

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓” ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๙๔ คน มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ มีผลการศึกษาดังต่อไปนี้

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓

๔.๓ ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓

๔.๕ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษากับปัจจัยส่วนบุคคลการที่จำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน มีรายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๑. เพศ		
ชาย	๖๕	๓๓.๕
หญิง	๑๒๙	๖๖.๕
รวม	๑๙๔	๑๐๐.๐๐
๒. อายุ		
ต่ำกว่า ๓๐ ปี	๑	๐.๕๒
๓๑ – ๔๐ ปี	๑๗๒	๘๘.๖๖
๔๑ – ๕๐ ปี	๑๒	๖.๑๙
๕๑ ปีขึ้นไป	๙	๔.๖๔
รวม	๑๙๔	๑๐๐.๐๐
๓. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้บริหาร	๒๘	๑๔.๔
ครูผู้สอน	๑๖๖	๘๕.๖
รวม	๑๙๔	๑๐๐.๐๐
๔. ประสบการณ์การทำงาน		
๑ – ๑๐ ปี	๑๐๗	๕๕.๒
๑๑ – ๒๐ ปี	๓๘	๑๙.๖
มากกว่า ๒๐ ปี	๔๙	๒๕.๓
รวม	๑๙๔	๑๐๐.๐๐
รวม	๑๙๔	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓” จำแนกได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศ หญิง จำนวน ๑๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๕

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง ๓๑ – ๔๐ ปี จำนวน ๑๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๖๖ รองลงมา มีอายุระหว่าง ๔๑ – ๕๐ ปี จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๑๙ มีอายุระหว่าง ๕๐ ปี ขึ้นไป จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๖๔ มีต่ำกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๕๒

ตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งเป็นครูผู้สอน มีจำนวน ๑๖๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๖ มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร มีจำนวน ๒๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๔

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงาน ๑ – ๑๐ ปี มีจำนวน ๑๐๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๒ มีประสบการณ์การทำงาน มากกว่า ๒๐ ปี มีจำนวน ๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๓ มีประสบการณ์ทำงาน ๑๑ – ๒๐ ปี มีจำนวน ๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๖

๔.๒ ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ การพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ การดำรงรักษาบุคคล และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ แสดงด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔.๒ – ๔.๗

ตารางที่ ๔.๒ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครสวรรค์ เขต ๓ โดยภาพรวม

(n=๑๙๔)

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. การวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	๔.๑๗	๐.๕๙	มาก
๒. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔	๔.๑๖	๐.๕๙	มาก
๓. การพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	๔.๑๒	๐.๕๙	มาก
๔. การธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงานของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	๔.๑๔	๐.๖๓	มาก
๕. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร ๔	๔.๑๗	๐.๖๐	มาก
รวม	๔.๑๕	๐.๕๖	มาก

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตาราง ๔.๒ พบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดย
ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๕$, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ เรียงระดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลัก
พรหมวิหาร ๔ ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๕๙) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลตามหลักพรหม
วิหาร ๔ ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๖๐) ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ($\bar{X} =$
๔.๑๖, S.D. = ๐.๕๙) ด้านการธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคล
ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ($\bar{X} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๖๓) ด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔
($\bar{X} = ๔.๑๒$, S.D. = ๐.๕๙)

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

(n=๑๙๔)

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารมีการประชุมการกำหนดอัตราของบุคคลร่วมกับบุคคลอื่นอย่างต่อเนื่อง(อุเบกขา)	๔.๒๐	๐.๖๙	มาก
๒. ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดอัตราบุคคลตามแผนงาน (อุเบกขา)	๔.๑๙	๐.๗๑	มาก
๓. ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินงานวางแผนการจัดการบุคคลด้วยความเหมาะสม (อุเบกขา)	๔.๑๖	๐.๗๑	มาก
๔. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์งานของสถานศึกษาเพื่อกำหนดบุคคลให้เหมาะสม (อุเบกขา)	๔.๑๕	๐.๖๗	มาก
๕. ผู้บริหารกำหนดนโยบายการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ด้วยความยุติธรรม (อุเบกขา)	๔.๑๘	๐.๗๑	มาก
๖. ผู้บริหารมีการจัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับบุคคล ด้วยใจที่เป็นกลาง (อุเบกขา)	๔.๑๗	๐.๗๑	มาก
๗. ผู้บริหารวางแผนการใช้บุคคลที่มีอยู่ให้ตรงกับสายงานเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน(อุเบกขา)	๔.๑๔	๐.๗๗	มาก
๘. ผู้บริหารสร้างความสามัคคีในกลุ่มงานบริการงานบุคคลโดยให้บุคคลมีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา(อุเบกขา)	๔.๒๐	๐.๗๓	มาก
รวม	๔.๑๗	๐.๕๙	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๕๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับมากที่สุด มี ๒ ด้านที่เท่ากัน คือ ผู้บริหารมีการประชุมการกำหนดอัตราของบุคคลร่วมกับบุคคลอื่นอย่างต่อเนื่อง(อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๒๐$, S.D. = ๐.๖๙) และ ผู้บริหารสร้างความสามัคคีในกลุ่มงานบริการงานบุคคลโดยให้บุคคลมีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงาน

ของสถานศึกษา(อุเบกขา) ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดอัตราบุคคลตามแผนงาน (อุเบกขา) ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.71) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารวางแผนการใช้บุคคลที่มีอยู่ให้ตรงกับสายงานเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน (อุเบกขา) ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.77)

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔

(n=๑๙๔)

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารการจัดทำงบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในสายงานแต่ละแผนก (อุเบกขา)	4.19	0.69	มาก
๒. ผู้บริหารมีข้อมูลประวัติบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (อุเบกขา)	4.19	0.65	มาก
๓. ผู้บริหารคัดเลือกบุคคลอย่างโปร่งใส (อุเบกขา)	4.20	0.70	มาก
๔. ผู้บริหารมีการกำหนดหน้าที่ของบุคคลโดยคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก (อุเบกขา)	4.12	0.76	มาก
๕. ผู้บริหารมีการให้บุคคลมีส่วนร่วมในการเสนอบุคคลเข้าปฏิบัติงานเพื่อแสดงถึงความเป็นประชาธิปไตย (อุเบกขา)	4.16	0.69	มาก
๖. ผู้บริหารจัดหาเอกสารตำราที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคคล (กรุณา)	4.06	0.77	มาก
๗. ผู้บริหารมีการแนะนำข้อปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน (กรุณา)	4.16	0.72	มาก
๘. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือบุคคลที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน (กรุณา)	4.15	0.74	มาก
รวม	4.16	0.59	มาก

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๖$, S.D. = ๐.๕๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารคัดเลือกบุคคลอย่างโปร่งใส (อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๒๐$, S.D. = ๐.๗๐) รองลงมา มี ๒ ด้านที่เท่ากัน คือ ผู้บริหารการจัดทำงบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในสายงานแต่ละแผนก (อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๑๙$, S.D. = ๐.๖๙) และผู้บริหารมีข้อมูลประวัติบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๑๙$, S.D. = ๐.๖๕) ด้านที่น้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการกำหนดหน้าที่ของบุคคลโดยคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก (อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๑๒$, S.D. = ๐.๗๖)

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

(n=๑๙๔)

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อให้บุคคลได้พัฒนาตนเอง (เมตตา)	๔.๑๔	๐.๗๐	มาก
๒. ผู้บริหารสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการศึกษาฝึกอบรมแก่บุคคล (กรุณา)	๔.๐๖	๐.๗๘	มาก
๓. ผู้บริหารสำรวจความต้องการของบุคคลเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลในการพัฒนาตนเอง (กรุณา)	๔.๑๐	๐.๖๙	มาก
๔. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคคลได้พัฒนาสื่อนวัตกรรมเพื่อใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนและผลงานทางวิชาการ(กรุณา)	๔.๑๖	๐.๗๐	มาก
๕. ผู้บริหารส่งเสริมบุคคลให้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองโดยหน่วยงานภายนอก (มุทิตา)	๔.๑๗	๐.๗๕	มาก
๖. ผู้บริหารชื่นชมและยินดี ในผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน (มุทิตา)	๔.๒๔	๐.๗๑	มาก
๗. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคคลเผยแพร่ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเอง (มุทิตา)	๔.๐๙	๐.๖๘	มาก
๘. ผู้บริหารกำหนดการหมุนเวียนหน้าที่เพื่อให้บุคคลเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (กรุณา)	๔.๐๒	๐.๗๗	มาก
รวม	๔.๑๒	๐.๕๙	มาก

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๒$, S.D. = .๐.๕๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารชื่นชมและยินดี ในผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน (มุทิตา) ($\bar{X} = ๔.๒๔$, S.D. = ๐.๗๑) รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมบุคคลให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองโดยหน่วยงานภายนอก (มุทิตา) ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๗๕) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารกำหนดการหมุนเวียนหน้าที่เพื่อให้บุคคลเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (กรุณา) ($\bar{X} = ๔.๐๒$, S.D. = ๐.๗๗)

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการดำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

(n=๑๙๔)

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่ทางราชการจัดให้ (กรุณา)	๔.๐๓	๐.๗๗	มาก
๒. ผู้บริหารมีการให้บุคคลเข้าพบเพื่อขอคำแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นการส่วนตัว ป (กรุณา)	๔.๐๗	๐.๗๓	มาก
๓. ผู้บริหารมีการนำผลการปฏิบัติงานของบุคคลแต่ละคนมาประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี (มุทิตา)	๔.๐๙	๐.๗๘	มาก
๔. ผู้บริหารยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ (มุทิตา)	๔.๑๖	๐.๗๔	มาก
๕. ผู้บริหารยกย่องชื่นชมบุคคลที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (มุทิตา)	๔.๑๘	๐.๗๖	มาก
๖. ผู้บริหารแต่งตั้งบุคคลที่เหมาะสมเป็นกรรมการพิจารณาความดีความชอบ(อุเบกขา)	๔.๑๒	๐.๗๘	มาก
๗. ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างโปร่งใส ยุติธรรม(อุเบกขา)	๔.๒๐	๐.๗๙	มาก
๘. ผู้บริหารดำเนินการทางวินัยอย่างยุติธรรมแก่บุคคลที่กระทำผิด (อุเบกขา)	๔.๒๑	๐.๗๑	มาก
รวม	๔.๑๔	๐.๖๓	มาก

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๔$, S.D. = ๐.๖๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารดำเนินการทางวินัยอย่างยุติธรรมแก่บุคคลที่กระทำผิด (อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๒๑$, S.D. = ๐.๗๑) รองลงมาคือ ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างโปร่งใส ยุติธรรม(อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๒๐$, S.D. = ๐.๗๙) และน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการจัดสวัสดิการ นอกเหนือจากที่ทางราชการจัดให้ (กรุณา) ($\bar{X} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๗๗)

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

(n=๑๙๔)

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๑. ผู้บริหารให้บุคคลที่สงสัยเกี่ยวกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนได้ซักถามโดยปราศจากอคติ (เมตตา)	๔.๑๐	๐.๗๙	มาก
๒. ผู้บริหารแจ้งเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานแก่บุคคลเพื่อเตรียมความพร้อม (กรุณา)	๔.๑๕	๐.๖๗	มาก
๓. ผู้บริหารแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลเพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน (มุทิตา)	๔.๑๒	๐.๗๔	มาก
๔. ผู้บริหารได้ทำแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานครอบคลุมทุก ๆ ด้าน (อุเบกขา)	๔.๑๖	๐.๖๘	มาก
๕. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคคลจัดทำแฟ้มสะสมผลงานของตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน (กรุณา)	๔.๑๕	๐.๗๐	มาก
๖. ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลอย่างต่อเนื่อง (กรุณา)	๔.๒๒	๐.๗๒	มาก
๗. ผู้บริหารมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ยุติธรรม(อุเบกขา)	๔.๒๓	๐.๗๐	มาก

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
๘. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผล การปฏิบัติงาน (อุเบกขา)	๔.๒๒	๐.๗๓	มาก
รวม	๔.๑๗	๐.๖๐	มาก

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่าการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๑๗$, S.D. = ๐.๖๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าระดับมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส ยุติธรรม(อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๒๓$, S.D. = ๐.๗๐) รองลงมา มี ๒ ด้านที่เท่ากัน คือ ผู้บริหารมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลอย่างต่อเนื่อง (อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๒๒$, S.D. = ๐.๗๒) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (อุเบกขา) ($\bar{X} = ๔.๒๒$, S.D. = ๐.๗๓) น้อยที่สุดคือ ผู้บริหารให้บุคคลที่สงสัยเกี่ยวกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนได้ซักถามโดยปราศจากอคติ (เมตตา) ($\bar{X} = ๔.๑๐$, S.D. = ๐.๗๙)

๔.๓ ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓

สมมติฐานที่ ๑ ผู้บริหารที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๘ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ จำแนกตามเพศ

(n=๑๙๔)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร ๔	เพศ	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
๑	การวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหม วิหาร ๔	ชาย	๖๕	๔.๑๖	๐.๖๒	-๐.๒๐	๐.๘๔
		หญิง	๑๒๙	๔.๑๘	๐.๕๘		
๒	การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลัก พรหมวิหาร ๔	ชาย	๖๕	๔.๑๖	๐.๕๗	๐.๑๔	๐.๘๙
		หญิง	๑๒๙	๔.๑๕	๐.๖๐		
๓	การพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ชาย	๖๕	๔.๑๐	๐.๕๙	-๐.๔๑	๐.๖๙
		หญิง	๑๒๙	๔.๑๓	๐.๖๐		
๔	จํารักรักษาบุคคลและการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ชาย	๖๕	๔.๑๒	๐.๖๖	-๐.๒๓	๐.๘๒
		หญิง	๑๒๙	๔.๑๕	๐.๖๑		
๕	การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ชาย	๖๕	๔.๑๔	๐.๖๔	-๐.๕๐	๐.๖๒
		หญิง	๑๒๙	๔.๑๘	๐.๕๘		
เฉลี่ยรวม		ชาย	๖๕	๔.๑๔	๐.๕๙	-๐.๒๖	๐.๘๐
		หญิง	๑๒๙	๔.๑๖	๐.๕๕		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตาราง ๔.๘ พบว่าผู้บริหารที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยภาพรวม ($t=-0.26$, $Sig=0.80$) ไม่แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .๐๕ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๒ ผู้บริหารที่มีอายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๙ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ จำแนกตามอายุ

(n=๑๙๔)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	แหล่งความแปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
๑.	การวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๓.๘๕ ๖๓.๒๔ ๖๗.๐๙	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๑.๙๓ ๐.๓๓ ๑.๙๓	๕.๘๒	๐.๐๐
๒.	การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๒.๒๕ ๖๙.๓๔ ๗๑.๕๙	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๑.๓๒ ๐.๓๓ ๑.๙๓	๓.๙๖	๐.๐๒
๓.	การพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๑.๗๐ ๗๓.๗๑ ๗๕.๔๐	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๐.๗๑ ๐.๓๕ ๑.๙๓	๒.๐๔	๐.๑๓
๔.	ธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.๗๑ ๘๓.๑๘ ๘๓.๘๙	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๑.๒๖ ๐.๓๙ ๑.๙๓	๓.๒๖	๐.๐๔

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	แหล่งความแปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
๕.	การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.๗๔ ๗๔.๑๕ ๗๔.๘๙	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๐.๓๗ ๐.๓๖	๑.๐๔	๐.๓๕
	รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๑.๕๓ ๖๕.๐๑ ๖๖.๕๔	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๑.๐๒ ๐.๓๑	๓.๓๓	๐.๐๔

ตารางที่ ๔.๑๐ การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยจำแนกตามอายุ

(n = ๑๙๔)

ที่	การบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	อายุ						F	Sig
		ต่ำกว่า๓๐-๔๐ปี		๔๑-๕๐ ปี		๕๑ ปีขึ้นไป			
		$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
๑.	การวางแผนงาน	๔.๑๓	๐.๕๘	๔.๔๓	๐.๕๖	๔.๗๒	๐.๔๔	๕.๘๒	๐.๐๐
๒.	การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	๔.๑๒	๐.๕๙	๔.๔๒	๐.๕๐	๔.๕๗	๐.๔๖	๓.๙๖	๐.๐๒
๓.	การพัฒนาบุคคล	๔.๐๙	๐.๖๐	๔.๒๙	๐.๕๖	๔.๔๔	๐.๓๑	๒.๐๔	๐.๑๓
๔.	จํารรักษาบุคคลและการ สร้างขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของบุคคล	๔.๑๐	๐.๖๓	๔.๔๕	๐.๕๓	๔.๔๙	๐.๔๓	๓.๒๖	๐.๐๔
๕.	การประเมินผลการ ปฏิบัติงานบุคคล	๔.๑๕	๐.๖๐	๔.๓๖	๐.๖๒	๔.๓๒	๐.๓๔	๑.๐๔	๐.๓๕
	รวม	๔.๑๒	๐.๕๖	๔.๓๙	๐.๕๑	๔.๕๑	๐.๓๖	๓.๓๓	๐.๐๔

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ผู้บริหาร ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยภาพรวม ($F = ๓.๓๓$, $Sig = ๐.๐๔$) แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าด้านการบริหารงานบุคคล ($F = ๕.๘๒$, $Sig = ๐.๐๐$) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน ($F = ๓.๙๖$, $Sig = ๐.๐๒$) และด้านธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ($F = ๓.๐๖$, $Sig = ๐.๐๔$) ส่วนด้านอื่นพบว่าไม่แตกต่าง ดังนั้นจึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นคู่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดบุคคลเข้าทำงานและด้านธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลโดยจำแนกตามอายุ ด้วยวิธีการผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Lest Significant Difference : LSD)

ตารางที่ ๔.๑๑ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (LSD) โดยจำแนกตามอายุ ในด้านการวางแผนงาน

($n = ๑๙๔$)

อายุ	$\bar{X}$	อายุ		
		ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี	๔๑-๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี	๔.๑๓	-	-๐.๓๐	-๐.๖๐*
๔๑-๕๐ ปี	๔.๔๓	๐.๓๐	-	-๐.๓๐
๕๑ ปีขึ้นไป	๔.๗๒	-๐.๖๐*	๐.๓๐	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๑ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ครู บุคลากร ที่มีอายุต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี และผู้บริหาร ครู บุคลากร ที่มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการวางแผนงาน แตกต่างกัน โดยผู้มีอายุ ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่า ผู้มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๒ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการผลต่างนัยสำคัญ
น้อยที่สุด (LSD) โดยจำแนกตามอายุ ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

(n = ๑๙๔)

อายุ	$\bar{X}$	อายุ		
		ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี	๔๑-๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี	๔.๑๒	-	-๐.๓๐	-๐.๔๕*
๔๑-๕๐ ปี	๔.๔๒	๐.๓๐	-	-๐.๑๕
๕๑ ปีขึ้นไป	๔.๕๗	๐.๔๕*	๐.๑๕	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๒ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ครู บุคลากร ที่มีอายุ ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี และผู้มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการจัดบุคคลเข้าทำงาน แตกต่างกัน โดยผู้มีอายุต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าผู้มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๓ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการผลต่างนัยสำคัญ
น้อยที่สุด (LSD) โดยจำแนกตามอายุ ในด้านการธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญ
กำลังใจการปฏิบัติงานของบุคคล

(n = ๑๙๔)

อายุ	$\bar{X}$	อายุ		
		ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี	๔๑-๕๐ ปี	๕๑ ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี	๔.๑๐	-	-๐.๓๕	-๐.๓๙*
๔๑-๕๐ ปี	๔.๔๕	๐.๓๐	-	-๐.๐๔
๕๑ ปีขึ้นไป	๔.๔๙	๐.๓๙*	๐.๐๔	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๓ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหาร ครู บุคลากร ที่มีอายุ ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี และผู้มีอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านการธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของบุคคล แตกต่างกัน โดยผู้

มีอายุต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่า ผู้มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ตารางที่ ๔.๑๔ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเป็นรายคู่ ด้วยวิธีการผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (LSD) โดยจำแนกตามอายุ ในด้านรวม

(n = ๑๙๔)

อายุ	$\bar{X}$	อายุ		
		ต่ำกว่า ๒๕ ปี	๒๕-๔๐ ปี	๔๑-๖๐ ปี
ต่ำกว่า ๒๕ ปี	๔.๑๒	-	-๐.๒๗	-๐.๓๙*
๒๕-๔๐ ปี	๔.๓๙	๐.๒๗	-	-๐.๑๒
๔๑-๖๐ ปี	๔.๕๑	๐.๓๙*	๐.๑๒	-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๔ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีอายุ ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี และผู้มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ในด้านรวม แตกต่างกัน โดยผู้มีอายุ ต่ำกว่า ๓๐-๔๐ ปี มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่า ผู้มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

สมมติฐานที่ ๓ ผู้บริหารที่มีตำแหน่งหน้าที่ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๕ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

(n=๑๙๔)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ตำแหน่ง	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
๑	การวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ผู้บริหาร	๒๘	๔.๔๙	๐.๔๙	๓.๑๕	๐.๐๐
		ครูผู้สอน	๑๖๖	๔.๑๒	๐.๕๙		

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลัก พรหมวิหาร ๔	ตำแหน่ง	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
๒	การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตาม หลักพรหมวิหาร ๔	ผู้บริหาร	๒๘	๔.๔๒	๐.๔๗	๒.๕๗	๐.๐๑
		ครูผู้สอน	๑๖๖	๔.๑๑	๐.๕๙		
๓	การพัฒนาบุคคลตามหลักพรหม วิหาร ๔	ผู้บริหาร	๒๘	๔.๓๕	๐.๔๔	๒.๒๐	๐.๐๓
		ครูผู้สอน	๑๖๖	๔.๐๘	๐.๖๑		
๔	จํารักษาบุคคลและการสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ผู้บริหาร	๒๘	๔.๔๑	๐.๔๕	๒.๔๘	๐.๐๑
		ครูผู้สอน	๑๖๖	๔.๐๙	๐.๖๔		
๕	การประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ผู้บริหาร	๒๘	๔.๓๖	๐.๔๙	๑.๘๑	๐.๐๗
		ครูผู้สอน	๑๖๖	๔.๑๔	๐.๖๑		
เฉลี่ยรวม		ผู้บริหาร	๒๘	๔.๔๐	๐.๔๒	๒.๖๑	๐.๐๑
		ครูผู้สอน	๑๖๖	๔.๑๑	๐.๕๗		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากตาราง ๔.๑๕ พบว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งหน้าที่ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยภาพรวม ($t=2.61$, $Sig=0.01$) แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๔ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๖ การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

(n=๑๙๔)

ข้อ	การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	แหล่งความแปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
๑.	การวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๒.๑๙ ๖๔.๙๐ ๖๗.๐๙	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๑.๑๐ ๐.๓๔	๓.๒๓	๐.๐๔
๒.	การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๑.๔๓ ๖๔.๘๑ ๖๖.๒๔	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๐.๗๒ ๐.๓๔	๒.๑๑	๐.๑๒
๓.	การพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๑.๒๒ ๖๖.๕๐ ๖๗.๗๒	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๐.๖๑ ๐.๓๕	๑.๗๕	๐.๑๘
๔.	การรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๐.๓๘ ๗๕.๘๐ ๗๖.๑๙	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๐.๑๙ ๐.๔๐	๐.๔๘	๐.๖๒
๕.	การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๐.๔๑ ๖๘.๔๔ ๖๘.๘๕	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๐.๒๐ ๐.๓๖	๐.๕๗	๐.๕๗

ข้อ	การบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	แหล่งความ แปรปรวน	Ss	df	MS	F	Sig.
	รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๐.๙๘ ๕๙.๕๘ ๖๐.๕๕	๒ ๑๙๑ ๑๙๓	๐.๔๙ ๐.๓๑	๑.๕๗	๐.๒๑

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตาราง ๔.๑๖ พบว่า ผลการทดสอบค่าสถิติ F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญ ๐.๐๕ พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ($F=๑.๕๗$, $Sig=๐.๒๑$) อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ ๐.๐๕ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา มีหนึ่งด้านที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ คือ ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ($F=๓.๒๓$, $Sig=๐.๐๔$) ดังนั้น จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยจำแนกตามระดับประสบการณ์ทำงาน

ตารางที่ ๔.๑๗ การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ โดยจำแนกตามประสบการณ์

การบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ประสบการณ์ทำงาน						F	Sig
	๑ - ๑๐ ปี		๑๑ - ๒๐ปี		มากกว่า ๒๐ ปี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๑. การบริหารงานบุคคล	๔.๐๘	๐.๖๑	๔.๒๒	๐.๕๙	๔.๓๓	๐.๕๑	๓.๒๓	๐.๐๔
๒. การจัดบุคคลเข้า ปฏิบัติงาน	๔.๐๙	๐.๕๙	๔.๑๕	๐.๖๔	๔.๓๐	๐.๕๑	๒.๑๑	๐.๑๒
๓. การพัฒนาบุคคล	๔.๐๗	๐.๕๘	๔.๑๐	๐.๖๗	๔.๒๖	๐.๕๕	๑.๗๕	๐.๑๘

การบริหารงานบุคคล ตามหลักพรหมวิหาร ๔	ประสบการณ์ทำงาน						F	Sig
	๑ - ๑๐ ปี		๑๑ - ๒๐ปี		มากกว่า ๒๐ ปี			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
๔. ดำรงรักษาบุคคลและ การสร้างขวัญกำลังใจใน การปฏิบัติงานของบุคคล	๔.๑๑	๐.๖๐	๔.๑๑	๐.๗๒	๔.๒๑	๐.๖๒	๐.๔๘	๐.๖๒
๕. การประเมินผลการ ปฏิบัติงานบุคคล	๔.๑๔	๐.๕๘	๔.๑๔	๐.๗๐	๔.๒๕	๐.๕๕	๐.๕๗	๐.๕๗
รวม	๔.๑๐	๐.๕๖	๔.๑๔	๐.๖๒	๔.๒๗	๐.๕๑	๑.๕๗	๐.๒๑

จากตาราง ๔.๑๗ พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ($F=๑.๕๗$, $Sig=๐.๒๑$) อย่างมีระดับนัยสำคัญที่ .๐๕ จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน ต่างกัน ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา มีสองด้านที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ คือ ด้านการวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ดังนั้น จึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่าด้วยวิธีการผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Lest Significant Difference : LSD)

ตารางที่ ๔.๑๘ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเป็นคู่ ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (LSD) ของระดับประสบการณ์การทำงานต่าง ในด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

ประสบการณ์ การทำงาน	$\bar{X}$	ประสบการณ์การทำงาน		
		๑ - ๑๐ ปี	๑๑ - ๒๐ ปี	มากกว่า ๒๐ ปี
		๔.๐๖	๔.๒๕	๔.๓๔
๑ - ๑๐ ปี	๔.๐๘	-	-๐.๑๓	-๐.๒๕*
๑๑ - ๒๐ ปี	๔.๒๒	๐.๑๓	-	-๐.๑๒
มากกว่า ๒๐ ปี	๔.๓๓	๐.๒๕*	๐.๑๒	-

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕**

จากตาราง ๔.๑๘ แสดงว่าระดับประสพการณ์การทำงาน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ประสพการณ์มากกว่า ๒๐ ปี มากกว่าประสพการณ์ ๑-๑๐ ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

ตารางที่ ๔.๑๙ ผลสรุปโดยรวม จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยจำแนกปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลตามสมมติฐานที่ ๑-๔

สมมติฐาน	ตัวแปรต้น	ค่า f	ค่า t	ค่า Sig	ผลการศึกษา	
					ยอมรับ	ปฏิเสธ
๑	เพศ	-	-๐.๒๖	๐.๘๐		✓
๒	อายุ	๓.๓๓	-	๐.๐๔	✓	
๓	ตำแหน่ง	-	๒.๖๑	๐.๐๑	✓	
๔	ประสพการณ์ทำงาน	๑.๕๗	-	๐.๒๑		✓

จากตาราง ๔.๑๙ สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงปฏิเสธสมมติฐาน

บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ จึงยอมรับสมมติฐาน

บุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงยอมรับสมมติฐาน

บุคลากรที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จึงปฏิเสธ สมมติฐาน

๔.๔ ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำหลักพรหมวิหาร ๔ ไปใช้ในการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓

๑. แนวทางการวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

๑) คนที่ ๑ การวางแผนควรมีการประชุม มีมติที่ประชุมเพื่อเป็นการสร้างความ สามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลหลายๆคน เพื่อนำมาหาแนวทางในการ ทำงานหรือวางแผนงานต่อไป

๒) คนที่ ๒ การที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำหลัก พรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการ วางแผนงาน

๓) คนที่ ๓ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน เพื่อดูความสามารถของ บุคลากรในการทำงานให้ตรงความสามารถของบุคลากร

๔) คนที่ ๔ วางแผนตามความสามารถของบุคคลนั้น และแนวโน้มว่าจะสามารถ ทำงานนั้นๆ ได้มากกว่าขีดความสามารถของตน

๕) คนที่ ๕ ใช้หลักเมตตาในการวางแผนงาน คือ จะต้องมีความปรารถนาให้ผู้อื่น ได้รับความสุข ดังนั้นการวางแผนงานบุคคลจะต้องเลือกบุคคลมาทำงานในฝ่ายนั้น

๖) คนที่ ๖ แนวทางในการวางแผนงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ คือการ กำหนดคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากรและตามความต้องการของโรงเรียนโดยไม่เห็นแก่ พวักพ้องของตน

๗) คนที่ ๗ มีการวางแผนในการดำเนินงาน ต่างๆ ให้ชี้แจงอย่างชัดเจน และมีความ โปร่งใส ตรวจสอบได้ รายงานผลตามวัตถุประสงค์ที่จัดทำ

๘) คนที่ ๘ ต้องมีความเมตตาต่อเพื่อนร่วมงาน ต้องมีการช่วยเหลือผู้อื่น ต้องมีความ เป็นผู้นำ

๙) คนที่ ๙ ประชุมชี้แจงงานให้เข้าใจ

๑๐) คนที่ ๑๐ การวางแผนงานบุคคล ควรจัดตามความสามารถและความถนัด รวมถึงความสนใจของผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ

๑๑) คนที่ ๑๑ จัดสรรงานตามความถนัด ตามความสามารถ และดูความเหมาะสม ไม่ให้งานมากเกินไป ควรเน้นการจัดการเรียนการสอนมากกว่าจัดงานให้ครูทำ

๑๒) คนที่ ๑๒ ควรกำหนดนโยบายจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมและมอบหมายงานด้วยใจที่เป็นกลางมีความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน

๑๓) คนที่ ๑๓ มอบภาระงานให้บุคคลที่มีอยู่ตรงสายงานเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดและยุติธรรมและสร้างความสามัคคีในการบริหารงานบุคคล และควรมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

๑๔) คนที่ ๑๔ ควรมีแผนงานให้บุคลากรในหน่วยงาน แบ่งงานให้ตรงความสามารถ และเหมาะสมกับงาน

๑๕) คนที่ ๑๕ การมอบหมายงานควรกำหนดตามความสามารถของครู และเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน

๑๖) คนที่ ๑๖ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างต่อผู้ร่วมงาน และวางแผนงานบุคคลที่เป็นธรรม

๑๗) คนที่ ๑๗ ควรยึดหลักความสามารถในการปฏิบัติงาน และการทำงานนั้นๆก็จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

๑๘) คนที่ ๑๘ มีเมตตา มีความปรารถนาดีต่อกัน รู้จักความสงสารพึงพาอาศัย เมื่อเกิดปัญหาก็อพร้อมยินดี ร่วมมือกันช่วยเหลือกันให้ผ่านพ้นไปได้ ดังนั้นการวางแผนงานบุคคล จึงจะนำเอาหลักของพรหมวิหาร ๔ มีมาประกอบ คือ ความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

๑๙) คนที่ ๑๙ ควรปฏิบัติดีปฏิบัติชอบในการวางแผนงาน แบ่งงานตามความเหมาะสมและความถนัดของบุคคล

๒๐) คนที่ ๒๐ กำหนดกรอบอัตรากำลังของบุคลากรในสถานศึกษา

๒๑) คนที่ ๒๑ การวางแผนงานควรจัดตามความเหมาะสมของงานและความสามารถของบุคคลว่ามีความถนัดและความสามารถในการงานนั้นไหม

๒๒) คนที่ ๒๒ ในการวางแผนงานควรมีการประชุมร่วมกันและปรึกษาหารือกันในการมอบหมายงานนั้นๆว่ามีความสมัครใจและความสามารถในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สรุป การวางแผนงานต้องกำหนดนโยบาย โครงสร้างงานให้เป็นไปในแนวเดียวกัน มีการประชุมวางแผนร่วมกัน วางอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับงาน ควรยึดหลักความสามารถในการปฏิบัติงาน และการทำงานนั้นๆก็จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

๒. แนวทางการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔ ควรมีแนวทางอย่างไร

- ๑) คนที่ ๑ ผู้บริหารมีใจที่ไม่ลำเอียงในการจัดบุคคลเข้าทำงาน
- ๒) คนที่ ๒ การจัดบุคลากรตามความสามารถ หรือความถนัด ให้ความสำคัญของงานเสมอเท่าเทียมกัน
- ๓) คนที่ ๓ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานจะต้องดูความเหมาะสมและความสามารถ จะต้องทำไปด้วยความบริสุทธิ์ โปร่งใส ให้ความเป็นธรรมมีความเมตตา
- ๔) คนที่ ๔ ความเป็นผู้นำ ความเป็นมิตรต่อผู้อื่น มีความเมตตาต่อผู้อื่น
- ๕) คนที่ ๕ จัดให้ตรงกับตำแหน่ง หน้าที่ ความรู้
- ๖) คนที่ ๖ ควรกำหนดหน้าที่ของบุคคลโดยคำนึงถึงความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลักในการมอบหมายงาน
- ๗) คนที่ ๗ จัดงานไม่เอนเอียงด้วยความรักความซึ้ง ใจเป็นกลาง สังเกตและควบคุมเข้าตามความถนัดและความสามารถ
- ๘) คนที่ ๘ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ควรพิจารณาจากผลงาน เมื่อปฏิบัติงานแล้ว บังเกิดผลประการใดผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีความสุขหรือไม่ ผู้บริหารควรใส่ใจ และให้การช่วยเหลือ
- ๙) คนที่ ๙ จัดบุคลากรให้ตรงกับสายงาน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน
- ๑๐) คนที่ ๑๐ วางคนให้ถูกกับงาน
- ๑๑) คนที่ ๑๑ กำหนดหน้าที่ของบุคคลโดยคำนึงความสามารถและความเหมาะสมเป็นหลัก
- ๑๒) คนที่ ๑๒ จัดบุคคลเข้าทำงานอย่างเหมาะสมระหว่างคนกับงาน จัดด้วยความเที่ยงธรรมและให้ได้ประโยชน์จากบุคลากรนั้นให้มากที่สุด
- ๑๓) คนที่ ๑๓ ใช้หลักเมตตา กล่าวคือการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานจะต้องทำให้ผู้อื่นได้รับความสุขปราศจากความทุกข์กับงานที่ได้รับมอบหมาย
- ๑๔) คนที่ ๑๔ การจัดบุคลากรตามความสามารถ หรือความถนัด ให้ความสำคัญของงานเสมอเท่าเทียมกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- ๑๕) คนที่ ๑๕ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานควรดูการทำงานในรอบปีว่ามีผลอย่างไร เพื่อนำมาพิจารณาในการปรับเปลี่ยนงานอื่น จัดบุคคลให้เหมาะสมกับความสามารถไม่ควรมีใจอคติ
- ๑๖) คนที่ ๑๖ การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานควรดูตามความสามารถและความถนัด
- ๑๗) คนที่ ๑๗ ผู้บริหารควรใส่ใจและให้การช่วยเหลือเมื่อครูไม่เข้าใจในงานที่ทำ และควรจัดคนให้ตรงกับงาน

๑๘) คนที่ ๑๘ จัดงานให้ตรงตามความสามารถ

๑๙) คนที่ ๑๙ ไม่ลำเอียงในการมอบหมายงาน มีใจเป็นกลาง สังเกตและคอยช่วยเหลือ

๒๐) คนที่ ๒๐ ควรมีการประเมินบุคคลที่ปฏิบัติงาน ว่ามีผลการทำงานเป็นอย่างไร ควรปรับเปลี่ยนงานใหม่หรือไม่

๒๑) คนที่ ๒๑ จัดงานจัดคนให้เหมาะสม ไม่ลำเอียงหรือมีอคติกัน ในการมอบหมายงาน

๒๒) คนที่ ๒๒ กำหนดหน้าที่ที่บุคลากรได้รับผิดชอบอย่างทั่วถึง และชัดเจนตามความถนัดของแต่ละบุคคล

สรุป แต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียง ดูความถนัด และผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือและเสนอแนะงานเมื่อครูไม่เข้าใจ ไม่ควรตำหนิ ควรให้กำลังใจซึ่งกันและกัน กำหนดหน้าที่ที่บุคลากรได้รับผิดชอบอย่างทั่วถึง และชัดเจนตามความถนัดของแต่ละบุคคล ไม่ลำเอียงในการมอบหมายงาน มีใจเป็นกลาง สังเกตและคอยช่วยเหลือ

๓. แนวทางการพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

๑) คนที่ ๑ เมตตา คือ ให้ความรักใคร่และเป็นกันเองตามหลัก “คนสำราญ งานสำเร็จ”
กรุณา คือ ให้ความช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษาเมื่อมีปัญหา มุทิตา คือ กล่าวชื่นชมยกย่องเมื่อทำงานสำเร็จ อุเบกขา คือ เมื่อเกิดความผิดพลาดก็ข่มใจ ไม่ดุด่า

๒) คนที่ ๒ ควรส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมและพัฒนาให้ตรงตามสายงานที่ตนรับผิดชอบ

๓) คนที่ ๓ ควรส่งเสริมงบประมาณด้านการอบรม เพื่อพัฒนาตนเองในด้านที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนร่วม

๔) คนที่ ๔ สำหรับการพัฒนาบุคคลนั้นจะต้องนำหลักพรหมวิหาร ๔ ทั้ง ๔ ข้อมาใช้ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นมีความสุข ปราศจากความทุกข์และดำรงชีวิตในการทำงานอย่างราบรื่น

๕) คนที่ ๕ การพิจารณาเข้ารับการพัฒนาบุคลากรอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรมเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

๖) คนที่ ๖ ส่งเสริมด้านงบประมาณและสถานที่ที่จะไปศึกษาดูงาน

๗) คนที่ ๗ ควรสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการฝึกอบรมและควรสนับสนุนให้พัฒนาสื่อและนวัตกรรม

๘) คนที่ ๘ ส่งเสริมให้พัฒนาตนเองตามความเหมาะสม

๙) คนที่ ๙ การพัฒนาบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ คือ การพัฒนาให้บุคคลมีใจที่จะพร้อมพัฒนาโดยยึดหลักการและแนวทางแห่งการปฏิบัติมาเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๑๐) คนที่ ๑๐ เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน กระตุ้นให้รักงานที่ทำและทำงานอย่างสนุกและส่งเสริมงานที่ถนัดและพัฒนางานที่สอดคล้อง

๑๑) คนที่ ๑๑ ผู้บริหารควรบริหารงานโดยสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในสถานศึกษาและช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ ด้านอารมณ์ จิตใจและด้านสังคมต่อเพื่อนร่วมงานตามกำลังความสามารถ

๑๒) คนที่ ๑๒ ควรส่งเสริมการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ

๑๓) คนที่ ๑๓ ทำแผนพัฒนาบุคลากรให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงาน

๑๔) คนที่ ๑๔ เมตตา=สงสาร, กรุณา=ช่วยเหลือ, มุทิตา=ชื่นชม มากกว่า ตำหนิ, อุเบกขา=ไม่โกรธแค้น

๑๕) คนที่ ๑๕ จัดศึกษาพัฒนาบุคลากรตามแหล่งรู้ ทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อเปิดโอกาส และโลกทัศน์ใหม่ๆ ให้แก่บุคลากร

๑๖) คนที่ ๑๖ ผู้บริหารควรบริหารงานโดยสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา และช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ ด้านอารมณ์จิตใจและด้านสังคมต่อเพื่อนร่วมงานตามกำลังความสามารถ

๑๗) คนที่ ๑๗ ควรจะให้มีการส่งเสริมด้านการอบรม เพื่อพัฒนาตนเองเพื่อที่จะมาพัฒนาให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า

๑๘) คนที่ ๑๘ ส่งเสริมบุคคลให้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง

๑๙) คนที่ ๑๙ สร้างโอกาสใหม่ๆ ให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสได้อบรม พัฒนา และส่งเสริมทักษะวิชาชีพอย่างสม่ำเสมอ มุ่งเน้นให้บุคลากรตระหนักถึงศักยภาพและโอกาสที่ดีที่มีอยู่ และเน้นย้ำถึงการสร้างสรรค์ผลงานขององค์กรอย่างมีคุณภาพ

๒๐) คนที่ ๒๐ ผู้บริหารมี เมตตา คือ ให้ความรักใคร่ และเป็นกันเอง กรุณา คือ ให้ความช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษาเมื่อมีปัญหา มุทิตา คือ กล่าวชื่นชมยกย่องเมื่อทำงานสำเร็จ อุเบกขา คือ เมื่อเกิดความผิดพลาดก็ข่มใจไม่ดุด่า

๒๑) คนที่ ๒๑ เมตตา คือ ผู้บริหารพิจารณาให้สมควรได้รับการพัฒนาบุคลากรอย่างบริสุทธิ์ และยุติธรรม กรุณา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม มุทิตา คือ ผู้บริหารปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพัฒนาบุคลากรเพื่อผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อุเบกขา คือ ผู้บริหารพิจารณาบุคลากรเข้ารับการพัฒนาบุคลากรด้วยความเที่ยงธรรม

๒๒) คนที่ ๒๒ ผู้บริหารควรบริหารงานโดยสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา และช่วยเหลือส่งเสริมการพัฒนาด้านความรู้ ด้านอารมณ์จิตใจและด้านสังคมต่อเพื่อนร่วมงานตามกำลังความสามารถ

สรุป ควรมีการนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน บันทึกการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการหลังการนิเทศ จัดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรม การศึกษาดูงาน และสนับสนุนการจัดทำผลงานทางวิชาการ เมตตา - ให้ความรักใคร่และเป็นกันเองตามหลัก “คนสำราญ งานสำเร็จ” กรุณา - ให้ความช่วยเหลือ เป็นที่ปรึกษาเมื่อมีปัญหา มุทิตา - กล่าวชื่นชมยกย่องเมื่อทำงานสำเร็จ อุเบกขา - เมื่อเกิดความผิดพลาดก็ข่มใจ ไม่ดุด่า

๔. แนวทางธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔

- ๑) คนที่ ๑ ให้เกียรติ ให้กำลังใจ ให้ความเสมอภาค
 - ๒) คนที่ ๒ การที่จะรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ควรจะมีความรัก ความเมตตา ความกรุณาและมีข้อที่เป็นอุเบกขา มีใจเป็นกลางไม่มีความลำเอียงหรืออคติ
 - ๓) คนที่ ๓ ควรให้รางวัล คำชมเชยเมื่อทำดี ลงโทษเมื่อทำผิดร้ายแรง กล่าวตักเตือนเมื่อเป็นความผิดครั้งแรกหรือลหุโทษ
 - ๔) คนที่ ๔ ใช้คำพูดที่ให้กำลังใจเป็นกำลัง หัวหน้าหรือ ผอ.จะต้องไม่ทอดทิ้งกันในวันที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหา
 - ๕) คนที่ ๕ ยกย่องผู้ทำความดี ตักเตือนผู้กระทำความผิดให้โอกาสผู้ผิดพลาด
 - ๖) คนที่ ๖ ผู้บริหารที่ดีต้องมีน้ำใจ เสียสละ ใครทำดีเราต้องสนับสนุน ยกย่องเกียรติคุณความดี ให้บุคคลอื่นเห็นความสำคัญและนำไปเป็นแบบอย่างต่อไป
 - ๗) คนที่ ๗ ยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์
 - ๘) คนที่ ๘ ชื่นชมให้กำลังใจบุคลากร
 - ๙) คนที่ ๙ ให้ความสำคัญบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ฟังคำพูดของครูอย่างเดียว ควรคิดวิเคราะห์ก่อน
 - ๑๐) คนที่ ๑๐ เมตตา คือ ผู้บริหารเผยแพร่ผลการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใสด้วยความเมตตา
- กรุณา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างเหมาะสม

มุทิตา คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างเที่ยงธรรม โปร่งใส

อุเบกขา คือ พิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม

๑๑) คนที่ ๑๑ ควรใช้คำพูดที่สร้างขวัญและกำลังใจ

๑๒) คนที่ ๑๒ ให้เกียรติให้กำลังใจ ให้ความเสมอภาค

๑๓) คนที่ ๑๓ ผู้ที่จะเป็นผู้นำต้องรู้จักการช่วยเหลือคนอื่น ต้องมีการเอาใจเขามาใส่ใจเราไม่ทำอะไรตามใจตนเอง

๑๔) คนที่ ๑๔ ให้ความสำคัญของคณะครูอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ฟังคำพูดของครูอย่างเดียวควรคิดวิเคราะห์ก่อน

๑๕) คนที่ ๑๕ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความรัก เมตตา ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไม่เอนเอียงและไม่ควรดูหมิ่นหรือก้าวร้าว

๑๖) คนที่ ๑๖ มีการเสริมแรง เช่น รางวัล สิ่งของ เกียรติบัตร เพื่อให้สามารถนำไปประกอบการทำงาน

๑๗) คนที่ ๑๗ ควรชื่นชมและให้กำลังใจแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

๑๘) คนที่ ๑๘ ๑.ให้รางวัล/สร้างขวัญกำลังใจ ๒.ดูแลเยี่ยมจับไข้หรือมีปัญหา ๓.ยกย่องชมเชย ตามโอกาส

๑๙) คนที่ ๑๙ การพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆของบุคลากรอย่างโปร่งใส

๒๐) คนที่ ๒๐ ชื่นชมและให้กำลังใจแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

๒๑) คนที่ ๒๑ จักต้องมีมุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ซึ่งเป็นอีกหนึ่งข้อที่ควรมีในการทำงานในหมู่คณะ เพราะจะสร้างมิตรและความรักใคร่กลมเกลียวซึ่งกันและกัน

๒๒) คนที่ ๒๒ ควรยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลที่มีผลงานดีเด่นให้เป็นที่ประจักษ์

สรุป เมตตา คือ ผู้บริหารเผยแพร่ผลการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างโปร่งใสด้วยความเมตตา กรุณา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างเหมาะสม มุทิตา คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ อย่างเที่ยงธรรม โปร่งใส และอุเบกขา คือ พิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม ดังนั้น การพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆของบุคลากรอย่างโปร่งใส ชื่นชมและให้กำลังใจแก่บุคคลที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จักต้องมีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี ซึ่งเป็นอีกหนึ่งข้อที่ควรมีในการทำงานในหมู่คณะ เพราะจะสร้างมิตรและความรักใคร่กลมเกลียวซึ่งกันและกันควรยกย่องเชิดชูเกียรติบุคคลที่มีผลงานดีเด่นให้เป็นที่ประจักษ์

๕. แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักพรหมวิหาร ๔

- ๑) คนที่ ๑ ควรประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลด้วยจิตใจที่เป็นกลาง
- ๒) คนที่ ๒ ประเมินผลการทำงานของทุกคนอย่างเป็นธรรมและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ๓) คนที่ ๓ ซักถามตามภาระหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนว่ามีปัญหาอะไร อย่างไร
- ๔) คนที่ ๔ เมตตา คือ ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมโปร่งใส
 - กรุณา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - มุทิตา คือ ผู้บริหารเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง
 - อุเบกขา คือ ผู้บริหารพิจารณาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐานที่สภาพเป็นกลาง
- ๕) คนที่ ๕ ควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ๖) คนที่ ๖ ปฏิบัติให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ โปร่งใส ยุติธรรม
- ๗) คนที่ ๗ ประเมินผลตามร่องรอยการปฏิบัติงาน เช่น มีหลักฐานยืนยัน
- ๘) คนที่ ๘ ดูที่ความตั้งใจความทุ่มเท ผลงานและสอบถามชุมชนบ้าง
- ๙) คนที่ ๙ ผู้บริหารต้องไม่มีอคติกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และประเมินผลอย่างเป็นธรรม ไม่เข้าข้างใคร เพื่อให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน
- ๑๐) คนที่ ๑๐ ทำใจเป็นกลาง ไม่ปฏิบัติเอนเอียง
 - ๑๑) คนที่ ๑๑ ดูจากความเป็นผู้นำ การเอาใจใส่ต่อคนอื่น การวางเฉยโดยไม่นินทาผู้อื่น
 - ๑๒) คนที่ ๑๒ ประเมินอย่างเที่ยงธรรม ปราศจากอคติ
 - ๑๓) คนที่ ๑๓ ตั้งเกณฑ์ให้ครูรับทราบ จัดตั้งครูประเมินผลงานโดยเลือกบุคคลที่เป็นกลาง แจ้งผลการประเมินต่อคณะครู
 - ๑๔) คนที่ ๑๔ ควรประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
 - ๑๕) คนที่ ๑๕ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน ด้วยความโปร่งใสยุติธรรม

๑๖) คนที่ ๑๖ ประเมินผลจากผลงานการสอน หรือ รางวัลที่ได้รับในรอบปี การทำกิจกรรมต่างๆ การให้ความร่วมมือภายในองค์กรหรือชุมชน ด้วยใจเป็นกลางไม่ใช่ให้แต่คนเดิมตลอด ต้องมีการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนโดยดูผลจากการทำงานจริงเป็นหลัก

๑๗) คนที่ ๑๗ ๑.ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส ๒.เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลปฏิบัติงาน ๓.เผยแพร่ผลงานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐาน

๑๘) คนที่ ๑๘ ผลงานที่เห็นเด่นชัดเป็นที่ประจักษ์ รวมทั้งประสิทธิภาพ และศักยภาพที่เห็นอย่างชัดเจน

๑๙) คนที่ ๑๙ การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ มีแนวทาง คือ การให้ความเป็นธรรม มีความเมตตา กรุณา และไม่ลำเอียง เป็นธรรมไม่อคติเอนเอียง

๒๐) คนที่ ๒๐ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานด้วยความโปร่งใสและยุติธรรม

๒๑) คนที่ ๒๑ การประเมินผลการปฏิบัติงานควรยึดหลักความเมตตาและความยุติธรรมเป็นหลัก

๒๒) คนที่ ๒๒ ประเมินผลการสอนและกิจกรรมต่างๆหรือการให้ความร่วมมือภายในองค์กรหรือชุมชนด้วยใจเป็นกลาง

สรุป ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรทุกคนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลปฏิบัติงาน เผยแพร่ผลงานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรอย่างจริงจังตามมาตรฐาน ประเมินผลจากผลงานการสอน หรือ รางวัลที่ได้รับในรอบปี การทำกิจกรรมต่างๆ การให้ความร่วมมือภายในองค์กรหรือชุมชน ด้วยใจเป็นกลางไม่ใช่ให้แต่คนเดิมตลอด ต้องมีการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนโดยดูผลจากการทำงานจริงเป็นหลัก

๔.๕ ผลการสัมภาษณ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) จำนวน ๙ ท่าน โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน พระสงฆ์และคณะกรรมการสถานศึกษา ผลเป็นดังนี้

๑. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในด้านการวางแผนงานบุคคล อย่างไร

การวางแผนงานบุคคล ผู้บริหารจะต้องพิจารณาตามความสามารถ ตามความเหมาะสมและความสมัครใจในงานที่ทำ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้งานออกมาตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ และให้ลูกน้องทำงานอย่างมีความสุข^๑

ผู้บริหารที่ดีต้องมีการวางแผนงานบุคคลในการจัดสรรงานให้บุคคลเข้าปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้^๒

การวางแผนงานบุคคลมีความสำคัญต่อการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะต้องพิจารณาความต้องการบุคคล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ การทำงานระบบทีม มุ่งผลสัมฤทธิ์และการมีส่วนร่วมโดยพิจารณาถึงความต้องการของสถานศึกษา ชุมชนและนักเรียน^๓

ควรมีการเสนอแผนด้านบุคคล สามารถชี้แจงเหตุผลเกี่ยวกับข้อกำหนดต่างๆ โดยให้ทุกคนได้ประชุมแสดงความคิดเห็นและให้การยอมรับหากมีเหตุผลที่ดีกว่า ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกในการทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา^๔

ในการวางแผนงานบุคคล ผู้บริหารควรนำหลักการการอยู่ร่วมกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การทำงานเป็นทีมต้องมีการปรึกษาหารือและประชุมหาข้อคิดเห็นร่วมกัน งานทุกอย่างจะสำเร็จไปได้ด้วยดี^๕

การวางแผนงานบุคคล ผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีการประชุมร่วมกันเพื่อปรึกษาหารือในการวางแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

^๑ พระครูอุทัยพัฒนโกศล , เจ้าอาวาสวัดกลางเขา, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๒ พระอธิการบุญหลาย ธมฺมปาโล, เจ้าอาวาสวัดหัวถนนกลาง, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๓ นายพิศาล อินทร์น้อย, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหัวถนนเหนือ, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๔ นายสนอง คำคม, ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านหัวพลวง, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๕ นายเสฐียรพงศ์ พันธุ์กอง, ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองสองห้อง, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ที่ตั้งไว้ การวางแผนงานแต่ละฝ่ายควรจัดสรรให้ตรงกับบุคคลที่มีความสามารถ ความเหมาะสมและความสนใจในการทำงานนั้น และควรคำนึงถึงปริมาณงานและปริมาณคนด้วย^๖

ในการวางแผนงานบุคคล ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย เพื่อมุ่งให้ผลสัมฤทธิ์ออกมาตรงเป้าหมายของสถานศึกษา^๗

แนวทางการบริหารงานด้านการวางแผนงานบุคคล การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี การทำงานร่วมกันฉันพี่น้อง ทุกคนต้องมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมกัน วางแผนงานตามกำลังคน กำลังงาน ดูจำนวนประชากรเป็นสำคัญและวางแผนเป้าหมายตามสภาพสถานศึกษา^๘

ผู้บริหารควรกำหนดงานออกแบบงานแบ่งเป็นฝ่ายให้ชัดเจน แต่งตั้งหัวหน้างานให้เหมาะสมกับบุคคล^๙

๒. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน อย่างไร

การนำหลักพรหมวิหาร ๔ ไปใช้ในการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน เราจะต้องทราบว่า บุคคลนั้นถนัดงานที่มอบหมายไหม สนใจรับงานนั้นไหม ถ้าไม่ถนัดงานนั้นจะออกมาไม่ดีตามที่ตั้งไว้ และบุคคลนั้นจะทำงานไม่มีความสุข^{๑๐}

การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ควรจัดบุคคลเข้าทำงานให้ตรงกับสายงาน ให้ตรงกับสาขาวิชาเอก เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการสอน^{๑๑}

การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ต้องมีการวางแผนอัตรากำลังคน เพื่อกำหนดความจำเป็น กำหนดจำนวน และคุณสมบัติ ความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียน ในการมอบหมายภาระงานควรพิจารณาให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ หรือความถนัดของบุคคล^{๑๒}

พิจารณาตามความสามารถ วุฒิการศึกษา และความถนัด เพื่อส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความสุขกับชีวิตการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะบุคคล^{๑๓}

^๖ นางมยุรา ชูช่วย, ครูโรงเรียนบ้านหัวถนนเหนือ, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๗ นางสาวกัญธนัญญ์ ยี่สาคร, ครูโรงเรียนบ้านหนองสองห้อง, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๘ นายสมปอง ตระกูลรัมย์, คณะกรรมการสถานศึกษา, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^๙ นายสมพงษ์ ปัสสา, คณะกรรมการสถานศึกษา, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๐} พระครูอุทัยพัฒนโกศล, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๑} พระอธิการบุญหลาย ธมมปาโล, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๒} นายพิศาล อินทร์น้อย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๓} นายสนอง คำคม, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

จำเป็นต้องศึกษาและเรียนรู้ในความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และต้องจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถให้มากที่สุด^{๑๔}

ในการมอบหมายภาระงานควรพิจารณาให้ตรงกับความรู้ความสามารถ หรือความถนัดของบุคคล จึงจะทำให้บุคคลมีความสุขในการทำงาน งานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตามความต้องการ ส่วนการกำกับติดตามผลและการประเมินผลให้เป็นแบบกัลยาณมิตร และยึดหลักพรหมวิหาร ๔ คือเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ควรมีการสอนงานและเรียนรู้กันไปพร้อมกัน^{๑๕}

แนวทางการบริหารงานบุคคล ควรจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงานตามตำแหน่งวุฒิและความรู้ ความสามารถของแต่ละคน โดยยึดหลักระเบียบแบบแผนที่เป็นสากล^{๑๖}

การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน ต้องจัดให้สอนตามวุฒิการศึกษา ความถนัด และความสามารถ งานถึงจะออกมามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล^{๑๗}

ผู้บริหารต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถให้มากที่สุด เพื่อให้งานที่เรามอบหมายบรรลุตามความต้องการ^{๑๘}

๓. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในด้านการพัฒนาบุคคล อย่างไร

ด้านการพัฒนาบุคคล ควรให้บุคลากรได้รับการอบรม พัฒนาความรู้อยู่เสมอ เพื่อจะได้มาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นทันยุคทันสมัย^{๑๙}

ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรม ฝึกฝนพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ และเพื่อแลกเปลี่ยนการทำงานให้มีความหลากหลาย^{๒๐}

งานทุกอย่างของโรงเรียนจะดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขึ้นอยู่กับความสามารถและความร่วมมือของบุคคล ดังนั้น ควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอกตามความสนใจ โดยมีการสนับสนุนด้านงบประมาณ และ

^{๑๔} นายเสฐียรพงศ์ พันธกิจ, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๕} นางมยุรา ชูช่วย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๖} นางสาวกัญชนันฐิ ยี่สาคร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๗} นายสมปอง ตระกูลรัมย์, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๘} นายสมพงษ์ ปัสสา, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๑๙} พระครูอุทัยพัฒนโกศล , ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๐} พระอธิการบุญหลาย ธมฺมปาโล, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

เปิดโอกาสให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาแล้วให้นำความรู้ที่ได้มาขยายผลให้บุคคลอื่นๆได้รับทราบ และยอมรับผลของการพัฒนา^{๒๑}

แนวทางการบริหารด้านการพัฒนาบุคคล การสนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองเสมอ และเปิดโอกาสให้พัฒนาตนเองตามความสนใจให้ก้าวหน้าเทคโนโลยี เพื่อจะได้นำมาพัฒนา ขยายผลให้บุคคลอื่นรับทราบ และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน^{๒๒}

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ ดังนั้นจำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บางงานบุคลากรก็ไม่เข้าใจเกี่ยวกับที่รับมอบหมาย จึงควรที่จะต้องมีการฝึก อบรมให้เข้าใจและชำนาญ เพื่อที่จะให้การทำงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย ถูกต้องและมีความสุข^{๒๓}

ควรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเท่าเทียมกันตามโอกาส และความเหมาะสม ควรส่งครูเข้าพัฒนาตนเองหรือเข้ารับการอบรมตามงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ^{๒๔}

ควรให้บุคลากรได้รับการอบรมตามความเหมาะสม เพื่อศึกษาหาความรู้ตามประสบการณ์ เพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญในหน้าที่การงานให้รอบรู้ ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา^{๒๕}

บางครั้งการทำงานก็ต้องมีการพัฒนาเพราะยุคนี้เป็นยุคเทคโนโลยี ครูต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ หาสิ่งแปลกใหม่มาสอนให้ก้าวหน้ายุคทันเหตุการณ์^{๒๖}

ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาด้านการฝึกปฏิบัติจิต สมาธิ หลักธรรมเพื่อนำมาใช้ในการสอน ทั้งด้านอารมณ์ สติปัญญา เพื่อให้ครูมีความรักความเมตตาต่อนักเรียน เพราะสมัยนี้ครูควบคุมอารมณ์ไม่ค่อยได้ จึงมีเหตุการณ์การทำโทษเด็กอย่างรุนแรง ครูและผู้บริหารควรฝึกอบรมด้านสุขภาพจิตมากที่สุด^{๒๗}

^{๒๑} นายพิศาล อินทร์น้อย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๒} นายสนอง คำคม, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๓} นายเสฐียรพงศ์ พันธุ์กอง, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๔} นางมยุรา ชูช่วย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๕} นางสาวกัญธนัญฐ์ ยี่สาคร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๖} นายสมปอง ตระกูลรัมย์, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๗} นายสมพงษ์ ปัสสา, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

๔. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในด้านการธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจ อย่างไร

สรรหารางวัลและยกย่องผู้ปฏิบัติงานได้ ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยหาของขวัญ ของรางวัลเล็กๆ น้อยๆ การพาไปศึกษาแหล่งเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อดูการจัดการเรียนการสอน หรือ ศึกษาดูงานการจัดห้องปฏิบัติการต่างๆ^{๒๘}

ธำรงรักษาให้บุคคลทำงานด้วยความปลอดภัย มีของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสุขในการทำงาน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อยู่ร่วมกันเหมือนพี่น้อง^{๒๙}

การธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจ ควรมีการยกย่องชมเชยให้คำแนะที่ดีในการทำงาน เมื่อบุคคลประสบความสำเร็จก็ควรยินดีชื่นชม ให้รางวัลและของขวัญในโอกาสต่างๆ เมื่อบุคคลทำความผิดพลาดก็ไม่ดูตำหนิกล่าว ควรให้กำลังใจและคำแนะนำที่ดี ให้โอกาสในการทำงาน แก้ไข ติดตามผลการปฏิบัติของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม^{๓๐}

กำหนดระเบียบในการปฏิบัติงานของบุคคลที่ชัดเจน มีการพัฒนา และแก้ไขความไม่ปลอดภัยที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ทั้งทางร่างกายและจิตใจ เพื่อธำรงรักษาให้บุคคลทำงานด้วยความปลอดภัย มีของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความสุขในการทำงาน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อยู่ร่วมกันเหมือนพี่น้อง^{๓๑}

การธำรงรักษาบุคคลและการสร้างขวัญกำลังใจ ควรมีการยกย่องชมเชยให้คำแนะที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมงบประมาณในการจัดกิจกรรม การศึกษาดูงาน^{๓๒}

ควรส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของผู้นำได้บังคับบัญชา อย่างเท่าเทียมกันตาม โอกาส และความเหมาะสม และควรยกย่อง ชื่นชมผู้ที่มีผลงานดี ปฏิบัติงานอันเป็นประโยชน์แก่นักเรียน โรงเรียนหรือส่วนรวมอย่างเท่าเทียมกัน^{๓๓}

ควรให้กำลังใจบุคลากรที่สร้างชื่อเสียงมาให้โรงเรียน ควรชื่นชมและแสดงความยินดี ความสำเร็จในหน้าที่การงาน ส่งเสริมงบประมาณในการจัดกิจกรรมที่ได้เข้ารอบไปแข่งขันต่ออย่างเหมาะสมเพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนทั้งครูและนักเรียน^{๓๔}

^{๒๘} พระครูอุทัยพัฒนโกศล , ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๒๙} พระอธิการบุญหลาย ธมฺมปาโล, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๐} นายพิศาล อินทร์น้อย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๑} นายสนอง คำคม, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๒} นายเสฐียรพงศ์พันธ์ทอง, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๓} นางมยุรา ชูช่วย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๔} นางสาวกัญชนกณัฐ ยี่สาคร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานควรให้กำลังใจ และชื่นชมเมื่อบุคลากรท่านใดได้รับรางวัล หรือมีผลงานที่ดี ผู้บริหารควรมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานต่อไป^{๓๕}

ควรชื่นชมยินดีกับคณะครูผู้ทำความดี มีผลงานดี หรือความมอบของขวัญให้ครูมี ผลงานดี หรือมอบของขวัญตามโอกาสและเทศกาลต่างตามความเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู^{๓๖}

๕. ท่านมีแนวทางการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร

๔ ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างไร

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องคอยติดตามงานที่ให้ผู้รับผิดชอบงาน และต้องคอยแนะนำการทำงานให้กับคณะครูผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวและผู้บริหารจะได้ใจกับคณะครูในสถานศึกษา^{๓๗}

ผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จของภาระงานที่กระทำลงไป ดังนั้นเราต้องมีความเป็นกลาง ไม่เอนเอียง ในการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร(อุเบกขา)ประเมินตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ทุกประการ ความโปร่งใส ยุติธรรม ไม่ลำเอียง^{๓๘}

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปราศจากอคติ มีความเมตตา กรุณา มุทิตาและอุเบกขา การประเมินผลการปฏิบัติงานทุกครั้งให้มีการแจ้งให้บุคคลทราบเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล และนำผลการประเมินมาแจ้งให้บุคคลทราบทุกครั้ง^{๓๙}

ควรกำหนดจุดประสงค์ให้ชัดเจนในการประเมินผลให้บุคลากรได้เข้าใจ ควรติดตามผลงานเป็นระยะ การประเมินควรประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เมื่อประเมินเสร็จควรแจ้งให้บุคลากรทราบ^{๔๐}

ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำมาพิจารณา ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีศาสตร์และศิลป์ เป็นที่ปรึกษาในยามที่มีปัญหาอุปสรรคได้ ผลการปฏิบัติงานจะเห็นผล การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย ประเมินจากผลของงาน ยึดความถูกต้องและเป็นธรรมแก่ทุกคน^{๔๑}

^{๓๕} นายสมปอง ตระกูลรัมย์, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๖} นายสมพงษ์ ปัสสา, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๗} พระครูอุทัยพัฒนโกศล , ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๘} พระอธิการบุญหลาย ธมฺมปาโล, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๓๙} นายพิศาล อินทร์น้อย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๐} นายสนอง คำคม, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

ควรให้โอกาสบุคคลและคณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมิน และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา ไม่ใช่ทำไปเพื่อการกีดกันในการทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นที่ปรึกษาในยามที่มีปัญหาอุปสรรคได้ ผลการปฏิบัติงานจะเห็นผลต้องมีความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย^{๔๒}

การประเมินผลการปฏิบัติงานควรแต่งตั้งบุคลากรที่มีคุณธรรม จริยธรรม ร่วมในการประเมิน ไม่มีความลำเอียง^{๔๓}

ควรให้โอกาสบุคคลและคณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมิน และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา ไม่ใช่ทำไปเพื่อการกีดกันในการทำงาน เพื่อความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปราศจากอคติ มีความเมตตา กรุณา มุติตาและอุเบกขา^{๔๔}

คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการประเมินของบุคลากรในสถานศึกษาด้วย เพื่อเป็นการช่วยเหลือดูแล ร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษาต่อไป^{๔๕}

๖. ท่านคิดว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ดีหรือไม่อย่างไร

ดีมาก เพราะหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมที่ดีมากเหมาะกับนักบริหารทุกระดับ
 ขั้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี^{๔๖}

ดี เพราะเป็นคุณธรรมด้านนี้ใช้ได้ทั้งการครองคน การครองงาน และการครองธรรม
 คือหลักพรหมวิหาร ๔ เป็นคุณธรรมที่ดีมากในการบริหาร^{๔๗}

การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ดี เพราะเป็น
 คุณธรรมที่ได้ใช้ได้ทั้งครองคน ครองงาน และครองธรรม

- การครองคน คือการดำเนินตามวิถีชีวิตอย่างมีความสุข เข้าใจในความ
 แตกต่างของแต่ละคน การให้เกียรติและการยอมรับซึ่งกันและกัน

- การครองงาน คือหากทุกคนปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างมีความสุขงานจะ
 สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

^{๔๑} นายเสฐียรพงศ์ พันธกิจ, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๒} นางมยุรา ชูช่วย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๓} นางสาวกัญชนา ธิสาคร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๔} นายสมปอง ตรีกุลรัมย์, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๕} นายสมพงษ์ ปัสสา, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๖} พระครูอุทัยพัฒนโกศล , ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๗} พระอธิการบุญหลาย ธมฺมปาโล, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

- การครองธรรม คือการทำงานในระบบที่มีย่อมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ออกไปอาจขัดแย้งกันบ้าง การปฏิบัติตนให้อยู่ในเหตุผล โดยมีเป้าหมายเดียวกันก็จะประสบความสำเร็จ^{๔๘}

เป็นหลักในการบริหารที่ดีมากๆ เพราะหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรให้มีความสุขในการทำงาน ไม่เกิดความลำเอียง^{๔๙}

ดี เพราะเป็นคุณธรรมของผู้บริหาร คือพรหมวิหาร ๔ ที่ผู้บริหารทุกคนต้องใช้ ในการปฏิบัติงานเพราะจะก่อให้เกิดความสำเร็จของภาระงานที่กระทำ ไม่มีความลำเอียง มีความรัก ฉันทาติมิตร รู้จักการระบบการทำงานเป็นทีม^{๕๐}

ดี เพราะ จะได้รู้จักการนำหลักความเมตตามาใช้ต่อผู้ร่วมงานหรือองค์กร คณะครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป มีการให้ขวัญกำลังใจต่อคณะครูในองค์กร และรู้จักยินดีกับคณะครูที่ได้ ทำผลงานมาสู่สถานศึกษา และจะประสบความสำเร็จในการทำงาน^{๕๑}

ดี เพราะจะได้ทำงานอย่างราบรื่น มีความสุข สนุกกับงานที่ทำ^{๕๒}

ดี เพราะการทำงานทุกอย่างต้องอาศัยความร่วมมือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน งานจักออกมาดีและสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๕๓}

ดี เพราะในการทำงานของผู้บริหารต้องมีใจเป็นกลาง มีความรักความเมตตา มีความเที่ยงตรง ไม่ลำเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง^{๕๔}

๗. ท่านมีข้อเสนอแนะในการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ อย่างไรบ้าง

เพื่อให้การบริหารงานบุคลากร เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด ผู้บริหารที่ดีควรนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน^{๕๕}

คณะผู้บริหารทุกที่ต่อนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้เพื่อให้เกิดความเป็นผู้นำที่มีความ

^{๔๘} นายพิศาล อินทร์น้อย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๔๙} นายสนอง คำคม, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๐} นายเสฐียรพงศ์ พันธกิจ, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๑} นางมยุรา ชูช่วย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๒} นางสาวกัญชนก ธิ์สาร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๓} นายสมปอง ตระกูลรัมย์, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๔} นายสมพงษ์ ปัสสา, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๕} พระครูอุทัยพัฒนโกศล , ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา และเราจะได้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีระเบียบ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด^{๕๖}

เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด ผู้บริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน^{๕๗}

๑. ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเมตตา มีความเห็นอกเห็นใจกัน
๒. ผู้บริหารเสริมสร้างความสามัคคีในองค์กร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
๓. ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความรัก ความเมตตา อย่างเป็นธรรม^{๕๘}

ในการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารต้องมีใจเป็นกลางในการรับฟังความเห็นของทุกฝ่าย รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน จะทำให้กระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามเป้าหมาย บุคลากรร่วมใจปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานในสถานศึกษา^{๕๙}

ควรมีการวางแผน มีเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่ชัดเจนมีความเป็นธรรมในการบริหาร และควรให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของบุคลากรคอยให้กำลังใจและคำแนะนำ^{๖๐}

ผู้บริหารต้องมีใจเป็นกลางในการรับฟังความเห็นของทุกฝ่าย รักษาระเบียบวินัยในการบริหารงาน จะทำให้กระบวนการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามเป้าหมาย บุคลากรร่วมใจปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานในสถานศึกษา^{๖๑}

เพื่อให้การบริหารงานบุคคลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด ผู้บริหารที่ดีควรมีคุณลักษณะ ๔ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน^{๖๒}

ผู้บริหารควรมีความรักความเมตตาต่อผู้ร่วมงาน ให้เหมือนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน มีอะไรก็ช่วยเหลือกัน พุดคุยปรึกษากันในการ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความรัก ความเมตตา อย่างเป็นธรรมแก่ทุก^{๖๓}

^{๕๖} พระอริการบุญหลาย ธมมปาโล, ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๗} นายพิศาล อินทร์น้อย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๘} นายสนอง คำคม, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๕๙} นายเสฐียรพงศ์ พันธกิจ, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๐} นางมยุรา ชูช่วย, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๑} นางสาวกัญญาณัฐ ยี่สาคร, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๒} นายสมปอง ตระกูลรัมย์, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

^{๖๓} นายสมพงษ์ ปัสสา, ๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐.

สรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีความเมตตา กรุณาต่อบุคลากรด้วยการใส่ใจในการดูแลบุคลากรเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัว ไม่ทำให้บุคลากรต้องเป็นทุกข์ในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีความเที่ยงตรง ไม่ลำเอียง ควรมีการประชุม กำหนดเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาตนเองของบุคลากร รวมทั้งแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน การวางอัตรากำลังก็ควรวางตามความสามารถ ตามวุฒิการศึกษาเป็นหลักก่อน การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีการกำหนดเกณฑ์ประเมินผลปฏิบัติงาน ประเมินด้วยผลงานโดยไม่มีอคติแบ่งพรรคแบ่งพวก ส่งให้บุคลากรอบรมพัฒนาคุณภาพการศึกษาย่างสม่ำเสมอ สร้างขวัญและกำลังใจเพื่อเป็นแรงผลักดันให้อยากทำงานและทำงานอย่างมีความสุข

๔.๖ สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ทำการศึกษาวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบเชิงพรรณนาโดยเชิงปริมาณ มีการดำเนินการแจกแบบสอบถาม เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน ๑๙๔ คน และการวิจัยเชิงคุณภาพได้เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน ๙ ท่าน จึงได้สรุปเพิ่มเติมจากการสัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย สรุปได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓

จากภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย : การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓

กระบวนการที่ ๑ อธิบายความสัมพันธ์ของการบริหารงานบุคคลเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา โดยมีแนวคิดการบริหารงานบุคคล ๕ ด้าน ได้แก่ การวางแผนงาน การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคคล การธำรงและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการที่ ๒ เป็นการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ เป็นตัวกำกับ ควบคุมการบริหารงานบุคคล ทั้ง ๕ ด้าน ในการกำหนดนโยบาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ในการสร้างทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อใช้กับกระบวนการการบริหารงานบุคคล

ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา ควรศึกษา ดังต่อไปนี้

๑. การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ด้านการวางแผนงาน คือ ในการวางแผนอัตรากำลัง ควรคำนึงถึงความจำเป็น ความสามารถ วุฒิการศึกษา และความเหมาะสมของตำแหน่งงานที่ว่างเป็นหลัก ควรมีการสำรวจอัตรากำลัง คุณภาพ ความต้องการบุคลากรและตำแหน่งงาน ก่อนทำการประชุมวางแผนร่วมกัน ควรมีขั้นตอนและกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ชัดเจนในการวางแผนงาน

๒. การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ด้านการจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน คือ การรับบรรจุและแต่งตั้งบุคลากรใหม่ ควรพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ คุณสมบัติอันเหมาะสมตามเกณฑ์กำหนดและตำแหน่งงานที่ว่าง ที่ขาดแคลนบุคลากรหรือแทนบุคลากรที่ได้พ้นจากงาน เมื่อมีบุคลากรลาออกหรือพ้นจากหน้าที่ด้วยเหตุใดๆ ก็ตาม ควรจัดสรรบุคลากรมาแทนบุคลากรที่ลาออกไป ไม่ควรปล่อยทิ้งไว้จนเป็นการเพิ่มภาระให้แก่บุคลากรที่ร่วมทำหน้าที่ในตำแหน่งงานนั้น

๓. การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ด้านการพัฒนาบุคคล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติธรรม ประจำแต่ละปี ควรจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย ควรส่งเสริมการเข้าร่วมประชุมสัมมนา ทักษะศึกษาหรือศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่ และควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายได้ทำงานหรือทำกิจกรรมร่วมกัน

๔. การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต ๓ ด้านการธำรงและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคคล คือ ควรตระหนัก การทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขสามัคคี

ควรมีการให้สวัสดิการ จัดอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอ ให้รางวัล ประกาศความดี คำชื่นชม ควรจัดกิจกรรมบำรุงขวัญและกำลังใจที่หลากหลาย

๕. การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอท่าตะโก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร คือ ควรประเมินผลงานตามสภาพจริง ทั้งผลงาน เอกสารรายงานการปฏิบัติงานหรือจากกลุ่มงานที่ได้รับมอบหมาย ควรมีการแจ้งประกาศให้บุคลากรได้ทราบล่วงหน้าเพื่อเตรียมความพร้อมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรนำผลการประเมินไปปรับใช้ในการแก้ไขและพัฒนาให้ได้ผลจริง