี ผู้บริหารถ้าปฏิบัติตนตามหลักของพรหมวิหาร 4 จะเป็นผู้ที่มินิสัยอย่างนี้ เป็นคนใจกว้างขวาง เยือกเย็น ไม่เป็นพิษเป็นภัยแก่ใคร มีบุคลิกที่น่านิยมนับถือ เป็นที่พึ่งของสังคม และมีน้ำใจประเสริฐ เปี่ยมด้วยมนุษยธรรม มองโลกในแง่ดี ทำให้มีชื่อเสียงดีเด่น ชีวิตผาสุก

จึงสรุปได้ว่า ความสำคัญของหลักพรหมวิหาร 4 คือ เป็นหลักธรรมสำคัญของพระพุทธศาสนาซึ่งจำเป็นสำหรับชีวิตทุกคน ขอบเขต เป็นความจริงที่มั่นคง เป็นความดีงามและความถูกต้อง เป็นที่ยึดเหนี่ยวถือปฏิบัติในทางอันประเสริฐและบริสุทธิ์ เป็นหลักธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติตามเป็นผู้ประเสริฐ ซึ่งส่งผลให้ทุกคนในสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข หลักธรรมข้อนี้นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครองที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติ ผู้ดำรงในพรหม

วิหาร ย่อมช่วยเหลือมนุษย์สัตว์ทั้งหลาย ไม่มีประมาณ ไม่จำกัด เมื่อทุกคนนำไปปฏิบัติแล้วจะส่งผลให้เกิด ความดีงามในชีวิตและสมาชิกในสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

2.2.4 การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร 4

การจะเป็นผู้บริหารนั้น นอกจากจะต้องรู้หลักการดำเนินธุรกิจและการบริหารแล้ว ยังควรต้องมีคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้เป็นเจ้านายที่มีครบทั้งความสามารถด้านงานและด้านคน ผู้บริหารที่ดีจึงควรมีความรู้กว้างขวางและรอบด้าน เพื่อที่จะสามารถดึงหลักการที่เหมาะสมมาใช้ได้อย่างถูกต้อง ถูกเวลาและถูกกับคน คำสอนจากพุทธศาสนาอย่างพรหมวิหาร 4 ก็เป็นอีกหนึ่งสิ่งที่มีผู้บริหารพึงมี เพื่อใช้ในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบไปด้วย เมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา

ไทยรัฐออนไลน์ (2564) ได้กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 ยังเป็นตัวอย่างของหลักธรรม ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้ปกครอง ผู้นำ และหัวหน้างานหน่วยต่าง ๆ ได้ เนื่องจากหากนำหลักพรหมวิหาร 4 มาบริหารองค์กร และบุคลากรแล้ว นอกจากจะทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุข ยังช่วยให้บรรยากาศในสถานที่ทำงาน นำทำงานยิ่งขึ้นอีกด้วย โดยสามารถยกตัวอย่างพรหมวิหาร 4 ที่ใช้เป็นธรรมะประจำใจสำหรับการบริหารงาน ดังนี้ ด้านเมตตา โดย ผู้เป็นหัวหน้าเอาใส่ใจ ดูแล สนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำด้วยความเมตตา และปรารถนาดี สร้างบรรยากาศความสุขด้านการทำงาน ด้านกรุณา ซึ่งหากการทำงานเกิดอุปสรรค หัวหน้าควรสอบถามปัญหา ชี้แนะแนวทางแก้ไข ไม่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาอย่างโดดเดี่ยวเพียงลำพัง ด้านมุทิตา คือ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จในรายงาน หรือเรื่องต่าง ๆ ควรแสดงความยินดีด้วยความจริงใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความใส่ใจที่มีต่อพวกเขา และด้านอุเบกขา โดยการรู้จักวางตัวเป็นกลาง ไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการบริหารงาน ไม่เอนเอียง ให้ความช่วยเหลืออย่างเท่าเทียมกัน

จิตตภาวนา (2548) ได้กล่าวไว้ในบทความเรื่อง อานาจแห่งพรหมวิหาร 4 ว่าคำว่า ‘พรหมวิหาร’ แปลความง่าย ๆ ก็คือที่อยู่แห่งพรหม หรือการอยู่อย่างพรหมนั้น พรหมคือบุคคลจำพวกหนึ่งที่ทำความดีในยามเป็นมนุษย์แล้ว ได้ปฏิบัติในพรหมโลก พรหมนั้นมีใจสะอาด นิมนวล อ่อนโยน ควบคุมใจไว้ในอานาจได้ดี และมีคุณธรรมประจำใจ 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ธรรม 4 ประการนี้เรียกว่า พรหมวิหารดังนั้นการที่เราอบรมใจโดยยึดเอาลักษณะของพรหมเป็นตัวอย่าง ปลูกธรรมทั้ง 4 ประการนั้นขึ้นในใจตน ทำตนให้เหมือนพรหม เรียกว่าการเจริญพรหมวิหาร การเจริญพรหมวิหารพึงเจริญไปตามลำดับดังนี้ เมตตา เป็นความรักที่บริสุทธิ์ มีลักษณะ มุ่งดี หวังดี ตรงข้ามกับการซึ่งเคียดเกลียดชัง เป็นความรักที่ปราศจากกามราคะ ความกำหนัด เป็นความรักที่เป็นเหมือนความรักระหว่างบิดามารดากับบุตรธิดา กรุณา ความเอ็นดู มีลักษณะทนดูอายุไม่ได้ พอใจช่วยเหลือเกื้อกูลให้เขาได้รับความสุข โดยไม่เห็นแก่เหนื่อยยาก และสิ่งตอบแทน ตรงข้ามกับความพยายามทำร้าย มุทิตา ความชื่นใจ มีลักษณะร่าเริงชื่นบานพลอยมีความสุขยินดี มีส่วนกับความ สุข ความเจริญของผู้อื่น ตรงข้ามกับความริษยาซึ่งไม่ยอมให้ใครได้ดี มีสุขกว่าตนหรือเท่าตน และอุเบกขา หรือความเที่ยงธรรม มีลักษณะเป็นผู้ใหญ่ มีจิตใจหนักแน่น รู้จักสิ่งที่เป็นไปได้และเป็นไปไม่ได้ มองเห็นความเป็นไปของสัตว์โลกได้ด้วยหลักแห่งกรรม ควรช่วยก็ช่วย ช่วยไม่ได้ก็ไม่ทุกข์

ใจตน เป็นผู้รู้จักประมาณ ทำให้คุณธรรมในสามข้อแรกมีความสมดุล คนที่เข้าถึงอุเบกขาธรรมข้อนี้ใจจะสงบเย็นด้วยคุณธรรมข้อนี้อย่างมาก จึงสามารถข่มกามราคะได้อย่างดี

พระเทพโศภณ (ประยูร เมมจิตโต). (2539) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของพรหมวิหาร 4 ไว้ที่น่าสนใจว่า "เมตตา" ทำให้ผู้บริหารรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานและจดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา "กรุณา" จะทำให้ผู้บริหารเปิดใจรับฟังปัญหาของเพื่อนร่วมงาน "มุทิตา" จะช่วยให้ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และ "อุเบกขา" จะทำให้ผู้บริหารมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและการลงโทษ อย่างเท่าเทียม

สุพล เครือมนโรรมย์ (2543) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคลลากร มีนักการศึกษากล่าวไว้กันมากมาย ซึ่งมีทัศนคติที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารมาและผลจากการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศ เช่น กล่าวว่านักบริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะดังนี้ ด้านเมตตา ซึ่งประกอบไปด้วย มีการเสียสละอย่างปราศจากการเห็นแก่ตัว เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี มีความจริงใจ มีความรอบรู้ในวิชาการ มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน เป็นผู้นำที่ดี รับผิดชอบ ต่อหน้าที่อุทิศตนและเวลาให้สถานศึกษาอย่างเต็มที่ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เคารพในสิทธิ์และศักดิ์ศรีด้านกรุณา ซึ่งประกอบไปด้วย มีประสบการณ์มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการที่เคยถูกปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่าง ๆ เพื่อที่ได้ทัศนคติในการปกครอง บังคับบัญชาผู้อื่น มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น เปิดโอกาสให้บุคคลจำนวนมาก หรือบุคคลหลาย ๆ คนเข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำโดยไม่ทำงานตามลำพัง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้ทำหน้าที่ประสานผลประโยชน์ บริการแก่ผู้อื่นทุก ๆ คนในการที่จะช่วยให้เขาดำเนินงานต่าง ๆ ในการให้การศึกษาได้ผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุด เป็นผู้เสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชนและเพื่อให้สังคมดีขึ้น เป็นผู้มีความสามารถส่งเสริมและสนับสนุนในการทำงานเป็นทีม เป็นผู้ศึกษาหาความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การแนะแนวการวัดผล และประเมินผล ตลอดจนสามารถ จัดระบบการนิเทศศึกษาภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพด้านมุทิตา ซึ่งประกอบไปด้วย มีความกระตือรือร้น เป็นมิตร และมองโลกในแง่ดี ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น ต้องรู้จักยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ทำ ความดีตามความเหมาะสม เผยแพร่ผลงานที่ดีของผู้ร่วมงานทุกคน ชื่นชมผลงานการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นด้วยความบริสุทธิ์ใจ เป็นกำลังใจให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่นประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายด้านอุเบกขา ซึ่งประกอบไปด้วยมีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบทันคน มีความสามารถรอบด้านมีความเชื่อมั่นในตัวเองไม่โลเล มีกำลังกายและพลังประสาทมั่นคง มีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจมีความยุติธรรม มีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง หน่วยงาน และผู้อื่นเฉลียวฉลาด แต่ไม่อดฉลาด กล่าวหาทุกอย่างและใจ กล่าวเชิญกับเหตุ การณ์ร้อนหรือด่วนสามารถควบคุมจิตใจตนเองได้ กล่าวตัดสินในเมื่อซึ่งใจว่าถูกต้องและยืนหยัดอย่างไม่สะทกสะท้าน มีความคิดริเริ่ม ทำให้งานต่าง ๆ ก้าวหน้าอยู่เสมอ เป็นผู้ที่สำรวจตนเอง และพัฒนาหน้าที่ของตนเองได้ คืออยู่เสมอคิดและวางแผนการงานไว้ล่วงหน้า มีความยุติธรรม เมื่อผู้น้อยเกิดความรู้สึกว่า ไม่ได้รับ ความยุติธรรมเมื่อนั้นขวัญของเขาจะเสื่อมลงทันที อย่างไรก็ตามก็อย่าแสดงความใกล้ชิดกับใครจนออก

นอกหน้า วางตัวดี การประพฤติปฏิบัติให้ประทับใจแก่ผู้น้อย แต่งกายสะอาด ปฏิบัติงานอย่างเป็นทีม ให้ทำงานแทนกันได้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของหลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับผู้ปกครอง ผู้นำ และหัวหน้างานหน่วยต่าง ๆ ได้ การปฏิบัติตามหลักพรหมวิหาร 4 ส่งผลให้เกิดผลดีกับองค์กรทุกส่วน หากทุกคนในองค์กรมีความปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข มีความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นหมดทุกข์ คอยให้การสนับสนุนส่งเสริมกันและกัน มีความยินดีเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง ผู้ที่อยู่ในองค์กรเช่นนี้จะอยู่ได้อย่างมีความสุขและสบายใจอย่างมาก

2.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

ปัจจุบันนี้การบริหารงานบุคลากรของหน่วยงาน ต้องมีองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานคือคนและงานเป็นภารกิจที่จำเป็นต้องดำเนินการให้สำเร็จ แต่ในการที่จะดำเนินการให้ภารกิจสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมเพียงพอในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ของงานที่ดำเนินการจำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์พร้อมเป้าหมาย และจัดระบบการวางแผนการควบคุม กำกับดูแลติดตามและประเมินผล ซึ่งรวมเรียกว่า “การบริหาร” การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลกระทบในทางที่ดีต่อคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาผู้บริหารในฐานะตัวแทนของบุคลากรในโรงเรียน จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารและการดำเนินงาน เพื่อเปิดโอกาสให้สังคมและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักพุทธศาสนา นับเป็นอีกมิติหนึ่งที่มีความลุ่มลึกที่ทันสมัยและเป็นที่ยอมรับกันในสังคม เพราะสอนคนให้เป็นคนดีสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สอนให้คนดำเนินชีวิตอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องครอบครัวการทำงาน การดำเนินชีวิตและความสุขทางด้านจิตใจของแต่ละบุคคล (พระมหาอาคม อานนโธ, 2560)

กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์ (2559) ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิธีปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาด้านหนึ่ง กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาละเมิดกฎเกณฑ์กติกางาน อีกด้านหนึ่ง การเมตตากรุณาผู้ใต้บังคับบัญชามากเกินจนทำให้เสียหลักกติกางานหรือการยึดแต่หลักกติกางานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวจนติดปราศจากความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดีต้องไม่ทำ

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 คือ การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในองค์กร และสร้างให้เกิดความสุขในการทำงานในองค์กรนั้น ๆ ยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 7 ด้านดังนี้ การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหาบุคคล การพัฒนาบุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้สวัสดิการ และการให้พ้นจากงาน ซึ่งแต่ละด้านมีการนำมาใช้โดยสังเคราะห์ได้ดังนี้

ตารางที่ 2.5 ตารางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

| การบริหารงานบุคคล | หลักพรหมวิหาร 4 | เมตตา ความปรารถนาดี | กรุณา อยากจะอนุเคราะห์ ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | มูทิตา ยินดีในความสำเร็จ ของคนอื่น | อุเบกขา วางใจเป็นกลาง การวางเฉย |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------|
| <p style="text-align: center;">การวางแผนอัตรากำลังคน</p> กระบวนการการวางแผนตามความต้องการและความเหมาะสมในการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ | | | | | ✓ |
| <p style="text-align: center;">การสรรหาบุคคล</p> กระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม | | | | ✓ | ✓ |
| <p style="text-align: center;">การพัฒนาบุคลากร</p> การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความชำนาญในการทำงาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ |
| <p style="text-align: center;">การธำรงรักษาบุคลากร</p> กระบวนการที่ทำให้บุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่นการลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา | ✓ | | | | ✓ |
| <p style="text-align: center;">การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> ระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินค่าของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน | ✓ | | | ✓ | ✓ |
| <p style="text-align: center;">การให้สวัสดิการ</p> การดำเนินการโดยนายจ้างที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ลูกจ้างสามารถมีคุณภาพชีวิตที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี มีความปลอดภัยในการทำงาน | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ |

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

| การบริหารงานบุคคล | หลักพรหมวิหาร 4 | เมตตา ความปรารถนาดี | กรุณา อยากจะอนุเคราะห์ ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | มูทิตา ยินดีในความสำเร็จ ของคนอื่น | อุเบกขา วางใจเป็นกลาง การวางเฉย |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------|
| การให้พ้นจากงาน การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ หรือพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน และไม่ได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานต่อไป | | | | | ✓ |

จากตารางสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 มีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) การวางแผนอัตรากำลังคน ด้วยใจเป็นกลาง 2) การสรรหาบุคคล ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง 3) การพัฒนาบุคลากร ด้วยความปรารถนาดี อยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง 4) การชำระรักษาบุคลากร ด้วยความปรารถนาดี และมีใจเป็นกลาง 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยความปรารถนาดี ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง 6) การให้สวัสดิการ ด้วยความปรารถนาดี อยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง และ 7) การให้พ้นจากงาน ด้วยความมีใจเป็นกลาง

2.3.1 การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4

การวางแผนอัตรากำลังคน หมายถึง กระบวนการการวางแผนตามความต้องการและความเหมาะสมในการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน และคุณสมบัติ ในเวลาที่ต้องการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ซึ่งในการวางแผนนี้จำเป็นอย่างไร้ในการพิจารณาความเหมาะสมในด้านต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่วางแผนความต้องการอัตรากำลังคน การวางแผนจำนวนอัตรากำลังคนที่มีอยู่ และการเปรียบเทียบความต้องการอัตรากำลังคนกับจำนวนอัตรากำลังคนที่มี หากความต้องการอัตรากำลังคนเท่ากับจำนวนอัตรากำลังคนที่มีอยู่ ไม่จำเป็นต้องดำเนินการใด ๆ แต่ในกรณีที่จำนวนอัตรากำลังคนขาดหรือเกินจำเป็นต้องดำเนินการกำหนดแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น วางแผนการสรรหาคัดเลือก แผนการจ้างงานในรูปแบบต่าง ๆ แผนการสืบทอดตำแหน่ง ในกรณีอัตรากำลังคนขาด หรือลดคน ลดเวลาการทำงาน เพิ่มปริมาณงาน จำกัดการรับพนักงานใหม่ จัดโปรแกรมเกษียณอายุก่อนกำหนด ในกรณีที่อัตรากำลังคนเกินเป็นต้น ซึ่งการวางแผนอัตรากำลังคนผู้บริหารต้องมีใจเป็นกลาง มีการวางแผนอย่างเหมาะสม ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการการวางแผนตามความต้องการและความเหมาะสมในการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน และคุณสมบัติ ในเวลาที่ต้องการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจเป็นกลาง

2.3.2 การสรรหามนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร 4

ในการบริหารงานบุคคล การสรรหามนุษย์และการคัดเลือกบุคคลเป็นงานบริหารที่มีความสำคัญ เพราะความก้าวหน้าของหน่วยงาน หรือองค์กรขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของ บุคคลที่มีอยู่ในหน่วยงาน หรือองค์กรเป็นสำคัญ ถ้าการสรรหาและการคัดเลือกบุคคลผิดพลาด หน่วยงานหรือองค์กรอาจได้บุคคลที่ไม่เหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อหน่วยงานได้ดังนั้น ผู้บริหารที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการบริหารบุคคลจะต้องกำหนดนโยบาย วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่ชัดเจนและมีระเบียบแบบแผนปฏิบัติ การสรรหามนุษย์ เป็นกระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนการคัดเลือก การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับผู้สมัครเป้าหมายที่ต้องการ และจะสิ้นสุดกระบวนการเมื่อองค์กรนั้นรับบุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นพนักงาน ซึ่งโดยทั่วไปแหล่งการสรรหามนุษย์มีอยู่ 2 แหล่งการสรรหาจากภายใน หมายถึง การคัดเลือกจากคนในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถโดยการสับเปลี่ยนโอนย้ายและเลื่อนตำแหน่งขึ้นมา ซึ่งผู้บริหารต้องมีความยินดีในความสำเร็จและความสามารถของผู้ขอสับเปลี่ยนโอนย้ายและเลื่อนตำแหน่ง จึงจะเกิดกระบวนการนี้ขึ้น และการสรรหาจากภายนอก ซึ่งผู้บริหารต้องมีความยินดีในความสำเร็จและยอมรับในความสามารถของผู้สมัคร นอกจากนี้ยังต้องมีใจเป็นกลางอีกด้วย โดยการสรรหาจากภายนอก สามารถพิจารณาได้จากแหล่งต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายของความ ต้องการในการจ้างและผลการวิเคราะห์แหล่งต่าง ๆ

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การสรรหามนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม

เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ ภาระงานนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนการคัดเลือก การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับผู้สมัครเป้าหมายที่ต้องการ และจะสิ้นสุดภาระงานเมื่อองค์กรนั้นรับบุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นพนักงาน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง

2.3.3 การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4

การพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้มาปฏิบัติงานแล้ว ก็ไม่ได้หมายความว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ทันที แต่จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ให้คำแนะนำด้วยความปรารถนาดี มีภาระงานและเทคนิคที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในหน่วยงาน หรือองค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน เพราะหากไม่เข้าใจในงานอาจเกิดความทุกข์ใจในการทำงานได้ ผู้บริหารจึงต้องคอยดูแลให้ผู้ที่บังคับบัญชามีความสุขในการทำงาน ด้วยวิธีการกิจกรรมที่หลากหลาย โดยพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมและองค์ประกอบอื่น ๆ และเพื่อสนองความต้องการขององค์กรในการดำเนินการพัฒนาบุคคลในองค์กรจะบรรลุผลสำเร็จได้นั้น ผู้ที่มีหน้าที่จัดดำเนินการพัฒนาบุคคล การพัฒนาบุคลากรเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารต้องมีความยินดี หากผู้ที่บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ และในการพัฒนาบุคลากรต้องมีการพัฒนาอย่างเหมาะสม ไม่เลือกปฏิบัติหรือเปิดโอกาสให้คนที่รักใคร่ได้รับการพัฒนาเท่านั้น แต่บุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยมาตรฐานเดียวกัน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ด้วยความปรารถนาดี อยากรจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง

2.3.4 การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4

ในสถานศึกษาประกอบไปด้วยคนเป็นจำนวนมากวินัยจึงเป็นเรื่องจำเป็นยิ่งต่อการบริหารงานเพราะวินัยเป็นข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติของ บุคคลในองค์กรให้อยู่ร่วมกันได้ด้วยความ เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้ความคุ้มครองในการปฏิบัติงาน ให้ผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน และกำหนดถึงแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การธำรงรักษาบุคลากร เป็นภาระงานที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความ เป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่นการลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความปรารถนาดี และมีใจเป็นกลาง ซึ่งผู้มีหน้าที่ดูแลรักษาวินัยจึงต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ และยังคงกล่าวรวมถึงการ

พยายามให้พนักงานพึงพอใจในการทำงาน ด้วยการสร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีการอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานยิ่งขึ้น

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ซึ่งผู้มีหน้าที่ดูแลรักษาวินัยจึงต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยความปรารถนาดี และมีใจเป็นกลาง

2.3.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินค่าของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับ มาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ซึ่งอาจใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของ บุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานนี้เป็นขั้นตอนเพื่อใช้ในการประเมินว่าคนทำงาน ได้ผลเท่ากับหรือต่อยกว่าหรือสูงกว่าของมาตรฐานที่กำหนดไว้ และค้ำค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่ ซึ่งรวมทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนบนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกัน ให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน ถึงแม้ว่าการประเมินผลนั้นจะไม่ได้มีส่วนช่วยพัฒนาทักษะใด ๆ โดยตรง แต่สิ่งนี้จะเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญ ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานในแต่ละบุคคล นอกจากจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าองค์กรควรจะต้องปรับปรุงเรื่องใด พนักงานควรจะพัฒนาอย่างไร ให้คำแนะนำในการประเมินด้วยความปรารถนาดี วางใจเป็นกลาง และชื่นชมหากมีผลงานดีเป็นที่น่าพอใจสำหรับองค์กร สิ่งสำคัญอีกอย่างของการประเมินผลการปฏิบัติงานก็คือการเป็นดรรชนีชี้วัดความสำเร็จของการทำงาน ซึ่งมีผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง, ขึ้นเงินเดือน, พิจารณาโบนัส, หรือแม้แต่เลิกจ้างพนักงานแต่ละคน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ระบบซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อประเมินค่าของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับ มาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ซึ่งอาจใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของ บุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปได้ด้วยความปรารถนาดี ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง

2.3.6 การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4

ปัญหาการลาออกส่วนใหญ่เป็นเรื่องการทำงานตลอดจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งหากสภาพแวดล้อมน่าอยู่ก็เป็นแรงบันดาลใจในการทำงานที่ดีได้เช่นกัน แต่เรื่องสำคัญอีกเรื่องที่มีส่วนอยู่ไม่น้อยก็คือเรื่องสวัสดิการพนักงาน ซึ่งนั่นสะท้อนถึงการที่องค์กรดูแลเอาใจใส่พนักงานดีหรือไม่ดี พนักงานพึงพอใจกับสวัสดิการที่ได้รับมากน้อยเพียงใด โดยสวัสดิการในองค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ สวัสดิการตามกฎหมายและ สวัสดิการที่นอกเหนือกฎหมาย นอกจากตัวงานที่น่าสนใจได้เงินเดือนเหมาะสมกับความสามารถแล้ว สวัสดิการยังเป็นหนึ่งในปัจจัยอันดับต้น ๆ ที่ทำให้คนรุ่นใหม่ตัดสินใจทำงานกับองค์กร สวัสดิการไม่ใช่แค่สิทธิประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับเท่านั้น แต่ยังแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กร ตัวตน รวมถึงทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อพนักงานเองอีกด้วย ด้วยยุคสมัยที่

เปลี่ยนแปลงไป ความต้องการและเป้าหมายของคนทำงานก็หมุนไปตามกฏล้อของเวลาเช่นเดียวกัน หากพนักงานทำงานดีควรได้รับสิ่งดี ๆ ตอบแทน และการให้สวัสดิการต้องให้อย่างทั่วถึง การทำงานอย่างมีความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการ หากองค์กรมีสวัสดิการที่ดี ตรงกับสิ่งที่คนรุ่นใหม่ต้องการ สุดท้ายแล้วผลลัพธ์ก็จะตกอยู่ที่องค์กร สวัสดิการที่ดีสามารถดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาในองค์กรได้อีกด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การดำเนินการโดยนายจ้างที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้ลูกจ้างสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควรมีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี อยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง

2.3.7 การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4

การให้บุคคลพ้นจากงานนั้น เป็นกระบวนการขั้นสุดท้ายของการบริหารงานบุคลากร ซึ่งการให้พ้นจากตำแหน่งงานเชิงบวก เป็นการให้พ้นจากสภาพการทำงานเดิมเพื่อเข้ารับงานใหม่ในหน่วยงานเดิมหรือในหน่วยงานใหม่โดยได้รับหน้าที่ และความรับผิดชอบที่สูงกว่างานเดิม โดยอาจได้รับเงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการเพิ่มด้วยก็ได้ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลาออกจากตำแหน่ง และการเกษียณอายุ และการให้พ้นจากตำแหน่งเชิงลบ เป็นการให้พ้นจากตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบ เนื่องจากได้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงขององค์กร เช่น การทุจริตในองค์กร ทั้งนี้ยังรวมถึง การลาออก การตาย การเกษียณอายุ และการถูกเลิกจ้าง เป็นต้น โดยการให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งพ้นจากงาน ผู้บริหารต้องมีใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงเลือกที่รักมักที่ชัง เพื่อเป็นบรรทัดฐานและสร้างความมั่นคงทางจิตใจให้แก่ผู้ที่ยังทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ หรือพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและไม่ได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานต่อไป ซึ่งขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของแต่ละบุคคล และสภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ ด้วยมีใจเป็นกลาง

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน

คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จตามต้องการและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีคุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ความสามารถในการบริหารงานด้านวิชาการ และความเป็นผู้นำ โดยการปฏิบัติตนของผู้บริหารยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รวมทั้งขวัญและกำลังใจของครู ดังที่ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

ธีระ รุณเจริญ และคณะ (2552) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาเอาไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของครูอาจารย์ และใช้ความรู้ความสามารถดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

ประกอบ คุปรัตน์ (2552) กล่าวว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” ไม่ว่าจะเรียนประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษาเรียกว่า Principal หรือเรียกว่า Head of School เป็นคำที่ใช้เรียกผู้บริหารสูงสุดของ

โรงเรียนของรัฐ แต่ถ้าเป็นโรงเรียนเอกชน อาจใช้คำอื่น ๆ เช่น head teacher, head master หรือ head mistress สำหรับประเทศไทยผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันเรียกว่าผู้อำนวยการสถานศึกษาเมื่อก่อนเรียกว่า “ครูใหญ่” หรือ “อาจารย์ใหญ่”

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพครู คือ จรรยาบรรณข้อที่ 8, 9, 10 ดังนี้

จรรยาบรรณข้อที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้จรรยาบรรณครูเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการประเมินครูเพื่อพิจารณาให้คุณให้โทษ เช่น การพิจารณาแต่งตั้งเลื่อนเงินเดือน ให้รางวัลโดยแจ้งหรือประกาศให้ทุกคนทราบแนวปฏิบัติ

จรรยาบรรณข้อที่ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาควรใช้จรรยาบรรณครูเป็นเครื่องมือในการบริหารด้วยการสอดส่องดูแลและควบคุมความประพฤติและปฏิบัติตนของครูถ้าหากพบว่า ผู้ใดทำถูกทำดีก็ยกย่องให้กำลังใจและถ้าพบว่า ผู้ใดฝ่าฝืนก็ควรตักเตือนและลงโทษตามแก่สมควร

จรรยาบรรณข้อที่ 10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินครูในสถานศึกษาของตนเป็นรายบุคคลในภาพรวมว่า มีการประพฤติและปฏิบัติตามจรรยาบรรณครูมากน้อยเพียงใดหากพบว่า รายใดหรือกลุ่มใดปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ก็ควรยกย่องชมเชยให้รางวัลและหากพบว่า มีข้อบกพร่องอ่อนด้อยในจรรยาบรรณข้อใดก็พัฒนาครูในหัวข้อนั้น ๆ โดยเลือกวิธีการและสื่อที่เหมาะสม เช่น ชี้แจงตักเตือนแนะนำชักชวนให้ปฏิบัติพาไปดูแบบอย่างที่ดีทำให้ดูเป็นแบบอย่างเชิงวิทยากรมาฝึกอบรมจากที่กล่าวมานี้พอจะสรุปได้ว่า จรรยาบรรณที่คุรุสภากำหนดให้ขึ้นเพื่อเป็นข้อเตือนใจให้ผู้บริหารตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนที่รับผิดชอบ ต่อสังคมและใช้จรรยาบรรณเป็นแนวทางในการปฏิบัติและพัฒนาตนเองในการประกอบอาชีพอย่างจริงจัง

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542)

สุรัสวดี ศิลปะอนันต์ (2543) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีบทบาท ดังนี้ 1) ทำหน้าที่เป็นกลุ่มผู้นำในการปรับปรุงโรงเรียน 2) เป็นกลไกสื่อสารสองทางกับครูอาจารย์ทั้งโรงเรียน 3) เก็บรวบรวม จัดกระทำและประเมินข้อมูลของโรงเรียน 4) กำหนดเป้าหมายการปรับปรุงโรงเรียนพร้อมดำเนินการให้ได้รับการยอมรับจากครูอาจารย์ 5) สร้างแผนและปรับปรุงแผนปรับปรุงโรงเรียน 6) ประเมินความก้าวหน้าและยุทธศาสตร์ของแผน 7) ติดตามการปฏิบัติตามแผนและ 8) กำหนดกิจกรรมหรือยุทธศาสตร์ที่ต้องปฏิบัติในขณะที่ดำเนินการตามแผน

Hoy and Miskel (2001:169) ได้กล่าวถึงลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านการตัดสินใจ 2) คุณลักษณะด้านการจูงใจ 3) คุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีประสิทธิภาพ 4) คุณลักษณะด้านความรับผิดชอบ และ 5) คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการ ดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นผู้มีคุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ความสามารถในการบริหารงานด้านวิชาการ และความเป็นผู้นำ

ตารางที่ 2.6 ตารางแสดงองค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ และสาระการวัด

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1) การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึงกระบวนการการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรและ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจเป็นกลาง</p> | 1) กระบวนการการวางแผนอย่างเป็นระบบด้วยใจเป็นกลาง |
| | 2) การกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรด้วยใจเป็นกลาง |
| | 3) สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจเป็นกลาง |
| <p>2) การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึงกระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ โดยการสรรหานี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนการคัดเลือก การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการ และจะสิ้นสุดกระบวนการเมื่อองค์กรนั้นรับบุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นพนักงาน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่นและมีใจเป็นกลาง</p> | 1) กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น |
| | 2) กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง |
| | 3) กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น |
| | 4) กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง |
| | 5) การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น |
| | 6) การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง |

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3) การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ด้วยความปรารถนาดี ต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง</p> | <p>1) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความปรารถนาดี</p> |
| | <p>2) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์</p> |
| | <p>3) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น</p> |
| | <p>4) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยใจเป็นกลาง</p> |
| | <p>5) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความปรารถนาดี</p> |
| | <p>6) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์</p> |
| | <p>7) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น</p> |
| | <p>8) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยใจเป็นกลาง</p> |

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>4) การจําารรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ซึ่งผู้มีหน้าที่ดูแลรักษาวิสัยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยความปรารถนาดี และมีใจเป็นกลาง</p> | <p>1) กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความปรารถนาดี</p> |
| | <p>2) กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยใจเป็นกลาง</p> |
| | <p>3) การดูแลรักษาวิสัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยความปรารถนาดี</p> |
| | <p>4) ดูแลรักษาวิสัยจึงต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยใจเป็นกลาง</p> |
| <p>5) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ซึ่งอาจใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของ บุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปได้ด้วย ความปรารถนาดี ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง</p> | <p>1) ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับด้วยความปรารถนาดี</p> |
| | <p>2) ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น</p> |
| | <p>3) ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับด้วยใจเป็นกลาง</p> |
| | <p>4) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความปรารถนาดี</p> |
| | <p>5) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น</p> |
| | <p>6) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยใจเป็นกลาง</p> |

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>6) การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การดำเนินการโดยผู้บริหารที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี ต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง</p> | <p>1) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี</p> |
| | <p>2) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์</p> |
| | <p>3) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น</p> |
| | <p>4) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยใจเป็นกลาง</p> |
| <p>7) การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ หรือพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและไม่ได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานต่อไป ซึ่งขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของแต่ละบุคคล และสภาพของงานที่ต้องปฏิบัติ ด้วยมีใจเป็นกลาง</p> | <p>1) การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ ในการปฏิบัติงานด้วยใจเป็นกลาง</p> |
| | <p>2) การให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ ด้วยใจเป็นกลาง</p> |

2.5 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา : สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

การศึกษาของประเทศในส่วนภูมิภาค และในด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านระบบบริหารจัดการ และด้านบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาเยาวชน ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์และกำลังคนที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนและการพัฒนาด้านการศึกษาของประเทศ แม้ว่าที่ผ่านมาคณะรักษาความสงบแห่งชาติได้มีความพยายามในการแก้ไขปัญหาด้วยการกำหนดมาตรการและกลไกขึ้นโดยมีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติมาแล้วหลายฉบับ แต่ด้วยปัญหาในการจัดการการศึกษาของประเทศในส่วนภูมิภาคมีความซับซ้อนและสั่งสมมาเป็นเวลานาน จึงเป็นเหตุให้ต้องมีการกำหนดมาตรการและกลไกเพิ่มเติมเพื่อแก้ไขปัญหาโดยส่วนใหญ่ได้รับการแก้ไขโดยเร็ว เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการเตรียมการและรองรับการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งในการปฏิรูปประเทศตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับที่ได้รับความเห็นชอบจากประชามติได้บัญญัติไว้ ในมาตรา 44 ของรัฐธรรมนูญแห่ง

ราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 หัวหน้าคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ โดยได้รับความเห็นชอบของคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ จึงมีคำสั่งในข้อ 11 ให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ นโยบายและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่มอบหมาย และให้มีอำนาจหน้าที่ในเขตจังหวัดดังต่อไปนี้

1) รับผิดชอบงานธุรการของ กศจ. อศจ. และคณะอนุกรรมการบริหารราชการเชิงยุทธศาสตร์ คณะอนุกรรมการเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน รวมทั้งการปฏิบัติงานราชการ ที่เป็นไปตามอำนาจและหน้าที่ของ กศจ. และตามที่ กศจ. มอบหมาย

2) จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการ

3) สั่งการ กำกับ ดูแล เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือหน่วยงานและสถานศึกษา ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นไปตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

4) จัดระบบ ส่งเสริม และประสานงาน เครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา

5) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเพื่อคนพิการ ผู้ด้อยโอกาสและผู้มีความสามารถพิเศษ

6) ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

7) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การนิเทศ และแนะแนวการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท รวมทั้งติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา

8) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของส่วนราชการ หรือหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

9) ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา

10) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชน

11) ปฏิบัติภารกิจตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการหรือตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งปฏิบัติภารกิจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวงศึกษาธิการ และประสานงานต่าง ๆ ในจังหวัด

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นมีวิสัยทัศน์ คือ “องค์กรแห่งนวัตกรรม บูรณาการ สานพลังการศึกษา พัฒนาพลเมืองขอนแก่น” และมีพันธกิจ คือ

1) ส่งเสริมสนับสนุน การใช้นวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) ส่งเสริมสนับสนุน การบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการทุกระดับ ทุกสังกัด

3) ส่งเสริมสนับสนุน ในการพัฒนาศักยภาพพลเมืองขอนแก่น

เป้าประสงค์

1) สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ

2) บูรณาการการจัดการศึกษากับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

3) พลเมืองขอนแก่นได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2.5.1 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จากหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชนในประเทศไทย เชื่อว่าการศึกษาประเภทนี้ได้ดำเนินการมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาแล้ว โดยเริ่มในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช จดหมายเหตุของมองซิเออ ซานิเยร์ ได้กล่าวถึง เจ้าพระยาวิชาเยนทร์ว่า ได้ทรงสร้างโรงเรียนราษฎร์หลายโรงเรียน และจากจดหมายเหตุของบาทหลวงเดอซัวลี ก็ได้กล่าวถึงโรงเรียนราษฎร์ 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนศรีอยุธยา โรงเรียนมัสแพนด และโรงเรียนสามเณร ซึ่งต่อมาในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ผู้ที่บุกเบิกการก่อตั้งโรงเรียนราษฎร์นั้นไม่ใช่คนไทย แต่เป็นมิชชันนารีซึ่งเดินทางเข้ามาเผยแผ่ศาสนาในประเทศไทย โรงเรียนราษฎร์ที่ได้รับการจัดตั้งและสนับสนุนโดยมิชชันนารี ได้แก่ โรงเรียนของ Mrs. Mattoon ซึ่งเป็นมิชชันนารีชาวอเมริกัน และเปิดสอนในปี พ.ศ. 2395 การศึกษาเอกชนได้รับการยอมรับและมีการขยายตัวมากขึ้นในปี พ.ศ. 2461 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนครั้งแรก โดยมีจุดประสงค์เพื่อจะตรวจนิเทศโรงเรียนเอกชนทั่วราชอาณาจักร และเพื่อปรับปรุงแก้ไขกฎและระเบียบโรงเรียนเอกชนในปี พ.ศ. 2476 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติกระทรวงศึกษาธิการขึ้น โดยจัดตั้งกองโรงเรียนราษฎร์ สังกัดกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อควบคุมดูแลโรงเรียนราษฎร์ทั้งหมด

2.5.2 โครงสร้างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้มีการจัดขึ้นในปี พ.ศ. 2476 โดยการจัดการศึกษาของเอกชน ได้ดำเนินควบคู่กับการจัดการศึกษาของรัฐบาล และอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลและช่วยเหลือส่งเสริมของกองโรงเรียนราษฎร์ กรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาได้มีการขยายตัวอย่างกว้างขวางมากขึ้น จึงทำให้กองโรงเรียนราษฎร์ไม่สามารถบริหารงานได้อย่างรวดเร็วตรงตามความต้องการของประชาชน ดังนั้นทางสภาคณครูโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทยจึงเสนอความเห็น ว่า กองโรงเรียนราษฎร์ควรได้รับการยกวิทยฐานะเป็นกรมโรงเรียนราษฎร์ หรือกรมการศึกษาเอกชน เพื่อเพิ่มอำนาจในการส่งเสริมและช่วยเหลือโรงเรียนเอกชน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษามากขึ้น ทั้งยังเป็นการส่งเสริมกำลังใจให้เอกชนมีการจัดการศึกษาได้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นตามความต้องการของสภาคณครูโรงเรียนราษฎร์แห่งประเทศไทย สอดคล้องกับความต้องการของนายเกรียง เอี่ยมสกุล (อดีตหัวหน้ากองโรงเรียนราษฎร์คนแรก) ที่ต้องการจะแยกโรงเรียนเอกชนออกจากกรมวิสามัญ ให้มีหน่วยบริหารของตนเองและยังสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในเวลานั้นที่มีความต้องการปรับปรุงระบบราชการ ดังนั้นสภาการศึกษาแห่งชาติจึงได้จัดตั้งคณะกรรมการปรับปรุงโรงเรียนราษฎร์ขึ้น เพื่อพิจารณาให้ความช่วยเหลือกระทรวงศึกษาธิการและโรงเรียนเอกชน เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาทั้งด้านวิชาการและด้านบริการ ซึ่งการคณะกรรมการนี้ ประกอบด้วย ดร.ธำรง บัวศรี เป็นประธานกรรมการ นายพนอม แก้วกำเนิด ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองโรงเรียนราษฎร์ในขณะนั้น จึงได้มอบแผนงานกรมโรงเรียนราษฎร์เพื่อเสนอกระทรวงศึกษาธิการ และผลปรากฏว่ากองโรงเรียนราษฎร์ได้รับการปรับปรุงเป็น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยใช้ชื่อย่อว่า สช. ซึ่งมีฐานะเทียบเท่ากรมหนึ่งของกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2515

ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 217 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 โดยโอนอำนาจหน้าที่กิจการทรัพย์สินหนังสือข้าราชการลูกจ้าง และเงินงบประมาณของกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับกองโรงเรียนราษฎร์ และโอนงานวิทยาลัยเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี ไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และผู้ดำรงตำแหน่งเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชนคนแรก คือ ดร.ธำรง บัวศรี (วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน ฉบับพิเศษ, 2535.)

ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ดังนี้

1) เป็นหน่วยงานในการส่งเสริมและประสานงานการศึกษาเอกชน และดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน

2) เสนอนโยบายยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน กำหนดกฎระเบียบ และเกณฑ์มาตรฐานกลางในการจัดการศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านการประกันคุณภาพ การวิจัย และพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชน

3) ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนทางการศึกษาเอกชน การอุดหนุนการศึกษาเอกชน การคุ้มครองการทำงาน รวมทั้งสิทธิประโยชน์ของครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน

4) เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลและทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน

5) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

โดยโรงเรียนเอกชนแบ่งออกเป็น โรงเรียนเอกชนในระบบ มี 2 ประเภท ได้แก่ ประเภทสามัญศึกษา ประเภทนานาชาติ และโรงเรียนเอกชนนอกระบบ มี 7 ประเภท ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภทศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต ประเภททววิชา สถาบันศึกษาปอเนาะ และศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา)

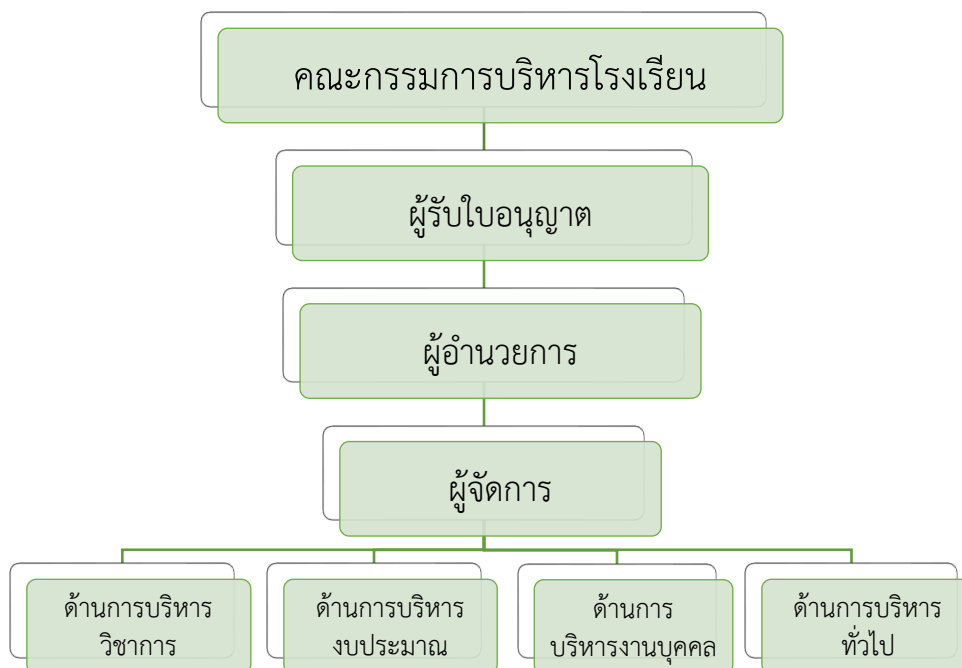
2.5.3 บทบาทและภารกิจสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาคและการบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ โดยใน ข้อ 11 กล่าวว่าให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการเพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่นโยบาย และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่มอบหมาย และให้มีอำนาจหน้าที่ในเขตจังหวัด ลงวันที่ 3 เมษายน 2560 ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) รับผิดชอบงานธุรการของ กศจ. อศจ. คณะอนุกรรมการบริหารราชการเชิงยุทธศาสตร์ คณะอนุกรรมการเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา คณะอนุกรรมการและคณะทำงาน รวมทั้งปฏิบัติงานราชการที่เป็นไปตามอำนาจและหน้าที่ของ กศจ. และตามที่ กศจ. มอบหมาย
- 2) จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการ
- 3) สั่งการกำกับ ดูแล เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
- 4) จัดระบบ ส่งเสริม และประสานงานเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเพื่อคนพิการผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ
- 6) ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 7) ส่งเสริมสนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านวิชาการการนิเทศ และแนวทางการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท รวมทั้งติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา
- 8) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของส่วนราชการหรือหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
- 9) ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา
- 10) ส่งเสริมสนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชน
- 11) ปฏิบัติภารกิจตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการหรือตามที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งปฏิบัติภารกิจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวงศึกษาธิการและประสานงานต่าง ๆ ในจังหวัด

2.5.4 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอกชนในระบบ

ภาระหน้าที่การบริหารงาน 4 ฝ่ายในโรงเรียน บริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล บริหารทั่วไป ซึ่งตามกฎหมายกระทรวง ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ตามมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ออกกฎกระทรวงไว้ดังต่อไปนี้ “ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี ในเรื่องดังต่อไปนี้”



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนเอกชนในระบบ

1)ด้านการบริหารวิชาการ มีภาระหน้าที่ 17 อย่าง ได้แก่ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนาระบบการเรียนรู้อัตโนมัติ ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะนำ การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2) ด้านการบริหารงบประมาณ มีภาระหน้าที่ 22 อย่าง ได้แก่ การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือ

สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน การนำเงินส่งคลัง การจัดทำบัญชี การเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และการจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3) ด้านการบริหารงานบุคคล มีภาระหน้าที่ 20 อย่าง ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน การลาทุกประเภท การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ การออกจากราชการ การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต และการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงานนั้น

4) ด้านการบริหารทั่วไป มีภาระหน้าที่ 21 อย่าง ได้แก่ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการบริหารงาน การศึกษา งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา งานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จุดเด่นของการจัดการศึกษาเอกชน

1) โรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวและรวดเร็วในการตัดสินใจโดยผู้บริหารมีความรู้พื้นฐานทักษะและประสบการณ์การบริหารเชิงธุรกิจและการศึกษามาอย่างดีไม่ยึดติดอยู่กับกฎระเบียบมากนัก

2) การทำงานต้องมุ่งมั่นเพื่อความอยู่รอดของกิจการจึงต้องบริหารอย่างมีประสิทธิภาพให้คุ้มค่าการลงทุนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและสามารถจัดหาบุคลากรที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานโดยจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดย ธานัท ณะเตชะสนิท, พระครูพิจิตรศุภการ, พระมหาสุพจน์ สุเมโธ, ฌกัญญา จู้ทิน (2564) ผลวิจัยพบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}= 4.15$) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่าระดับด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.23$) รองลงมาคือ ด้านการสรรหาบุคลากรและบรรจุแต่งตั้ง ($\bar{X}= 4.19$) ส่วนด้านการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.09$)

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดย นงครักษ์ ดวงภักดี (2564) ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวินัยและการรักษาวินัย 2) การเปรียบเทียบระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีการวางแผนกำหนดตำแหน่ง การบรรจุและการแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติหน้าที่ต้องให้เป็นไปตามคำสั่ง สพฐ. สนับสนุนส่งเสริมในการทำงาน กำกับติดตามการนิเทศงาน ให้คำชี้แนะให้อยู่ในระเบียบวินัย ควรให้ความรู้การปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ

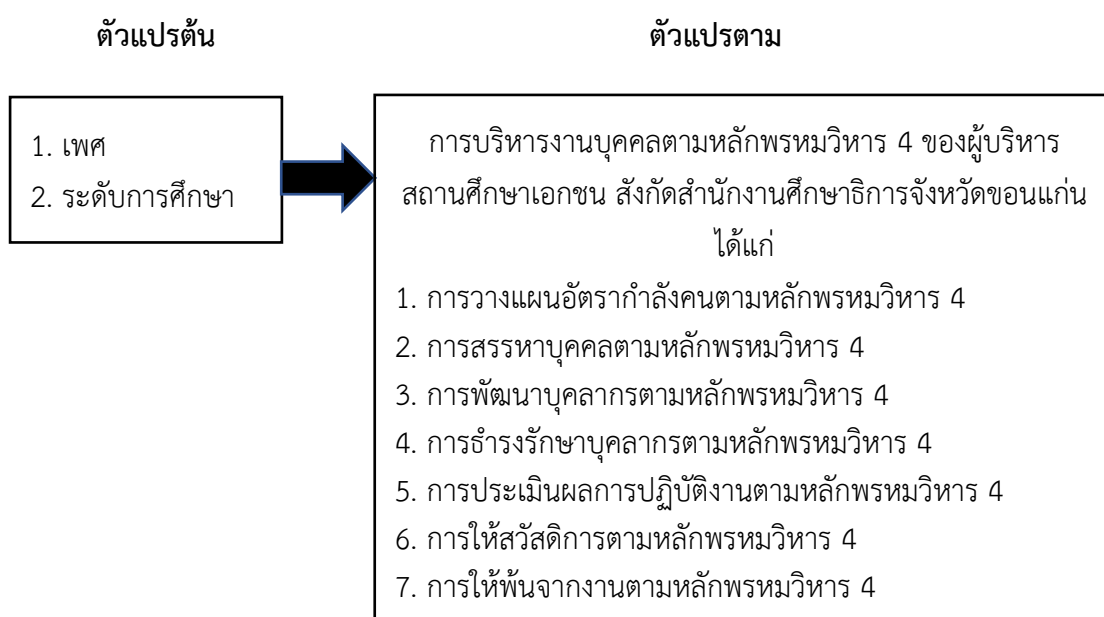
ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ โดย ศิลา กิตติบุตรณ์, พระครูชัยรัตน์กร, วิมลพร สุวรรณแสนทวี (2564) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่งด้านการบรรจุและแต่งตั้งด้านวินัยและการรักษาวินัยด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 2) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามเพศ สถานภาพ และตำแหน่งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์ ควรจัดทำแผนและกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากรให้ชัดเจนสร้างขวัญกำลังใจและดำเนินกิจกรรมร่วมกันประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติในระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์เป็นแก้ปัญหาาร่วมกัน

ผลการวิจัยการวิเคราะห์การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลำพูนบุรีจังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 33 โดย สายฝน เจริญรัมย์ (2559) พบว่าการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อธิบายได้ว่าอันเนื่องมาจากผู้อำนวยการสถานศึกษาและบุคลากรครูในสถานศึกษามีความเข้าใจในหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานและการทำงานไม่ว่าจะเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกมาเหมือนกันมุ่งเน้นให้เกิดผลประโยชน์ให้กับการทำงานและผู้ร่วมงานเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลำพูนบุรีจังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 33 มีความแตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในภาพรวมส่วนใหญ่พบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศแตกต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกัน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของแตกต่างกัน

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จึงสามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยออกมาเป็น 7 ด้าน ประกอบด้วย 1. การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 2. การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 3. การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 4. การดำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 5. การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 6. การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 7. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ดังภาพข้างล่าง



ภาพที่ 2.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ศึกษาวิจัยการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เป็นการศึกษาเพื่อทราบถึงระดับและเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ดำเนินงานวิจัยมีขั้นตอนและวิธีการซึ่งจะได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 กลุ่มเป้าหมาย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 ตัวแปรที่ศึกษา
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

3.1 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 123 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้สอบถามการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ซึ่งมี 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
 - 1.1 ชาย
 - 1.2 หญิง
2. ระดับการศึกษา
 - 2.1 ปริญญาโท
 - 2.2 ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 การตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 การดำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคอร์ท (Likert) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) โดยให้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นลงในช่องประมาณค่าความคิดเห็นเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่ามี 5 ระดับ แต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

| | | |
|---|---------|-----------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด |

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างและพัฒนาแบบสอบถามการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการดำเนินงาน ดังนี้

3.3.1 ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเพื่อกำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ

3.3.2 นำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม โดยพิจารณาจากการศึกษาค้นคว้าแล้วนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมของแบบสอบถาม สำหรับใช้เป็นเครื่องมือศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้สมบูรณ์

3.3.3 นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสน้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องและชัดเจนเหมาะสมทั้งเนื้อหาสาระ การใช้ถ้อยคำ สำนวนภาษาแล้วนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม ซึ่งอาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้คำแนะนำว่าให้ตรวจสอบความถูกต้องในการพิมพ์ การเว้นวรรค และใช้ภาษาให้กระชับขึ้น

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ ด้านการบริหารการศึกษาหรือบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่น้อยกว่าปริญญาโท จำนวน 5 ท่าน และได้ปรับแก้ไขตามผู้เชี่ยวชาญแนะนำ (ตามภาคผนวก ข) จากนั้นตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือโดย

หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) ซึ่งมีค่า IOC ทุกข้อได้ 1.00 แสดงว่ามีความสอดคล้องเหมาะสมกับนิยามเชิงปฏิบัติการ

$$IOC = (\Sigma x)/n$$

$$IOC = \text{ค่าดัชนีความสอดคล้อง}$$

$$\Sigma x = \text{ผลรวม}$$

$$n = \text{ผู้เชี่ยวชาญ}$$

3.3.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) ใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดชัยภูมิ จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามรายด้านและโดยรวมโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha: α) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับได้ 0.95 จึงสามารถนำแบบสอบถามไปใช้ได้ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) รายด้านและโดยรวมของแบบสอบถาม

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) |
|------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1. การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 | 0.81 |
| 2. การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | 0.73 |
| 3. การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | 0.88 |
| 4. การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | 0.78 |
| 5. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | 0.83 |
| 6. การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 | 0.84 |
| 7. การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | 0.79 |
| ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ | 0.95 |

3.3.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วเสนอคณะกรรมการวิทยานิพนธ์เพื่อทำการตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้ายและนำไปจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

3.4 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 125 คน

1. เพศ

1.1 ชาย

1.2 หญิง

2. ระดับการศึกษา

2.1 ปริญญาโท

2.2 ปริญญาเอก

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4
2. การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4
3. การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4
4. การอำนวยการรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4
5. การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4
6. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4
7. การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลใน เดือน กุมภาพันธ์-มีนาคม 2566 ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน ถึง ผู้อำนวยการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยได้ตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามพร้อมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนขอนแก่น สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ตามจำนวนของกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยที่กำหนดไว้คือ 123 คนโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้ Google Form

3. ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อสะดวกในการเก็บข้อมูลดังนี้
เริ่มการจัดเก็บข้อมูลวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2566
ติดตามครั้งที่ 1 วันที่ 23 มีนาคม พ.ศ. 2566
ติดตามครั้งที่ 2 วันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2566
ปิดรับข้อมูลในวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2566 เพื่อนำผลมาวิเคราะห์

4. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายการวิจัย ผ่าน Google โดยตรวจเช็คข้อมูลที่ได้กับจำนวนกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 100 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.30

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มเป้าหมายไปทำการวิเคราะห์

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณสถิติต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มเป้าหมายที่ศึกษา จำแนกตามเพศและระดับการศึกษา ของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และมีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบการบรรยายและแปลผลจากแบบสอบถามชนิดปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ บุญชม ศรีสะอาด (2553) แปลผลโดยใช้เกณฑ์ค่าคะแนน ดังนี้

| | | | |
|-----------|-----------|---------|-----------------------|
| ค่าเฉลี่ย | 4.51-5.00 | หมายถึง | อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย | 3.51-4.50 | หมายถึง | อยู่ในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย | 2.51-3.50 | หมายถึง | อยู่ในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย | 1.51-2.50 | หมายถึง | อยู่ในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย | 1.00-1.50 | หมายถึง | อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

3.6.3 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่มีเพศต่างกันใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test)

3.6.4 การวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่มีระดับการศึกษา ต่างกันใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน โดยใช้สถิติทดสอบที (t-test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
- 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามเพศ และระดับการศึกษาแตกต่างกัน โดยผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 123 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 123 คน ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือวิจัย คือแบบสอบถามแบบอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ผ่าน Google Form โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเข้าทำแบบสอบถามผ่านลิงค์ URL หรือ สแกนผ่าน QR CODE และแบบสอบถามเอกสารในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 100 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.30 ของแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อนำแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าสถิติสำหรับการตอบคำถามการวิจัยและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

4.4 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N แทน กลุ่มเป้าหมาย

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

% แทน ค่าร้อยละของข้อมูล

Sig. แทน ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

t แทน ค่าสถิติการแจกแจง (t)

* แทน การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 100 คน จำแนกตามเพศ และระดับการศึกษาโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ตารางแสดง จำนวน และร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา

| สภาพผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน (N=100) | ร้อยละ |
|-------------------------|---------------|--------|
| 1. เพศ | | |
| ชาย | 19 | 19.00 |
| หญิง | 81 | 81.00 |
| 2. ระดับการศึกษา | | |
| ปริญญาโท | 93 | 93.00 |
| ปริญญาเอก | 7 | 7.00 |

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เพศหญิง จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 81.00 และเป็นเพศหญิง จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 เมื่อพิจารณาตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ระดับการศึกษา ปริญญาโท จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 93.00 ระดับการศึกษา ปริญญาเอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00

4.3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ตารางที่ 4.2 ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|---------------------------------------------------|-----------------|------|-------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.48 | 0.43 | มาก |
| 2 ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.46 | 0.63 | มาก |
| 3 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.42 | 0.51 | มาก |
| 4 ด้านการบำรุงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.36 | 0.49 | มาก |
| 5 ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.32 | 0.46 | มาก |

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|-----------------------------------------------|-----------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 6 ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.28 | 0.51 | มาก |
| 7 ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.19 | 0.48 | มาก |
| รวม | 4.36 | 0.32 | มาก |

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.32 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังค่าเฉลี่ยต่อไปนี้ ได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ด้านการดำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการประเมินผล

| ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1 การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะ อื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยความปรารถนาดี | 4.51 | 0.52 | มากที่สุด |
| 2 การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะ อื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และยอมรับในผลงานของเขา | 4.48 | 0.54 | มาก |
| 3 การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะ อื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยใจเป็นกลาง | 4.49 | 0.50 | มาก |
| 4 การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วย ความปรารถนาดี | 4.47 | 0.52 | มาก |
| 5 การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วย ความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น | 4.50 | 0.50 | มาก |
| 6 การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยใจ เป็นกลาง | 4.45 | 0.53 | มาก |
| รวม | 4.48 | 0.43 | มาก |

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.43 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 1 ข้อ อยู่ในระดับมากที่สุดและ 5 ข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังค่าเฉลี่ยต่อไปนี้ ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยความความปรารถนาดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยใจเป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.49 การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และยอมรับในผลงานของเขามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความความปรารถนาดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยใจเป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4

| ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|----------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1 การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ด้วยใจเป็นกลาง | 4.47 | 0.62 | มาก |
| 2 การให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยใจเป็นกลาง | 4.46 | 0.61 | มาก |
| รวม | 4.46 | 0.55 | มาก |

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ที่ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทั้ง 2 ข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังค่าเฉลี่ยต่อไปนี้ ได้แก่ การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ด้วยใจเป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยใจเป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4

| ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพให้บุคลากร ด้วยความความปรารถนาดี | 4.45 | 0.55 | มาก |
| 2 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่รู้ ไม่เข้าใจ | 4.37 | 0.58 | มาก |
| 3 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น | 4.36 | 0.62 | มาก |
| 4 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยใจที่เป็นกลาง | 4.40 | 0.56 | มาก |
| 5 การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความปรารถนาดี | 4.43 | 0.57 | มาก |
| 6 การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่รู้ ไม่เข้าใจ | 4.44 | 0.55 | มาก |
| 7 การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น | 4.47 | 0.54 | มาก |
| 8 การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยใจที่เป็นกลาง | 4.44 | 0.59 | มาก |
| รวม | 4.42 | 0.47 | มาก |

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทั้ง 8 ข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังค่าเฉลี่ยต่อไปนี้ ได้แก่ การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนา

ทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วย ความยินดี ในความสำเร็จของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่ม ประสิทธิภาพให้บุคลากร ด้วยความปรารถนาดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างเต็มที่ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่รู้ ไม่เข้าใจ และการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยใจที่เป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วย ความปรารถนาดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่ม ประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยใจที่เป็นกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทาง เดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่รู้ ไม่เข้าใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความ ชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่ม ประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการธำรง รักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4

| ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1 กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็น ระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้ รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความปรารถนาดี | 4.35 | 0.62 | มาก |
| 2 กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็น ระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้ รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยใจที่เป็นกลาง | 4.32 | 0.63 | มาก |
| 3 การดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการ ปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ด้วยความปรารถนาดี | 4.44 | 0.55 | มาก |
| 4 การดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการ ปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ด้วยใจที่เป็นกลาง | 4.35 | 0.62 | มาก |
| รวม | 4.36 | 0.49 | มาก |

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.49 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทั้ง 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังค่าเฉลี่ยต่อไปนี้ ได้แก่ การดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยความความปรารถนาดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความ เป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความความปรารถนาดี และการดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยใจที่เป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 และกระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความ เป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยใจที่เป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4

| ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1. การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี | 4.28 | 0.58 | มาก |
| 2. การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | 4.24 | 0.60 | มาก |
| 3. การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความยินดีในความสุขของคนอื่น | 4.39 | 0.56 | มาก |
| 4. การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง | 4.39 | 0.53 | มาก |
| รวม | 4.32 | 0.46 | มาก |

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ที่ระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 4.32 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.46 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังค่าเฉลี่ยต่อไปนี้ ได้แก่ การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความยินดีในความสุขของคนอื่น และการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

| ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1. กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามท้องที่ความต้องการ ด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น | 4.32 | 0.61 | มาก |
| 2. กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามท้องที่ความต้องการ ด้วยใจเป็นกลาง | 4.21 | 0.67 | มาก |
| 3. กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามท้องที่ความต้องการ ด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น | 4.24 | 0.65 | มาก |
| 4. กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามท้องที่ความต้องการ ด้วยใจเป็นกลาง | 4.27 | 0.66 | มาก |
| 5. การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น | 4.28 | 0.69 | มาก |
| 6. การสื่อสารเพื่อให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง | 4.36 | 0.64 | มาก |
| รวม | 4.28 | 0.51 | มาก |

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทั้ง 6 ข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังค่าเฉลี่ยต่อไปนี้ ได้แก่ การสื่อสารเพื่อให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยการ ด้วยความยินดีในความสำเร็จและความสามารถของผู้อื่นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ ด้วยใจเป็นกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ ด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น ผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ ด้วยใจเป็นกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ตารางแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4

| ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1 กระบวนการการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบด้วยใจที่เป็นกลาง | 4.22 | 0.62 | มาก |
| 2 การกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรด้วยใจที่เป็นกลาง | 4.07 | 0.62 | มาก |
| 3 ดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจที่เป็นกลาง | 4.29 | 0.60 | มาก |
| รวม | 4.19 | 0.48 | มาก |

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ที่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.48 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทั้ง 3 ข้อ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังค่าเฉลี่ยต่อไปนี้ ได้แก่ ดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจที่เป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 กระบวนการการวางแผนการปฏิบัติงาน

อย่างเป็นระบบด้วยใจที่เป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และการกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรด้วยใจที่เป็นกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ตามลำดับ

4.4 ผลการเปรียบเทียบผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีเพศ และระดับการศึกษาแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบระดับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | เพศชาย | | เพศหญิง | | t | Sig. |
|-----------------------------------------------|-----------|------|-----------|------|---------|-------|
| | \bar{X} | S.D. | \bar{X} | S.D. | | |
| 1 การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.10 | 0.48 | 4.21 | 0.48 | - 0.885 | 0.378 |
| 2 การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.24 | 0.51 | 4.28 | 0.51 | - 0.324 | 0.747 |
| 3 การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.50 | 0.46 | 4.39 | 0.47 | 0.889 | 0.376 |
| 4 การจ้ารรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.50 | 0.51 | 4.33 | 0.49 | 1.314 | 0.192 |
| 5 การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.53 | 0.38 | 4.47 | 0.45 | 0.571 | 0.570 |
| 6 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.39 | 0.43 | 4.30 | 0.47 | 0.724 | 0.471 |
| 7 การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.42 | 0.58 | 4.47 | 0.55 | -0.381 | 0.704 |
| โดยรวม | 4.40 | 0.30 | 4.36 | 0.33 | 0.487 | 0.627 |

จากตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติทดสอบค่าเฉลี่ย (t-test for Independent) โดยรวม พบว่า โดยรวมการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

ตารางที่ 4.11 ตารางแสดงผลการเปรียบเทียบระดับ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษา

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ปริญญาโท | | ปริญญาเอก | | t | Sig. |
|-----------------------------------------------|-----------|------|-----------|------|--------|-------|
| | \bar{X} | S.D. | \bar{X} | S.D. | | |
| 1 การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.19 | 0.47 | 4.14 | 0.63 | 0.286 | 0.775 |
| 2 การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.25 | 0.50 | 4.54 | 0.53 | -1.442 | 0.152 |
| 3 การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.40 | 0.46 | 4.55 | 0.50 | -0.776 | 0.440 |
| 4 การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.33 | 0.48 | 4.71 | 0.56 | -1.946 | 0.054 |
| 5 การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.48 | 0.44 | 4.47 | 0.42 | 0.045 | 0.965 |
| 6 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.31 | 0.46 | 4.50 | 0.40 | -1.032 | 0.305 |
| 7 การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | 4.50 | 0.53 | 3.92 | 0.53 | 2.731 | 0.007 |
| โดยรวม | 4.36 | 0.32 | 4.45 | 0.38 | -0.752 | 0.454 |

จากตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบค่าเฉลี่ย (t-test for Independent) โดยรวม พบว่า โดยรวมการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การศึกษาค้นคว้ามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย ไว้ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยจำแนกตามเพศ และระดับการศึกษา แตกต่างกัน และมีสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่มีเพศต่างกันใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันหรือไม่ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่มีระดับการศึกษา ต่างกันใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันหรือไม่ โดยมีกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) เพศ จำแนกเป็น เพศชาย และเพศหญิง 2) ระดับการศึกษา จำแนกเป็นปริญญาโท และปริญญาเอกตัวแปรตามแบ่งได้ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 2) การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 3) การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 4) การบำรุงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 5) การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 6) ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 7) การวางแผนกำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 จำนวน 33 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ประยุกต์ตามแนวทางของ บุญชม ศรีสะอาด (2543) และผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ในการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of Item Objective congruence : IOC) เพื่อนำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่า IOC ไปจัดเตรียมทำเป็นแบบสอบถามทางอิเล็กทรอนิกส์ในโปรแกรม Google Form และนำไปทดลองใช้ (Try out) สำหรับที่ไม่ใช่ กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 ชุด จะได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach, 1990) เท่ากับ .956 จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ผ่าน Google Form โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเข้าผ่านลิงค์ URL และใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 123 โรงเรียน และได้

แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 100 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.30 ของแบบสอบถามทั้งหมด ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสองกลุ่มโดยสถิติทดสอบค่าที (t-test) แบบกลุ่มเป้าหมายที่เป็นอิสระกัน (Independent Samples t-test) ตามสมมติฐานข้อที่ 1 และ สมมติฐานที่ 2

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า เพศหญิงจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 81.00 และเป็นเพศหญิง จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 93.00 ระดับการศึกษา ปริญญาเอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ ระดับการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามค่าเฉลี่ย คือด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 ด้านการดำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และ ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ตามลำดับ

5.1.2.1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยความปรารถนาดี และ อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ได้แก่ 1) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น 2) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยใจเป็นกลาง 3) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และยอมรับในผลงานของเขา 4) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความปรารถนาดีและ 5) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยใจเป็นกลาง

5.1.2.2 ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้ ได้แก่ 1)การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ด้วยใจเป็นกลาง และ 2)การให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยใจเป็นกลาง ตามลำดับ

5.1.2.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้ ได้แก่ 1) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วย ความยินดีในความสำเร็จของ 2) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพให้บุคลากร ด้วยความปรารถนาดี 3) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่รู้ ไม่เข้าใจ 4) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยใจที่เป็นกลาง 5) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความปรารถนาดี 6) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยใจที่เป็นกลาง 7) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่รู้ ไม่เข้าใจ และ 8) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ตามลำดับ

5.1.2.4 ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้ ได้แก่ 1) การดูแลรักษาวินัย โดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยความปรารถนาดี 2) กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความปรารถนาดี 3) การดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยใจที่เป็นกลาง และ 4) กระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยใจที่เป็นกลาง ตามลำดับ

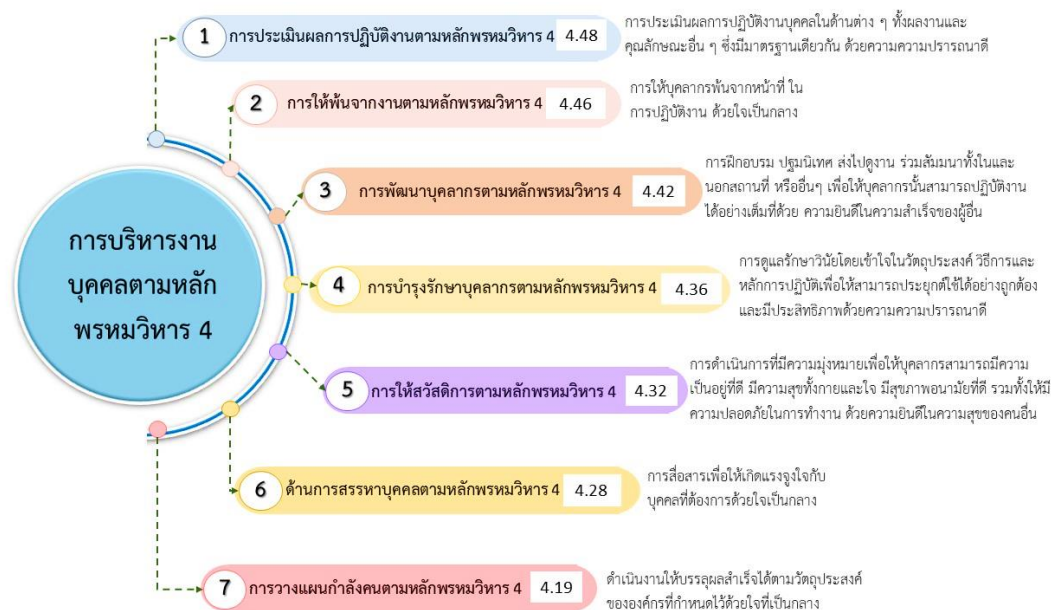
5.1.2.5 ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้ ได้แก่ 1) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความยินดีในความสุขของคนอื่น และ 2) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี

รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง 3) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี และ 4) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์

5.1.2.6 ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้ ได้แก่ 1) การสื่อสารเพื่อให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง 2) กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น 3) การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น 4) กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตาม ที่องค์กรต้องการ ด้วยใจเป็นกลาง 5) กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น 6) กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ ด้วยใจเป็นกลาง ตามลำดับ

5.1.2.7 ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้ ได้แก่ 1) ดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจที่เป็นกลาง 2) กระบวนการการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบด้วยใจที่เป็นกลาง และ 3) การกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรด้วยใจที่เป็นกลาง ตามลำดับ

สามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก และเมื่อได้พิจารณารายด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น สามารถเรียงตามระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้ตามแผนดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 5.1 แผนภาพสรุปการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

5.1.3 ผลการเปรียบเทียบการศึกษากิจการการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศและระดับการศึกษา ดังนี้

5.1.3.1 ผลการเปรียบเทียบการศึกษากิจการการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีเพศต่างกันใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยใช้สถิติทดสอบค่าเฉลี่ย t-test for Equality of Means โดยรวม พบว่าค่าที่ t-test = 0.48 และค่า Sig. = 0.62 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีเพศแตกต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

5.1.3.2 ผลการเปรียบเทียบการศึกษากิจการการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีระดับการศึกษาต่างกันใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยใช้สถิติทดสอบค่าเฉลี่ย t-test for Equality of Means โดยรวม พบว่าค่าที่ t-test = -0.75 และค่า Sig. = 0.45 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

5.2 อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นโดยรวม อยู่ในระดับมาก กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างความสมดุลในวิธีปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตาที่ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาละเมิดกฎเกณฑ์กติกา เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์รัช ดวงภักดี, พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, สุรสิทธิ์ ไกรสินเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่าระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ดโดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยรายด้านจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการชำระรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 และ ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 ตามลำดับ ซึ่งมีการอภิปรายผลดังนี้

5.2.1.1 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่าอยู่ในระดับมาก กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ได้มีการประเมินค่าของบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด โดยไม่เอนเอียง เนื่องจากในการประเมินผลได้มีการวางแผนเกณฑ์การประเมินไว้อย่างชัดเจน ตามภาระหน้าที่ในการรับผิดชอบตามตำแหน่ง ซึ่งส่งผลให้การประเมินนั้นมีความเป็นกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมศักดิ์ พรหมเมตตา, สังวาลย์ เพ็ญยุระ และพระครูสุโมธานเขตคณารักษ์ (2560) เรื่องการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำแนกเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่าอยู่ในระดับมาก กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ยินยอมให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ด้วยความปรารถนาดีหากผู้ใต้บังคับบัญชามีความเจริญก้าวหน้า และตามสมรรถภาพของแต่ละบุคคล

มีการหากเจ็บป่วย สอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์รักษ์ ดวงภักดี, พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์, สุรสิทธิ์ ไกรสินเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่าระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด ด้านการออกจากราชการโดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่าอยู่ที่ระดับมาก กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเห็นว่าการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงานนั้นต้องมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธานัท ธนะเตชะสนิท, พระครูพิจิตรศุภการ, พระมหาสุพจน์ สุเมโธ และณภักญา จูฑิน เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับ มาก (\bar{X} = 4.15) เมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้านพบว่า ระดับด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (\bar{X} = 4.23)

5.2.1.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่าอยู่ที่ระดับมาก กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนให้ความสำคัญในการลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ซึ่งเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้ได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นณรงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564) เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีผลการวิจัยด้านวินัยและการรักษาวินัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.1.5 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่าอยู่ที่ระดับมาก กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน มีความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธานัท ธนะเตชะสนิท, พระครูพิจิตรศุภการ, พระมหาสุพจน์ สุเมโธ และณภักญา จูฑิน เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ระดับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

5.2.1.6 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่าอยู่ที่ระดับมาก กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน มีการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ องค์กรต้องการนั้น ต้องเปิดใจยอมรับในความสามารถของผู้อื่น อีกทั้งต้องมีการให้โอกาสผู้อื่นในการแสดงความสามารถด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของอำนาจ มะโนมัย, สุนทร สายคำ และพระครูปลัดบุญช่วย โชติวิโส

(2565) เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น ในโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

5.2.1.7 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่าอยู่ในระดับมาก กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนให้ความสำคัญกับการวางแผนตามความต้องการและความเหมาะสมในการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ช่วยให้องค์กรมีอัตรากำลังคนตามจำนวน และคุณสมบัติ ในเวลาที่ต้องการ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้จึงต้องมีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ด้วยใจเป็นกลางไม่เอนเอียง สอดคล้องกับงานวิจัยของณรงค์รักษ์ ดวงภักดี (2564) เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีผลการวิจัยด้านการวางแผนกำหนดตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก

5.2.2 เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศและระดับการศึกษา

5.2.2.1 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ที่มีเพศแตกต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกัน กล่าวคือผู้บริหารเพศหญิงหรือชายล้วนมีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ไม่แตกต่างกัน เพราะว่าการบริหารงานบุคคลต้องบริหารตามระเบียบของพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 เพราะผู้บริหารต้องบริหารภายใต้ระเบียบที่ได้บัญญัติไว้ และการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศ แต่เป็นความมีจิตใจเป็นกลาง มีความปรารถนาดีต่อผู้อื่นของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละคน ที่ปรับเปลี่ยนในการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความสุขในองค์กร และทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธานัท ธนะเตชะสนิท, พระครูพิจิตรศุภการ, พระมหาสุพจน์ สุเมโธ และฉกัญญา จูฑี้น เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราชที่มีเพศต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2.3 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับการศึกษาปริญญาเอกหรือปริญญาโท ก็มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 เหมือนกัน ซึ่งการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร

สถานศึกษาจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษา แต่เป็นเพราะว่าการบริหารงานบุคคลต้องบริหารตามระเบียบของพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ซึ่งผู้บริหารต้องบริหารภายใต้ระเบียบที่ได้บัญญัติไว้ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่มีระดับการศึกษาจะแตกต่างกัน แต่มีกรอบในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน จึงมีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ที่ไม่แตกต่างกัน เพื่อทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธานัท ณะเตชะสนิท, พระครูพิจิตรศุภการ, พระมหาสุพจน์ สุเมธ และณกัญญา จู้ทิน เรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่าผู้บริหารที่มี ระดับการศึกษา ต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช แตกต่างกัน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

5.3.1.1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุดนั้นหมายความว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาดี เอื้อเฟื้อ มีความยินดีและมีใจเป็นกลางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีมากและควรปฏิบัติเช่นนี้ต่อไป เพื่อส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

5.3.1.2 ประเด็นที่ควรพัฒนา ได้แก่ ด้านการวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 ดังนั้นการวางแผนอัตรากำลังคนผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรนำหลักพรหมวิหาร 4 มาส่งเสริมและปรับปรุงแก้ไขด้านการวางแผนอัตรากำลังคน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ตามความที่ศนะของครูบุคลากรทางการศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้ปกครอง

5.3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

บรรณานุกรม

- กรมศาสนา. (2538). *คู่มือการศึกษานักธรรมและธรรมศึกษาชั้นตรี*. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร, โรงพิมพ์การศาสนา
- กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์. (2559). *การปรับใช้หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารบุคลากร*. Journal of Roi Kaensarn Academi ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 เดือนกรกฎาคม-ธันวาคม
- กัลยา ทองนุช. (2564). *หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้มีความสุข*. วารสารวิจัยวิชาการ ปีที่ 4 ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม)
- กัลยา ทองนุช. (2564). *หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้มีความสุข*. วารสารวิจัยวิชาการ ปีที่ 4 ฉบับที่ 4 (ตุลาคม-ธันวาคม)
- กิตต์ นิรันต์พานิช. (2525). *จากใจให้คุณครูและนักบริหารทั่วไป*. กรุงเทพฯ: บริษัทเพรสมีเดีย จำกัด.
- กิติมา ปรีดีติลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: อักษรภาพิพัฒน์.
- เกร็ดความรู้กับธรรมนิติ. (2562). *บริหารคนด้วยพรหมวิหาร 4*, <https://shorturl.asia/m6urH> สืบค้น วันที่ 21 สิงหาคม 2565
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ต. cursa.
- จ้อบส์ ดีบี (ประเทศไทย) จำกัด. (2559). *พรหมวิหาร 4 หลักปฏิบัติที่เจ้าคนนายคนพึงมี* <https://shorturl.asia/e8Mdq> สืบค้นวันที่ 28 สิงหาคม 2565
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ, วี.พริ้นท์
- จันจิรา อินตะเสาร์. (2550). *การบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จารุพรรณ คุณพันธ์. (2548). *การศึกษาการบริหารบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา เขตการศึกษา 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตตภาวนา (2548). *อำนาจแห่งพรหมวิหาร 4*, <http://www.dhamma5minutes.com/webboard.php?id=14&wpid=0019> สืบค้น วันที่ 11 กันยายน 2565
- ไชยเดช ผลาวงศ์. (2560). *การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4*. Journal of Roi Kaensarn Academi ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 ประจำเดือนมกราคม – มิถุนายน
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2549). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ, ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ, ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2543). *การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ, ไทยเจริญการพิมพ์.
- ดร.จักรกฤษณ์ โปตาพล. (2565). *ผู้บริหารกับพรหมวิหารธรรม* <https://cutt.ly/89A809a> สืบค้น วันที่ 11 กันยายน 2565

- ไทยรัฐออนไลน์. (2564). *พรหมวิหาร 4 ธรรมะสำหรับผู้ผู้นำ และการอยู่ร่วมกับผู้อื่น มีอะไรบ้าง?*.
<https://www.thairath.co.th/lifestyle/life/2112730> สืบค้น วันที่ 21 สิงหาคม 2565
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพฯ, บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพฯ, ประชุมช่าง.
- ธำมภ์ ธนะเตชะสนธิ, พระครูพิจิตรศุภการ, พระมหาสุพจน์ สุเมโธ, ฌกัญญา จูฑิน. (2564). *การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช*. Social Science and Buddhistic Anthropology Vol.5 No.1
- นงคริ์กษ ดวงภักดี(2563). *การบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดร้อยเอ็ด. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2563
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร , บริษัทโรงพิมพ์นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2539). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม.
- บริษัท เอช คอน (ไทยแลนด์) จำกัด(2565). *ผู้เชี่ยวชาญแนะพ่อแม่อัจฉริยภาพเด็กพัฒนาได้ด้วยธรรมะ*. https://www.babybbb.com/article_detail.php?nid=502 สืบค้น วันที่ 11 กันยายน 2565
- บังอร ไกรสัย. (2564) *พรหมวิหาร 4 หลักปฏิบัติที่เจ้าคนนายคนพึงมี*. <https://shorturl.asia/YQd2R> สืบค้น วันที่ 21 สิงหาคม 2565
- บุญชัย จงกลนี้.(2528). *คุณธรรมของนักบริหาร*. คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- บุญชัย จงกลนี้.(2528). *คุณธรรมของนักบริหาร*. คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ประกอบ บุปรัตน์. (2552). *ผู้บริหารสถานศึกษาชื่อและความหมาย*. สืบค้นเมื่อ 25 กันยายน 2565, จาก http://pracob.blogspot.com/2009/11/blog-post_1389.html
- ประพันธ์ เวารัมย์.(2560).
<https://web.facebook.com/1662152327343298/posts/2286852094873315/>
 สืบค้น วันที่ 11 พฤศจิกายน 2565
- มุสดี รมาคม. (2551). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ, บริษัท ธนาเพรส จำกัด
- พนัส หันนาคินทร์. (2549). *การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน*. พิษณุโลก, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร ,พรานนกการพิมพ์
- พระครูสุจิตตานันท์ (พระมหาจ่านงค์ ทินโพธิ์วงศ์ (หิตจิตโต). *หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของเจ้าอาวาสมาใช้ในการบริหารงาน* <https://cutt.ly/t9A6yay> สืบค้น วันที่ 22 สิงหาคม 2565
- พระคันธสาราภิวังค์.(2544). *คุณธรรมของคนดีและพรหมวิหาร 4*. กรุงเทพมหานคร ,โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด.

- พระเทพโสมภณ (ประยูร เมมจิตโต). (2539) *มณีแห่งปัญญา*. กรุงเทพมหานครธรรมสภา, สถาบัน
 บัณฑิตธรรม
- พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธรรมจิตโต.2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2542). *พุทธธรรม*. กรุงเทพมหานคร, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) .*พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* พิมพ์ครั้งที่ ๑๒ พ.ศ.
 ๒๕๔๖ https://84000.org/tipitaka/dic/d_item.php?i=161 สืบค้น วันที่ 21 สิงหาคม
 2565
- พระมหามงคล สารินิทร, เรือเอก ดร.อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์, ดร.สมชายเทพแสง. (2557). การ
บริหารงานตามแนวพุทธธรรม. [https://so07.tci-](https://so07.tci-thaijo.org/index.php/rtnb/article/download/607/462/2067)
[thaijo.org/index.php/rtnb/article/download/607/462/2067](https://so07.tci-thaijo.org/index.php/rtnb/article/download/607/462/2067) สืบค้น วันที่ 21
 สิงหาคม 2565
- พระมหาศิริวัฒน์ อริยมณี(จันต๊ะ).(2546) *การศึกษาเชิงวิเคราะห์แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงจากมุมมอง
 ของพุทธศาสนา*. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย, มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระมหาสุเทพ สุเทวเมธี. (2556). การบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบลในอำเภอเมือง
 จังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต
- พระมหาอัสน์กรณ์ แต่งดี. (2565). *หลักพรหมวิหารกับคุณค่าของคนในสังคมไทย*. วารสาร มจร บาลี
 ศึกษาพุทธโฆสปริทรรศน์ ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน 2565
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, สำนักงาน
 คณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545, สำนักงาน
 คณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี
- พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ภูมิพลอดุลยเดช
 ป.ร. ให้ไว้ ณ วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2550
- พระสรารวุธ สุจิตโต. (ปัตตะมะ)(2558). *การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของ
 บุคลากร องค์กรบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์อำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด*
<https://journalrec.mbu.ac.th/images/pdf/journal4-1/19p209-224.pdf> วารสาร
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการ
 จัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พุทธทาสภิกขุ. (2551). *หลักธรรมคำสอนของศาสนาพุทธ*. <https://shorturl.asia/f7bye> สืบค้น
 วันที่ 11 พฤศจิกายน 2565
- ภิญโญ สาธร. (2526). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คุรุสภา.

- มานพ แก้วขาว. (2563). *การศึกษากการพัฒนาบุคลากรตามความต้องการของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดพัทลุง*. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพมหานคร
- มาลินี สวยคำข้าว. (2565). *หลักการบริหารองค์กรโดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา*
<https://cutt.ly/J9Swqm4> สืบค้น วันที่ 11 กันยายน 2565
- รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์. (2554). *การทำงานเป็นทีมด้วย "ความรัก" ตามแนวพระพุทธศาสนา*. สืบค้น วันที่ 1 ตุลาคม 2565,
<https://www.thairath.co.th/content/159251>
- รุ่งทอแสง. (2563). *หลักการแห่งการปกครอง*. ศูนย์ข้อมูลข่าวสารกรมฝนหลวงและการบินเกษตร
<https://www.royalrain.go.th/web/info/ShowDetail.aspx?DetailId=10823> สืบค้น
 วันที่ 11 กันยายน 2565
- วัชรารภรณ์ นีละสมิตร. (2565). *พรหมวิหาร 4 กับการบริหารงานในองค์กร*.
<https://www.softbankthai.com/Article/Detail/661> สืบค้นเมื่อ 26/1/66
- วัฒนา วงศ์แท้. (2555). *การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย, บุรีรัมย์.
- วันทนี วาสิกะสิน, สร้างสรรค์ วศินารมณ , และกิติพัฒน์นพปัทมะตุล. (2538). *ความรู้ ทั่วไปเกี่ยวกับสวัสดิการสังคมและสังคมสงเคราะห์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ , มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วิชชุดา ทุ่งวิล และ อำนาจ บัวศิริ. (2558). *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร*. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ ปีที่ 2 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2558
- วิเชียร วิทยาอุดม. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี : ธนัชการพิมพ์.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มนุษย์*. กรุงเทพฯ, วิจิตรหัตถกร สืบค้น วันที่ 1 ตุลาคม 2565
- ศิลา กิตติบุตรณ์, พระครูชัยรัตนากร ,วิมลพร สุวรรณแสนทวี. (2564) *การบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์*. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด
- สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2554). *ความหมายและขอบเขตของคำว่า "สวัสดิการ"*. สืบค้นเมื่อ 26 มกราคม 66 welfare newsletter.
<http://ftiweb.off.fti.or.th/intranet/file/banner/welfare.pdf>
- สมคิด บางโม. (2538). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร, นำอักษรการพิมพ์
- สมคิด บางโม. (2551). *หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2543). *รวมธรรมะ*. กรุงเทพมหานคร, บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด มหาชน

- สมศักดิ์ พรหมเมตตา, สังกวาลัย เพี้ยยุระ และพระครูสุโมธานเขตคณารักษ์. (2560). การบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 5. วารสารศรีล้านช้างปริทรรศน์ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2560
- สมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง. (2542). การบริหารงานบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเอกสารประกอบคำบรรยายกระบวนวิชา EA 733. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สมาน รังสีโยกฤษณ์. (2544). การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- สรารุช ไพฑูรย์ทรัพย์. (2561). การเกษียณอายุของแรงงานภาคเอกชน. สืบค้นเมื่อ 26 มกราคม 66, จาก <https://tdri.or.th/2018/02/labor-retirement/>
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บุคพอยท์
- สายฝน เจริญรัมย์. (2559). *วิจัยเรื่องการบริหารงานตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอชุมพลบุรีจังหวัดสุรินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 33* วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, วิทยาเขตร้อยเอ็ด. สืบค้น วันที่ 21 สิงหาคม 2565, จาก <https://journalrec.mbu.ac.th/images/pdf/journal6-1/9p41-50.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2544). *หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนสามัญสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน*. กรุงเทพฯ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. (2556). *สวัสดิการแรงงาน*. วันที่ 3 สิงหาคม 2565 <https://lb.mol.go.th/คนทำงาน/สิ่งที่ลูกจ้างควรรู้/สวัสดิการแรงงาน> สืบค้น วันที่ 21 สิงหาคม 2565
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2537*. กรุงเทพฯ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 4). กรุงเทพฯ
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น. (2565). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น, <http://203.159.249.60:8080/kkn/home/?p=14726> สืบค้น วันที่ 11 กันยายน 2565
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2550). พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554
- สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2545). แผนพัฒนาการศึกษาเอกชนฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549). กรุงเทพมหานคร, กระทรวงศึกษาธิการ
- สุพล เครือมนอมย์. (2543). *การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. (2543). *กระบวนกรปฏิบัติโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: ที.เจ.เจ.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ท่าพระจันทร์.

โสมจิรวดี จำปาสิทธิ์, กันตถณ หนูทองแก้ว, เดชชาติ ตริทรัพย์, พระณัฐพงษ์ ญาณเมธี (ไกรเทพ), พระณัฐพงษ์ สิริสุวรรณโณ (จันทร์โร). (2563). *การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 และ เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติหน้าที่* ของผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบลเสาชิง อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช, วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ ปีที่ 5 ฉบับที่ 1. สืบค้นเมื่อ 21 สิงหาคม 2565, จาก <https://cutt.ly/j9SrcRW>

อนิวัช แก้วจำนงค์. (2552). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : Human resource management*. สงขลา, ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ

อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. (2546). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ, สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.

อารัสศรี ไชยคุนา. (2542). *การบริหารงานบุคคล*. เชียงใหม่, คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเชียงใหม่
อำนวยการ มะโนมัย, สุนทร สายคำ และพระครูปลัดบุญช่วย โชติวิโส.(2565). *เรื่องการบริหารงานบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น*. วารสารครุศาสตร์ปัญญา ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 (มกราคม-กุมภาพันธ์2566)

อุทัย หิรัญโต. (2523). *การปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ, โอเดียนสโตร์.

อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร, โอเดียนสโตร์

อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. (2548). *การบริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง(ปวส)*. กรุงเทพมหานคร, ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ

ปรียาพรวงศ์ อนุตรโรจน์.(2553).*การบริหารงานวิชาการ* พิมพ์ครั้งที่ 10.กรุงเทพฯ :ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ

สนิท คงภักดี. (2551).*การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรีเขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2552) หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด.

พระมหาสุทธิชัย จิตชโย (ถาวรศีล). (2546). *ศึกษาเชิงวิเคราะห์พรหมวิหาร 4 ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา*. วิทยานิพนธ์ (ศน.ม) สาขาพุทธศาสนศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2. ภาษาอังกฤษ

Castetter, William B. (1976). *The Personnel Function in Educational Administration*. New York, Macmillan.

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing (5th ed.)*. New York : Harper Collins Publishers

Gillies, D. A. (1994). *Nursing Management. A System Approach*. Philadelphia, W. B. Saunder.

- Heneman, H.G., Schwab, D.P., Fossum, J.A., & Dyer, L.D. (1983). *Personnel/ Human*
Hoy, K. and Miskel, G. (2001). Educational Administration: Theory, Research
and Practice. New York: McGraw-Hill.
- Kenney, J., & Reid, M. (1986). *Training Interventions. Great Britain*, Institute of
Personnel Management. Resource Management. Illinois, Irwin.
- Killian, R. A. (1989). *Human resource management*. New York: MACOM.
- Mondy & Neo. (1990). *Human Resource Management*. Boston. Allyn & Bacon.
- Mr. Roongroj Rojanapo. (2545). *ระบบบริหารงานบุคคล*. <https://www.jinisoft.com/e-business/Human%20Resource%20System.html> สืบค้น วันที่ 21 สิงหาคม 2565
- Rachaphon Sakchiraphong. (2022). *5 กลยุทธ์ในการรักษาพนักงานที่ได้ผลที่สุดในปี 2022*. สืบค้นวันที่ 1 มกราคม 2566. จาก <https://blog.happily.ai/th/5-most-effective-employee-retention-strategies-for-2022-th/>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ดร.กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ ตำแหน่ง ครูเชี่ยวชาญ
หัวหน้าสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันการ
อาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3 (วอศ.ขก.)
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ ตำแหน่ง อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. พระ ศรีสุข เถлимคุณ ตำแหน่ง กรรมการิการเผยแผ่ศูนย์กลาง อำเภอไชยเขตถา นครหลวง
เวียงจันทน์
ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกสื่อประชาสัมพันธ์, อาจารย์สอนประจำโรงเรียนมัธยมตอนปลายสงฆ์
วัดมหาพุทธวงศาป่าหลวง นครหลวงเวียงจันทน์
ตำแหน่ง กองงานเลขา พระอาจารย์ใหญ่มหาเวส มะเสนย์ รองประธานศูนย์กลางองค์การ
พระพุทธศาสนาสัมพันธ์ แห่ง ส.ป.ป ลาว
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยา
เขตอีสาน
4. นางสาวชลันดา บุญยณกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลจันลดา
โรงเรียนอนุบาลจันลดา อ.ท่าบ่อ จ.หนองคาย
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาพัฒนาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
5. นางสาวนิรมล แสงศรี นักวิชาการอิสระ (ผู้ประเมินสถานศึกษาระดับพื้นฐาน)
สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
(องค์การมหาชน)
ค.ม. สาขาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข
ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
แบบสอบถามการวิจัย

ตารางแสดงการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) ของข้อ
คำถามแต่ละข้อจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เมืองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้ | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----|----|----|----|-------------------------------|--------|
| ข้อ | ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ | | | | | ค่าดัชนีความ สอดคล้อง: IOC | แปลผล |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1. การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | | | |
| 1. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 2. การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | | | |
| 4. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 6. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 7. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 8. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 9. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 3. การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | | | |
| 10. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 11. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 12. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 13. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 14. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 15. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 16. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 17. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 4. การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | | | |
| 18. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 19. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 20. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 21. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 5. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | | | |
| 22. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีองค์ประกอบ 7 ด้าน ดังนี้ | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----|----|----|----|-------------------------------|--------|
| ข้อ | ประมาณค่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ | | | | | ค่าดัชนีความ สอดคล้อง: IOC | แปลผล |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 23. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 24. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 25. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 26. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 27. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 6. การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | | | |
| 28. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 29. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 30. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 31. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 7. การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | | | |
| 32. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| 33. | +1 | +1 | +1 | +1 | +1 | 1.00 | ใช้ได้ |
| รวม | | | | | | 1.00 | ใช้ได้ |



**แบบตรวจสอบการใช้ภาษาของข้อคำถาม
และดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับสาระการวัดและนิยามเชิงปฏิบัติการสำหรับผู้เชี่ยวชาญ**

คำชี้แจง

- 1) ขอความกรุณาท่านตรวจสอบและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้ภาษาของข้อคำถามว่าสามารถใช้สื่อสารได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนหรือไม่ เพียงใด
- 2) ขอความกรุณาท่านตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามในตาราง (คอลัมน์ที่ 3) ว่ามีเนื้อหา และมีความสอดคล้องกับสาระการวัด (คอลัมน์ที่ 2) และนิยามเชิงปฏิบัติการ (คอลัมน์ที่ 1) หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง +1 หรือ 0 หรือ -1 โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้
 - +1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้อง
 - 0 หมายถึง ไม่แน่ใจในความสอดคล้อง
 - 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้อง

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในตรวจสอบในครั้งนี้

ขอขอบคุณ

นางสาวณัฐณิชา ไตรเทวีเธียรกุล
นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการ สารการวัด และข้อความ ของแต่ละองค์ประกอบหลัก

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สารการวัด (2) | ข้อความ (3) | การใช้ภาษาของข้อความ | ความ สอดคล้อง | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------|---|----|
| | | | | +1 | 0 | -1 |
| องค์ประกอบหลัก การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | | |
| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในองค์กร และสร้างให้เกิดความสุขในการทำงานในองค์กรนั้น ๆ ยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 7 ด้านดังนี้ การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหาบุคคล การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้สวัสดิการ และการให้พื่นจากงาน | | | | | | |
| 1) การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรและ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจเป็นกลาง | 1) กระบวนการการวางแผนอย่างเป็นระบบด้วยใจเป็นกลาง | 1) ท่านมีกระบวนการการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบด้วยใจที่เป็นกลาง | | ✓ | | |
| | 2) การกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรด้วยใจเป็นกลาง | 2) ท่านมีการกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรด้วยใจที่เป็นกลาง | | ✓ | | |
| | 3) สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจเป็นกลาง | 3) ท่านสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจที่เป็นกลาง | | ✓ | | |
| 2) การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการในการค้นหาตลอดจนคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานใน | 1) กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น | 1) ท่านมีกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ ด้วยความยินดีในความสำเร็จ หรือ ความสามารถของคนอื่น | | ✓ | | |

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) | ข้อคำถาม (3) | การใช้ภาษาของข้อคำถาม | ความ สอดคล้อง | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------|---|----|
| | | | | +1 | 0 | -1 |
| ตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การ วางแผนการคัดเลือก การสื่อสาร ให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ ต้องการ และจะสิ้นสุด กระบวนการเมื่อองค์กรนั้นรับ บุคคลนั้น ๆ เข้าเป็นพนักงาน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของ คนอื่น และมีใจเป็นกลาง | 2) กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มี ความรู้ความสามารถและมีทักษะที่ เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่ง งานตามที่องค์กรต้องการ ด้วยใจเป็นกลาง | 2) ท่านมีกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่ มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่ เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานใน ตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ ด้วยใจ เป็นกลาง | | ✓ | | |
| | 3) กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มี ความรู้ความสามารถและมีทักษะที่ เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่ง งานตามที่องค์กรต้องการ ด้วยความยินดี ในความสำเร็จของคนอื่น | 3) ท่านมีกระบวนการในการคัดเลือก บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะ ที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานใน ตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ ด้วย ความยินดีในความสำเร็จ หรือ ความสามารถของคนอื่น | | ✓ | | |
| | 4) กระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มี ความรู้ความสามารถและมีทักษะที่ เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่ง งานตามที่องค์กรต้องการ ด้วยใจเป็นกลาง | 4) ท่านมีกระบวนการในการคัดเลือก บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะ ที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานใน ตำแหน่งงานตามที่องค์กรต้องการ ด้วยใจ เป็นกลาง | | ✓ | | |
| | 5) การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จของ คนอื่น | 5) ท่านมีการสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับ บุคคลที่ต้องการด้วยความยินดีใน ความสำเร็จ หรือความสามารถของคนอื่น | | ✓ | | |
| | 6) การสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ ต้องการด้วยใจเป็นกลาง | 6) ท่านมีการสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับ บุคคลที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง | 6) ท่านมีการสื่อสารเพื่อให้เกิดแรงจูงใจกับ บุคคลที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง | ✓ | | |

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) | ข้อความ (3) | การใช้ภาษาของข้อความ | ความ สอดคล้อง | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|----|
| | | | | +1 | 0 | -1 |
| 3) การพัฒนาบุคลากรตามหลัก พรหมวิหาร 4 หมายถึง การเพิ่ม ประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญใน การทำงาน และปรับเปลี่ยน ทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน ตลอดจนการเพิ่ม ประสิทธิภาพบุคลากรสามารถทำ ได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและ นอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้ บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างเต็มที่ และมุ่งไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมายของ องค์กร ด้วยความความปรารถนา ดี ต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้ พ้นทุกข์ ความยินดีในความสำเร็จ ของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง | 1) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพ บุคลากร ด้วยความความปรารถนาดี | 1) ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการ ทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร ให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ ประสิทธิภาพ บุคลากร ด้วยความความ ปรารถนาดี | 1) ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการ ทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่ม ประสิทธิภาพให้บุคลากร ด้วยความความ ปรารถนาดี | ✓ | | |
| | 2) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพ บุคลากร ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | 2) ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการ ทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร ให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ ประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความต้องการ จะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่ รู้ ไม่เข้าใจ | 2) ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการ ทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่ม ประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความต้องการ จะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่ รู้ ไม่เข้าใจ | ✓ | | |
| | 3) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไป ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพ บุคลากร ด้วยความยินดีในความสำเร็จของ คนอื่น | 3) ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการ ทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร ให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่ม ประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความยินดีใน ความสำเร็จของคนอื่น | ✓ | | | |
| | 4) การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไป | 4) ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการ | 4) ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการ ทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้ | ✓ | | |

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) | ข้อคำถาม (3) | การใช้ภาษาของข้อคำถาม | ความ สอดคล้อง | | |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---|----|
| | | | | +1 | 0 | -1 |
| | ในทิศทางเดียวกัน และประสิทธิภาพ บุคลากร ด้วยใจเป็นกลาง | ทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ ประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยใจเป็นกลาง | เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่ม ประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยใจที่เป็นกลาง | | | |
| | 5) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรือ อื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความความ ปรารถนาดี | 5) ท่านมีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดู งาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความความ ปรารถนาดี | | ✓ | | |
| | 6) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรือ อื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความต้องการ จะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | 6) ท่านมีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดู งาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความต้องการ จะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่ รู้ไม่เข้าใจ | | ✓ | | |
| | 7) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรือ อื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วย ความยินดีใน ความสำเร็จของคนอื่น | 7) ท่านมีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดู งาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วย ความยินดีใน ความสำเร็จของคนอื่น | | ✓ | | |
| | 8) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรือ | 8) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรือ | 8) การฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรือ | ✓ | | |

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) | ข้อความ (3) | การใช้ภาษาของข้อความ | ความ สอดคล้อง | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|----|
| | | | | +1 | 0 | -1 |
| | อื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยใจเป็นกลาง | อื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยใจเป็นกลาง | อื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยใจที่เป็นกลาง | | | |
| 4) การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ภาระงานที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความความปรารถนาดี | 1) ภาระงานที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความความปรารถนาดี | 1) ท่านมีภาระงานที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความความปรารถนาดี | | ✓ | | |
| | 2) ภาระงานที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยใจเป็นกลาง | 2) ท่านมีภาระงานที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยใจเป็นกลาง | 2) ท่านมีภาระงานที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยใจที่เป็นกลาง | | ✓ | |
| | 3) การดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพด้วยความความปรารถนาดี | 3) ท่านมีการดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพด้วยความความปรารถนาดี | | | ✓ | |
| | 4) ดูแลรักษาวินัยจึงต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพด้วยใจเป็นกลาง | 4) ท่านมีการดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพด้วยใจเป็นกลาง | 4) ท่านมีการดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพด้วยใจเป็นกลาง | | ✓ | |

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) | ข้อความ (3) | การใช้ภาษาของข้อความ | ความ สอดคล้อง | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|----|--|
| | | | | +1 | 0 | -1 | |
| 5) การประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อ ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมี มาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสม กับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ ซึ่งอาจใช้ประกอบการพิจารณา ศักยภาพของ บุคคลในการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป ได้ด้วย ความความปรารถนาดี ความยินดีในความสำเร็จของคน อื่น และมีใจเป็นกลาง | 1) ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการ ปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐาน เดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่ กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับด้วยความ ความปรารถนาดี | 1) ท่านมีระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้าน ต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่ง มีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับ มาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคล ได้รับด้วยความความปรารถนาดี | | ✓ | | | |
| | 2) ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการ ปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐาน เดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่ กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับด้วยความ ยินดีในความสำเร็จของคนอื่น | 2) ท่านมีระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้าน ต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่ง มีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับ มาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคล ได้รับด้วยความยินดีในความสำเร็จของคน อื่น และยอมรับในผลงานของเขา | 2) ท่านมีระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้าน ต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่ง มีมาตรฐานเดียวกัน ว่าเหมาะสมกับ มาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคล ได้รับด้วยความยินดีในความสำเร็จ และ ยอมรับในผลงานของผู้อื่น | | ✓ | | |
| | 3) ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการ ปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐาน เดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่ กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับด้วยใจ เป็นกลาง | 3) ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการ ปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงาน และคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐาน เดียวกัน ว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่ กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับด้วยใจ เป็นกลาง | | | ✓ | | |
| | 4) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความ ความปรารถนาดี | 4) ท่านมีการพิจารณาศักยภาพของบุคคล ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วย ความความปรารถนาดี | | | ✓ | | |

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) | ข้อคำถาม (3) | การใช้ภาษาของข้อคำถาม | ความ สอดคล้อง | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|----|
| | | | | +1 | 0 | -1 |
| | 5) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น | 5) การพิจารณาศักยภาพของ บุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และยอมรับในผลงานของเขาคนอื่น | 5) ท่านมีการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความยินดีในความสำเร็จ หรือยอมรับในผลงานของผู้อื่น | ✓ | | |
| | 6) การพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยใจเป็นกลาง | 6) ท่านมีการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยใจเป็นกลาง | | ✓ | | |
| 6) การให้สวัสดิการตามหลัก พรหมวิหาร 4 หมายถึง การ ดำเนินการโดยผู้บริหารที่มีความ มุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมี ความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มี ความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพ อนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความ ปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความ ปรารถนาดี ต้องการจะ อนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ ความ ยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และมีใจเป็นกลาง | 1) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี | 1)ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี | | ✓ | | |
| | 2) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | 2) ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | | ✓ | | |
| | 3) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มี | 3) ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ | | ✓ | | |

| องค์ประกอบย่อย และนิยามเชิงปฏิบัติการ (1) | สาระการวัด (2) | ข้อคำถาม (3) | การใช้ภาษาของข้อคำถาม | ความ สอดคล้อง | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|----|
| | | | | +1 | 0 | -1 |
| | สุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น | ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความยินดีในความสุขของคนอื่น | | | | |
| | 4) การดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยใจเป็นกลาง | 4) ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีพอสมควร มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง | 4) ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง | ✓ | | |
| 7) การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ หรือพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงานและไม่ได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานต่อไปด้วยใจเป็นกลาง | 1) การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ ในการปฏิบัติงานด้วยใจเป็นกลาง | 1) ท่านมีการให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ด้วยใจเป็นกลาง | | ✓ | | |
| | 2) การให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยใจเป็นกลาง | 2) ท่านมีการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยใจเป็นกลาง | | ✓ | | |

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล



แบบสอบถามเพื่อทดลองการใช้เครื่องมือในการทำวิจัย (Try out)
เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

กราบเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย ข้าพเจ้า นางสาวณัฐณิชา ไตรเทวีเชียรกุล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยมี ดร.อัครเดช นีละโยธิน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งทำการวิทยานิพนธ์ดังกล่าว มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการตรวจสอบเครื่องมือก่อนนำไปใช้จริง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากโรงเรียนของท่านซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น เพื่อขออนุญาตใช้เครื่องมือ (แบบสอบถาม) เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ผลต่อไป ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

แบบสอบถามนี้เป็นเครื่องมือวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบใด ๆ ทั้งสิ้นต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่าน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้



QR Code แบบสอบถาม

นางสาวณัฐณิชา ไตรเทวีเชียรกุล
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน



แบบสอบถามเพื่อการทำวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามเรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

3. ขอความกรุณาตอบให้สมบูรณ์และตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะเก็บรักษาเป็นความลับ โดยนำไปวิเคราะห์และประมวลผลและนำเสนอในภาพรวมเพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยเท่านั้น จึงไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการแสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถาม คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิจัยครั้งนี้



QR Code แบบสอบถาม

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวณัฐณิชา ไตรเทวีธีรกุล
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

โทรศัพท์ 09 4290 5451

Email : nattanicha.tri@gmail.com

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ซึ่งตรงกับความจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

 1. ชาย 2. หญิง

2. ระดับการศึกษา

 1.ปริญญาโท 2. ปริญญาเอกตอนที่ 2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัด
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นคำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ว่า ข้อความใดตรงกับความคิดเห็นของท่านในระดับ
ใดโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบ ซึ่งเกณฑ์ใช้มีดังนี้

5 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| การวางแผนอัตรากำลังคนตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | |
| 1. ท่านมีกระบวนการการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบด้วยใจที่เป็นกลาง | | | | | |
| 2. ท่านมีการกำหนดอัตรากำลังคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งตามความต้องการขององค์กรด้วยใจที่เป็นกลาง | | | | | |
| 3. ท่านมีการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ด้วยใจที่เป็นกลาง | | | | | |
| การสรรหาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | |
| 4. ท่านมีกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการ ด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น | | | | | |

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. ท่านมีกระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง | | | | | |
| 6. ท่านมีกระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น | | | | | |
| 7. ท่านมีกระบวนการในการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะที่เหมาะสม เพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานตามที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง | | | | | |
| 8. ท่านมีการสื่อสารให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยความยินดีในความสำเร็จ และความสามารถของผู้อื่น | | | | | |
| 9. ท่านมีการสื่อสารเพื่อให้เกิดแรงจูงใจกับบุคคลที่ต้องการด้วยใจเป็นกลาง | | | | | |
| การพัฒนาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | |
| 10. ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพให้บุคลากร ด้วยความความปรารถนาดี | | | | | |
| 11. ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่รู้ ไม่เข้าใจ | | | | | |
| 12. ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น | | | | | |
| 13. ท่านมีการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ความชำนาญในการทำงาน ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร ด้วยใจที่เป็นกลาง | | | | | |

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. ท่านมีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความความปรารถนาดี | | | | | |
| 15. ท่านมีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์จากความไม่รู้ ไม่เข้าใจ | | | | | |
| 16. ท่านมีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วย ความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น | | | | | |
| 17. ท่านมีการฝึกอบรม ปฐมนิเทศ ส่งไปดูงาน ร่วมสัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ หรืออื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ด้วยใจที่เป็นกลาง | | | | | |
| การธำรงรักษาบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | |
| 18. ท่านมีกระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยความความปรารถนาดี | | | | | |
| 19. ท่านมีกระบวนการที่รักษาบุคคลในองค์กรอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การลงโทษ การให้รางวัล หรือการให้คำปรึกษา ด้วยใจที่เป็นกลาง | | | | | |
| 20. ท่านมีการดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยความความปรารถนาดี | | | | | |
| 21. ท่านมีการดูแลรักษาวินัยโดยเข้าใจในวัตถุประสงค์ วิธีการและหลักการปฏิบัติเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพด้วยใจที่เป็นกลาง | | | | | |
| การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | |
| 22. ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยความความปรารถนาดี | | | | | |

| การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 | ระดับการปฏิบัติ | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 23. ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยความยินดีในความสำเร็จของคนอื่น และยอมรับในผลงานของเขา | | | | | |
| 24. ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ซึ่งมีมาตรฐานเดียวกัน ด้วยใจเป็นกลาง | | | | | |
| 25. ท่านมีการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความความปรารถนาดี | | | | | |
| 26. ท่านมีการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น | | | | | |
| 27. ท่านมีการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไปด้วยใจเป็นกลาง | | | | | |
| การให้สวัสดิการตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | |
| 28. ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความสุขเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความปรารถนาดี | | | | | |
| 29. ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความสุขเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความต้องการจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ | | | | | |
| 30. ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความสุขเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยความยินดีในความสุขของคนอื่น | | | | | |
| 31. ท่านมีการดำเนินการที่มีความมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรสามารถมีความสุขเป็นอยู่ที่ดี มีความสุขทั้งกายและใจ มีสุขภาพอนามัยที่ดี รวมทั้งให้มีความปลอดภัยในการทำงาน ด้วยใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียง | | | | | |
| การให้พ้นจากงานตามหลักพรหมวิหาร 4 | | | | | |
| 32. ท่านมีการให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ด้วยใจเป็นกลาง | | | | | |
| 33. ท่านมีการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยใจเป็นกลาง | | | | | |

ภาคผนวก ง
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน

๔/๒๓ หมู่ ๑๒ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทร. ๐ ๔๓๐๘ ๘๘๘๘ โทรสาร. ๐ ๔๓๒๖ ๘๘๒๖
www.mru.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๔/ว๐๓๘๓

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร นางสาวชลันดา บุญยกุล

ด้วย นางสาวณัฐณิชา ไตรเทวีเธียรกุล เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๐/๒๕๖๔ กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND OF PRIVATE SCHOOLS ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PROVINCIAL EDUCATION OFFICE)” ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ในการนี้ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็น อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรามาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ด้วยความยินดีอย่างยิ่ง

นางสาวชลันดา บุญยกุล



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน

ถนน หมู่ ๑๒ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐
โทร. ๐-๔๓๐๙-๘๘๘๘ โทรสาร. ๐-๔๓๒๘-๔๕๐๒
www.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๔/ว๐๓๘๓

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร นางสาวนิรมล แสงศรี

ด้วย นางสาวณัฐธิดา ไตรเทวีเธียรกุล เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๐/๒๕๖๔ กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND OF PRIVATE SCHOOLS ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PROVINCIAL EDUCATION OFFICE)” ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ในการนี้ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็น อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูสุจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน ด้วยความยินดี
ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

นางสาวนิรมล แสงศรี



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน โทร. ๐-๔๓๒๔-๑๘๕๙

ที่ อว ๗๙๑๔/ว๐๐๖๘ วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ

ด้วย นางสาวณัฐณิชา ไตรเทวีเธียรกุล เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๐/๒๕๖๔ กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND OF PRIVATE SCHOOLS ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PROVINCIAL EDUCATION OFFICE)” ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ในการนี้ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณา

(พระครูสุธีจิริวัฒน์, ผศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

(ดร.จักรี ศรีจารุเมธีญาณ)

ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน

อาคาร ๗ ชั้น ๑๒๒ ซี่งแก้วไม่มีลม
ถนนเมืองจันทร์ ขอนแก่น ๔๐๑๑๑
โทร. ๐๔๓๒๒๑๑๑๑๑ โทรสาร ๐๔๓๒๒๑๑๑๑๑
www.mhu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๔/ว๐๓๘๓

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์

ด้วย นางสาวณัฐธินิชา ไตรเทวีเธียรกุล เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๐/๒๕๖๔ กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND OF PRIVATE SCHOOLS ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PROVINCIAL EDUCATION OFFICE)” ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ในการนี้ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็น อย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและพิจารณาเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ยินดีเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือด้วยความยินดีอย่างยิ่ง

(ดร.กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์)



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน

Office: 75/262 ต.ป่าแฝก อ.เมือง
จังหวัดขอนแก่น 40130
โทร: 0432364444 FAX: 0432364444
www.mhu.ac.th

ที่ อว ๗๕๑๔/ว๐๓๘๓

๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ใช้วิชาตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พระศรีสุข เฉลิมคุณ

ด้วย นางสาวณัฏฐณิชา ไตรเทวีเจริญกุล เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๕๒๐๕๔๐๕๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๐/๒๕๖๔ กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น (PERSONNEL ADMINISTRATION BASED ON FOUR SUBLIME STATES OF MIND OF PRIVATE SCHOOLS ADMINISTRATORS UNDER KHON KAEN PROVINCIAL EDUCATION OFFICE)” ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาต่อไป

ในการนี้ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์เป็น อย่างดี จึงใคร่ขออนุญาตเป็นผู้ใช้วิชาในการตรวจสอบและพิจารณาเครื่องมือวิจัยของนักศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณา



(พระครูสุจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

รับทราบ ✓
จ.ว. ๒๖/๒๕๖๖ ✓
นพ. *
พ.ร.ว. ๒๖/๒๕๖๖ ✓
๒๖ ก.พ. ๒๕๖๖

ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขออนุญาตลงทะเบียนข้อมูลของโรงเรียน

| | |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------|
| ผลจ.ชอบแก่น | |
| พท3012 | |
| 16/03/66 เวลา 11:33 | |
| <input checked="" type="checkbox"/> ข้าราชการ | <input type="checkbox"/> นักศึกษา |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ | <input type="checkbox"/> เกษตร |
| <input type="checkbox"/> พนักงาน | <input type="checkbox"/> คน. |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ | <input type="checkbox"/> ลูกเรือ |
| <input type="checkbox"/> อื่นๆ | <input type="checkbox"/> ครู/ภา |

ที่ อว พศ๑๔/๐๕๕๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตอีสาน

๑/๓๓ หมู่ ๑๒ ตำบลวังน้อย
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๑
โทร. ๐ ๔๓๒๓ ๖๖๖๖ โทรสาร ๐ ๔๓๒๓ ๔๕๐๒
www.mbu.ac.th

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

เนื่องด้วย นางสาวณัฐธิดา ไตรเทวีเธียรกุล เลขทะเบียนนักศึกษา ๖๔๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๗ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ ๑๐/๒๕๖๔ กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต โดยมี ดร.อัครเดช นิละโยธิน เป็นที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดังนั้น เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานที่ใช้ในการทำสารนิพนธ์ และเป็นไปตามกระบวนการของการทำสารนิพนธ์ดังกล่าว มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการทำสารนิพนธ์และขออนุญาตใช้หน่วยงานของท่านเป็นพื้นที่ในการทำสารนิพนธ์เป็นลำดับต่อไป ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณาและให้ความอนุเคราะห์ ขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจริยวัฒน์, ผศ.ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ติดต่อประสานงาน : นางสาวณัฐธิดา ไตรเทวีเธียรกุล ๐๙๔-๒๕๐๕๕๕๑

ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากโปรแกรมสำเร็จรูป

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .956 | 33 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .941 | 7 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| วางแผน | 28.5889 | 3.542 | .813 | .932 |
| สรรหา | 28.5167 | 3.908 | .737 | .939 |
| พัฒนา | 28.5556 | 3.634 | .885 | .927 |
| รักษา | 28.5889 | 3.415 | .786 | .935 |
| ประเมิน | 28.5556 | 3.503 | .839 | .929 |
| สวัสดิการ | 28.5889 | 3.396 | .842 | .929 |
| พ้นจากงาน | 28.5389 | 3.492 | .796 | .934 |

Statistics

| | | เพศ | วุฒิการศึกษา |
|---|---------|-----|--------------|
| N | Valid | 100 | 100 |
| | Missing | 0 | 0 |

เพศ

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ชาย | 19 | 19.0 | 19.0 | 19.0 |
| | หญิง | 81 | 81.0 | 81.0 | 100.0 |
| | Total | 100 | 100.0 | 100.0 | |

วุฒิการศึกษา

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | ปริญญาโท | 93 | 93.0 | 93.0 | 93.0 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 7.0 | 7.0 | 100.0 |
| | | | | | |
| | Total | 100 | 100.0 | 100.0 | |

Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|--------|----------------|
| ด้านวางแผน | 100 | 3.33 | 5.00 | 4.1933 | .48125 |
| ด้านสรรหา | 100 | 3.00 | 5.00 | 4.2800 | .51186 |
| ด้านพัฒนา | 100 | 3.25 | 5.00 | 4.4200 | .47124 |
| ด้านรักษา | 100 | 3.25 | 5.00 | 4.3650 | .49927 |
| ด้านประเมิน | 100 | 3.50 | 5.00 | 4.4833 | .43777 |
| ด้านสวัสดิการ | 100 | 3.00 | 5.00 | 4.3250 | .46534 |
| ด้านพ้นจากงาน | 100 | 3.00 | 5.00 | 4.4650 | .55621 |
| รวมด้าน | 100 | 3.70 | 5.00 | 4.3688 | .32799 |
| Valid N (listwise) | 100 | | | | |

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|------|----------------|
| วางแผน1 | 100 | 3 | 5 | 4.22 | .629 |
| วางแผน2 | 100 | 3 | 5 | 4.07 | .624 |
| วางแผน3 | 100 | 3 | 5 | 4.29 | .608 |
| Valid N (listwise) | 100 | | | | |

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|------|----------------|
| สรรหา1 | 100 | 3 | 5 | 4.32 | .618 |
| สรรหา2 | 100 | 2 | 5 | 4.21 | .671 |
| สรรหา3 | 100 | 3 | 5 | 4.24 | .653 |
| สรรหา4 | 100 | 3 | 5 | 4.27 | .664 |
| สรรหา5 | 100 | 2 | 5 | 4.28 | .697 |
| สรรหา6 | 100 | 3 | 5 | 4.36 | .644 |
| Valid N (listwise) | 100 | | | | |

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|------|----------------|
| รักษา1 | 100 | 3 | 5 | 4.35 | .626 |
| รักษา2 | 100 | 3 | 5 | 4.32 | .634 |
| รักษา3 | 100 | 3 | 5 | 4.44 | .556 |
| รักษา4 | 100 | 3 | 5 | 4.35 | .626 |
| Valid N (listwise) | 100 | | | | |

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|------|----------------|
| ประเมิน1 | 100 | 3 | 5 | 4.51 | .522 |
| ประเมิน2 | 100 | 3 | 5 | 4.48 | .541 |
| ประเมิน3 | 100 | 4 | 5 | 4.49 | .502 |
| ประเมิน4 | 100 | 3 | 5 | 4.47 | .521 |
| ประเมิน5 | 100 | 4 | 5 | 4.50 | .503 |
| ประเมิน6 | 100 | 3 | 5 | 4.45 | .539 |
| Valid N (listwise) | 100 | | | | |

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|-----|---------|---------|------|----------------|
| พัฒนา1 | 100 | 3 | 5 | 4.45 | .557 |
| พัฒนา2 | 100 | 3 | 5 | 4.37 | .580 |
| พัฒนา3 | 100 | 3 | 5 | 4.36 | .628 |
| พัฒนา4 | 100 | 3 | 5 | 4.40 | .569 |
| พัฒนา5 | 100 | 3 | 5 | 4.43 | .573 |
| พัฒนา6 | 100 | 3 | 5 | 4.44 | .556 |
| พัฒนา7 | 100 | 3 | 5 | 4.47 | .540 |
| พัฒนา8 | 100 | 3 | 5 | 4.44 | .592 |
| Valid N (listwise) | 100 | | | | |

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|------|----------------|
| สวัสดิการ1 | 100 | 3 | 5 | 4.28 | .587 |
| สวัสดิการ2 | 100 | 3 | 5 | 4.24 | .605 |
| สวัสดิการ3 | 100 | 3 | 5 | 4.39 | .567 |
| สวัสดิการ4 | 100 | 3 | 5 | 4.39 | .530 |
| Valid N (listwise) | 100 | | | | |

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-----------------------|-----|---------|---------|------|----------------|
| พ้นจากงาน1 | 100 | 3 | 5 | 4.47 | .627 |
| พ้นจากงาน2 | 100 | 3 | 5 | 4.46 | .610 |
| Valid N (listwise) | 100 | | | | |

T-Test
Group Statistics

| | เพศ | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|------------|------|----|--------|----------------|-----------------|
| ด้านวางแผน | ชาย | 19 | 4.1053 | .48499 | .11126 |
| | หญิง | 81 | 4.2140 | .48105 | .05345 |
| ด้านสรรหา | ชาย | 19 | 4.2456 | .51029 | .11707 |

| | | | | | |
|---------------|------|----|--------|--------|--------|
| | หญิง | 81 | 4.2881 | .51506 | .05723 |
| ด้านพัฒนา | ชาย | 19 | 4.5066 | .46859 | .10750 |
| | หญิง | 81 | 4.3997 | .47245 | .05249 |
| ด้านรักษา | ชาย | 19 | 4.5000 | .51370 | .11785 |
| | หญิง | 81 | 4.3333 | .49371 | .05486 |
| ด้านประเมิน | ชาย | 19 | 4.5351 | .38321 | .08791 |
| | หญิง | 81 | 4.4712 | .45092 | .05010 |
| ด้านสวัสดิการ | ชาย | 19 | 4.3947 | .43554 | .09992 |
| | หญิง | 81 | 4.3086 | .47314 | .05257 |
| ด้านพ้นจากงาน | ชาย | 19 | 4.4211 | .58365 | .13390 |
| | หญิง | 81 | 4.4753 | .55284 | .06143 |
| รวมด้าน | ชาย | 19 | 4.4019 | .30199 | .06928 |
| | หญิง | 81 | 4.3610 | .33509 | .03723 |

Independent Samples Test

| | | Levene's Test for Equality of Variances | | t-test for Equality of Means | | | | | | |
|------------|-----------------------------|-----------------------------------------|------|------------------------------|--------|-----------------|-----------------|-----------------------|-------------------------------------------|--------|
| | | F | Sig. | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | | | | | Lower | Upper |
| ด้านวางแผน | Equal variances assumed | .061 | .805 | -.885 | 98 | .378 | -.10873 | .12281 | -.35244 | .13498 |
| | Equal variances not assumed | | | -.881 | 26.944 | .386 | -.10873 | .12344 | -.36203 | .14457 |
| ด้านสรรหา | Equal variances assumed | .885 | .349 | -.324 | 98 | .747 | -.04245 | .13107 | -.30256 | .21765 |
| | Equal variances not assumed | | | -.326 | 27.280 | .747 | -.04245 | .13031 | -.30969 | .22479 |
| ด้านพัฒนา | Equal variances assumed | .002 | .969 | .889 | 98 | .376 | .10689 | .12025 | -.13175 | .34552 |
| | Equal variances not assumed | | | .893 | 27.259 | .379 | .10689 | .11963 | -.13847 | .35225 |
| ด้านรักษา | Equal variances assumed | .046 | .830 | 1.314 | 98 | .192 | .16667 | .12680 | -.08497 | .41830 |
| | Equal variances not assumed | | | 1.282 | 26.367 | .211 | .16667 | .12999 | -.10036 | .43369 |

| | | | | | | | | | | |
|---------------|-----------------------------|-------|------|------|--------|------|--------|--------|---|--------|
| ด้านประเมิน | Equal variances assumed | 2.617 | .109 | .571 | 98 | .570 | .06389 | .11197 | - | .28610 |
| | Equal variances not assumed | | | .631 | 30.858 | .532 | .06389 | .10119 | - | .27031 |
| ด้านสวัสดิการ | Equal variances assumed | .097 | .756 | .724 | 98 | .471 | .08609 | .11890 | - | .32206 |
| | Equal variances not assumed | | | .763 | 28.847 | .452 | .08609 | .11291 | - | .31706 |
| ด้านพ้นจากงาน | Equal variances assumed | .011 | .918 | - | 98 | .704 | - | .14240 | - | .22833 |
| | Equal variances not assumed | | | .381 | 26.114 | .716 | - | .14732 | - | .24849 |
| รวมด้าน | Equal variances assumed | .525 | .471 | .487 | 98 | .627 | .04090 | .08393 | - | .20745 |
| | Equal variances not assumed | | | .520 | 29.348 | .607 | .04090 | .07865 | - | .20168 |

Group Statistics

| | วุฒิการศึกษา | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---------------|--------------|----|--------|----------------|-----------------|
| ด้านวางแผน | ปริญญาโท | 93 | 4.1971 | .47201 | .04895 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 4.1429 | .63413 | .23968 |
| ด้านสรรหา | ปริญญาโท | 93 | 4.2599 | .50747 | .05262 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 4.5476 | .53328 | .20156 |
| ด้านพัฒนา | ปริญญาโท | 93 | 4.4099 | .46965 | .04870 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 4.5536 | .50958 | .19260 |
| ด้านรักษา | ปริญญาโท | 93 | 4.3387 | .48712 | .05051 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 4.7143 | .56695 | .21429 |
| ด้านประเมิน | ปริญญาโท | 93 | 4.4839 | .44100 | .04573 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 4.4762 | .42414 | .16031 |
| ด้านสวัสดิการ | ปริญญาโท | 93 | 4.3118 | .46866 | .04860 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 4.5000 | .40825 | .15430 |
| ด้านพ้นจากงาน | ปริญญาโท | 93 | 4.5054 | .53920 | .05591 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 3.9286 | .53452 | .20203 |

| | | | | | |
|---------|-----------|----|--------|--------|--------|
| รวมด้าน | ปริญญาโท | 93 | 4.3620 | .32494 | .03370 |
| | ปริญญาเอก | 7 | 4.4589 | .38188 | .14434 |

Independent Samples Test

| | | Levene's Test for Equality of Variance | | t-test for Equality of Means | | | | | | |
|---------------|-----------------------------|----------------------------------------|------|------------------------------|-------|-----------------|-----------------|-----------------------|-------------------------------------------|--------|
| | | F | Sig. | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | | | | | | | | | Lower | Upper |
| ด้านวางแผน | Equal variances assumed | 2.233 | .138 | .286 | 98 | .775 | .05428 | .18950 | -.32178 | .43033 |
| | Equal variances not assumed | | | .222 | 6.510 | .831 | .05428 | .24462 | -.53311 | .64166 |
| ด้านสรรหา | Equal variances assumed | .012 | .912 | -1.442 | 98 | .152 | -.28776 | .19953 | -.68372 | .10819 |
| | Equal variances not assumed | | | -1.381 | 6.844 | .211 | -.28776 | .20832 | -.78265 | .20712 |
| ด้านพัฒนา | Equal variances assumed | .101 | .751 | -.776 | 98 | .440 | -.14363 | .18507 | -.51088 | .22363 |
| | Equal variances not assumed | | | -.723 | 6.790 | .494 | -.14363 | .19867 | -.61636 | .32911 |
| ด้านรักษา | Equal variances assumed | .039 | .843 | -1.946 | 98 | .054 | -.37558 | .19298 | -.75854 | .00739 |
| | Equal variances not assumed | | | -1.706 | 6.684 | .134 | -.37558 | .22016 | -.90120 | .15005 |
| ด้านประเมิน | Equal variances assumed | .345 | .558 | .045 | 98 | .965 | .00768 | .17245 | -.33453 | .34989 |
| | Equal variances not assumed | | | .046 | 7.013 | .965 | .00768 | .16670 | -.38636 | .40172 |
| ด้านสวัสดิการ | Equal variances assumed | .808 | .371 | -1.032 | 98 | .305 | -.18817 | .18232 | -.54998 | .17364 |
| | Equal variances not assumed | | | -1.163 | 7.245 | .282 | -.18817 | .16178 | -.56811 | .19176 |

| | | | | | | | | | | |
|-------------------|--------------------------------|-----------|------|-------|-----------|------|-------------|------------|---------|-------------|
| ด้านพันจาก งาน | Equal variances assumed | 1.27 9 | .261 | 2.731 | 98 | .007 | .57680 | .2112 2 | .15765 | .99596 |
| | Equal variances not assumed | | | 2.752 | 6.95 2 | .029 | .57680 | .2096 2 | .08042 | 1.0731 9 |
| รวมด้าน | Equal variances assumed | .025 | .876 | -.752 | 98 | .454 | - .09687 | .1288 3 | -.35253 | .15880 |
| | Equal variances not assumed | | | -.654 | 6.67 1 | .535 | - .09687 | .1482 2 | -.45089 | .25715 |

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ สกุล : นางสาวณัฐธัญญา ไตรเทวีเชียรกุล
- วัน เดือน ปีเกิด : 3 เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2518
- ภูมิลำเนา : จังหวัดกรุงเทพมหานคร
- ที่อยู่ปัจจุบัน : เลขที่ 114/10 ถ.มิตรภาพ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น
จังหวัดขอนแก่น
- สถานที่ทำงาน : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
(องค์การมหาชน)
- การศึกษา :
- พ.ศ. 2532 : สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น
โรงเรียนสาธิตคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จังหวัด
ขอนแก่น
- พ.ศ. 2532 : สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย
โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย จังหวัดขอนแก่น
- พ.ศ. 2552 : สำเร็จการศึกษาระดับชั้นปริญญาตรี รัฐศาสตรบัณฑิต (รบ.)
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พ.ศ. 2564 : กำลังศึกษาต่อใน หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- การทำงาน
- พ.ศ. 2556-2562 : ครูโรงเรียนอนุบาลพิมายเด็ก
- พ.ศ. 2562 : ผู้ประเมินสถานศึกษาระดับปฐมวัย
- พ.ศ. 2563-2564 : ครูโรงเรียนมณีอนุสรณ์ และ ผู้ประเมินสถานศึกษา ระดับปฐมวัย
- ปัจจุบัน : ผู้ประเมินสถานศึกษา ระดับปฐมวัย

