

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามระเบียบวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณโดยการสำรวจและเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนและ คณะกรรมการสถานศึกษา ในสถานศึกษาอำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต ๓ มี ครูผู้สอน จำนวน ๑๐๐ คน คณะกรรมการ สถานศึกษา ๑๒๓ คน รวม ๒๒๓ คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางขนาดกลุ่ม ตัวอย่างสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ใช้วิธีการกำหนดขนาดของกลุ่ม ตัวอย่างเป็นสัดส่วน โดยพิจารณาจากจำนวนประชากร เพื่อให้ได้ข้อมูลมีลักษณะกระจาย ให้สัมพันธ์ กับสัดส่วนของประชากร โดยใช้สถานศึกษา เป็นเขตพื้นที่ในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างเป็นสัดส่วน และสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๗ ท่าน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และสถิติอ้างอิงคือการทดสอบค่าที (t-test) และวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา มีจำนวน ๑๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๑๕ ระดับการศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๘๕

๕.๑.๒ ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์

ระดับความคิดเห็นการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว อำเภอหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.22$, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับ

มากเช่นกัน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.29$, S.D. = 0.55) ด้านการบริหารงานบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D. = 0.62) ด้านการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.20$, S.D. = 0.60) ด้านการบริหารงานงบประมาณ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.13$, S.D. = 0.55) สรุปได้ดังนี้

๑. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนงานด้านวิชาการและผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.26 และผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 4.13

๒. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.23 และ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 4.06

๓. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4.25 เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.38 และผู้บริหารสถานศึกษามีการวางแผนอัตรากำลังและผู้บริหารสถานศึกษามีการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 4.23

๔. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 4.21 เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียนและผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.24 และผู้บริหารสถานศึกษามีงานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนและผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากับ 4.15

๕.๑.๓ เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตาม บทบาทที่เกี่ยวกับสถานศึกษา และระดับการศึกษา เพื่อนำไปสู่การตอบสนองมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียด ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ บทบาทที่เกี่ยวกับสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ ๒ ระดับการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

๕.๑.๔ วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์

จากปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ทั้ง ๔ ด้าน มี ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานทั่วไป สามารถนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาของตนเอง ซึ่งถือว่าสำคัญอย่างมาก

ดังนั้น ด้านการบริหารจัดการ มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ความสุจริตโปร่งใส และเที่ยงธรรม มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ มีความสามารถในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการวางแผน จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่น่าสนใจ อยู่ตลอดเวลา การวางคนได้เหมาะสมกับงาน put the man in the right job มีการสร้างทีมงาน (team work) ที่เข้มแข็ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โครงการเพื่อฝึกให้นักเรียนการใช้ภาษาอังกฤษ มีความรอบรู้ มีความแม่นยำในกฎระเบียบของทางราชการ

การบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียน การบริหารคน บุคคลในหน่วยงานถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า “บุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร” เพราะบุคคลเป็นผู้ดำเนินการกับปัจจัยต่างๆ ทั้ง วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการต่างๆ ในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งนั้น ข้าพเจ้ายึดหลักในการปฏิบัติงานให้การบริหารงาน

การบริหารงาน ในการบริหารงานในสถานศึกษานั้นได้บริหาร “แบบทุกคนมีส่วนร่วม” โดยพิจารณาจัดทำภารกิจให้ชัดเจน ครอบคลุมงานทั้งหมดและมีการกำหนดกลุ่มงานที่มีความสอดคล้องกัน จัดโครงสร้างบริหารที่เป็นนิติบุคคล มีการบริบทที่มีสายบังคับบัญชา และการประสานคน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว

ธรรมะที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหาร คือ พรหมวิหาร ๔ ซึ่งหมายถึง ธรรมของพรหม หรือ ธรรมของท่านผู้เป็นใหญ่ เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา สามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาหรือ ลูกน้องให้มีความสุข และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพได้มาก ผู้บริหารสถานศึกษา ในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหาร จัดการ มีวิสัยทัศน์ ในการบริหารการศึกษา ให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับ ของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ และคุณสมบัติ ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างแท้จริง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ ในยุคปฏิรูปการศึกษา ควรมีลักษณะที่สำคัญ คือ นักพัฒนา นักแก้ปัญหา นักตัดสินใจ นักประนีประนอม นักการทูต นักวางแผน นักปกครอง และนักปราชญ์ ผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารให้ มีความกล้าคิดกล้าทำเอาใจใส่ในแต่ละด้าน ผู้บริหารควรลดความเชื่อมั่นในตนเองลงบ้าง ควรมีความกล้าตัดสินใจบนเหตุผลอันสมควร หรือตามเสียงส่วนใหญ่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรออกคำสั่งด้วยตนเองอย่างชัดเจน ไม่ควรฟังครูบางคนในการออกคำสั่ง ผู้บริหารต้องฝึกฝนตนเองสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วย มีการกระตุ้น ส่งเสริม พัฒนาในแต่ละด้าน เพื่อจะได้ได้นำองค์กรไปสู่ระดับมาตรฐานสากล และเจริญก้าวหน้าต่อไป

๕.๑.๕ การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์

จากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ทั้ง ๔ ด้าน ซึ่งจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

๑. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ **ด้านการบริหารงานวิชาการ** สถานศึกษาเป็นองค์กรสำคัญที่ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา มีหลักในการบริหารดังนี้ สรรหาบุคคลเข้าทำงาน ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานและบุคลากรในสถานศึกษา ในผลงานที่ทำ พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงาน บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนดีเด่นด้านการเรียนการสอน สนับสนุนการพัฒนาผู้นำการบริหารและการพัฒนาอาชีพอย่างจริงจัง ที่สำคัญ การบริหารงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน และบุคลากรในสถานศึกษาที่

ปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์ สถานศึกษามีการบริหารงานวิชาการ โดยมุ่งเน้นพัฒนาหลักสูตร จัดทำ โครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระ การเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสมนำหลักสูตรไปใช้ในการ จัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม กระบวนการเรียนการสอน ส่งเสริมนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมนิเทศ ติดตามและกำกับให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู โดยการจัดอบรมสัมมนา ศึกษาดูงานตามสถาบันต่าง ๆ เพื่อนำมา พัฒนาการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความสามารถในด้านวิชาการ เพราะ วิชาการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน และต้องมีทีมงานทางด้านวิชาการที่เก่งควบคู่กันไปด้วย เพื่อสามารถช่วยเหลือแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะที่ดี และถูกต้องแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้เป็น อย่างดี ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการเรียนการสอนถูกต้องตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ และยังช่วยเป็นที่ ปรีกษาที่ดีในการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานวิชาการได้เป็นอย่างดี จัดการอบรมการจัดการเรียน การสอน การผลิตสื่อการเรียนการสอนให้กับครู ควรพัฒนาจากระดับล่างขึ้นมาหาระดับปลาย ศึกษา หาความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และจะได้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

๒. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานงบประมาณ การ บริหารงานกลุ่มบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนอง ภารกิจของโรงเรียน มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมี โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการ บริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จาก ทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทาง การศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดี ขึ้นต่อผู้เรียนดำเนินการด้านการบริหารงานบุคลากรให้เกิดความ คล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการ พัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและ ก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการ ประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุก รูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ด้านการบริหารงาน งบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณต้องใช้จ่ายตามแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อ จัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งานโครงการ ให้เป็นไป

ตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร มุ่งเน้น โปร่งใส ความคล่องตัว ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา การจัดการรายได้เพื่อ ประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

๓. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ **ด้านการบริหารงานบุคคล** การบริหารงาน บุคคลเป็นงานที่สำคัญมากอีกงานหนึ่งของการบริหารสถานศึกษาการวางแผนกำลังคน เป็น กระบวนการวางแผนว่าหน่วยงานมีกำลังคนกี่คน แต่ละคนปฏิบัติหน้าที่อย่างไร ความรู้ความสามารถ ด้านใดบ้าง เพื่อความเหมาะสมกับงาน ซึ่งเริ่มตั้งแต่แผนความต้องการ แผนการให้ได้มาของกำลังคน และแผนการใช้กำลังคน การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงานเพื่อบุคคลปฏิบัติหน้าที่เกิดประโยชน์ต่อ องค์กรสูงสุด ประวัติหรือข้อมูลบุคลากร เป็นงานธุรการของบุคคล ข้อมูลการเข้ามาทำงานของ บุคลากร ตั้งแต่ข้อมูลส่วนตัว การศึกษา การทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาศึกษาอบรม เงินเดือน งานข้อมูลทะเบียนประวัติมีความสำคัญมาก การบริหารงานบุคคลเน้นการพัฒนาและ บริหาร เป็นอันดับแรก โดยเริ่มจากผู้บริหารควรพัฒนาตนเองโดยศึกษาเพิ่มเติมใน สาขาการบริหาร การศึกษา และนำความรู้มาบริหารจัดการอย่างเป็นระบบตามแนวคิดการบริหารงานบุคลากรใน สถานศึกษาสร้างกลุ่มผู้นำที่เข้มแข็ง มีบุคลากรเชื่อมโยงโครงสร้างของทีมเป็นอย่างดี และบรรลุสู่กล ยุทธ์พัฒนาโครงสร้างของทีมงาน

๑) คัดเลือกบุคลากรโดยวิธีการสอบคัดเลือก หรือคัดเลือกบุคคลผู้มีคุณสมบัติ คบตามเกณฑ์ที่กำหนด คัดเลือกบุคคล สถานศึกษาค้นหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งครูที่ สถานศึกษาต้องการจากสถาบันผลิตครูให้สนใจเข้าสมัครงาน

๒) รักษาบุคลากรที่ดีในสถานศึกษาไว้ให้คงอยู่ด้วยการสร้างแรงจูงใจและ กระตุ้นครูให้เกิดพฤติกรรม เกิดพลังงาน มีความสนใจที่จะเลือก และกำหนดตัวเองให้มีพฤติกรรม นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ เช่น การจัดบรรยากาศ การทำงานแบบร่วมกันคิด การให้ความยุติธรรม การจัดสวัสดิการ ประโยชน์ และบริการแก่บุคลากร การให้โอกาสตามเส้นทางความก้าวหน้าในวิชาชีพครู

๓) พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนโดยการปฐมนิเทศ เน้นให้ความสำคัญในเรื่อง การเรียนรู้วัฒนธรรมของโรงเรียน การปรับตัวได้อย่างเหมาะสม ในภาพรวมของโรงเรียน ประวัติ วิสัยทัศน์ ปรัชญา เป้าหมาย โครงสร้าง ภารกิจ แผนกลยุทธ์ และภารกิจความรับผิดชอบของครูผู้สอน สิทธิ หน้าที่ ตลอดจนกฎ ระเบียบ และข้อปฏิบัติของสถานศึกษา

๔) การจัดระบบพี่เลี้ยง คือ การจัดครูอาวุโสที่มีประสบการณ์ในการทำงานมี จิตสำนึกความเป็นครูสูงให้คอยช่วยเหลือให้คำแนะนำ

๕) การฝึกอบรม ได้แก่ การบรรยาย การประชุม การแสดงบทบาทสมมติ การใช้กรณีศึกษา การสาธิต การสัมมนา และการฝึกในสถานการณ์จริง จัดให้มีการประเมินศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ ด้านความรู้ความเข้าใจพื้นฐานของการเป็นครู ในการสอน การวิจัยเพื่อการเรียนรู้ การพัฒนาการเรียนการสอน ได้แก่ การเตรียมการเรียนการสอน การส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียน ภาวะผู้นำของ ทักษะการสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณธรรมและจริยธรรม การวางตนให้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดี การอุทิศตนให้กับการพัฒนาผู้เรียน ในด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม

๔. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ด้านการบริหารงานทั่วไป กลุ่มบริหารทั่วไป งานสารบรรณกลุ่มบริหารบริหารทั่วไป งานพัสดุกลุ่มบริหารทั่วไป ประสานงานในกลุ่มงานบริหารทั่วไป วางแผน จัดซื้อ จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็นในการซ่อมแซมอาคารสถานที่ สาธารณูปโภคและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่ชำรุด โดยประสานงานกับพัสดุโรงเรียน งานสารสนเทศกลุ่มบริหารทั่วไป งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม งานสาธารณูปโภค งานธุรการและสารบรรณ งานยานพาหนะ งานประชาสัมพันธ์ แผนผังการบริหารงานประชาสัมพันธ์ งานพยาบาลและอนามัย งานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานชุมชนสัมพันธ์และบริการสาธารณะ งานป้องกันอุบัติเหตุและอัคคีภัย งานโสตทัศนศึกษา งานพัฒนาเว็บไซต์โรงเรียนและมัลติมีเดียออนไลน์ งานดูแลระบบเครือข่าย ซ่อมบำรุงคอมพิวเตอร์ และบริการศูนย์สื่อ งานสารสนเทศสถานศึกษา งานทุกงานที่กล่าวมา การดำเนินการเกี่ยวกับการต้องถูกต้องตามระเบียบและแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึง การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยจะกล่าวถึงประเด็นดังต่อไปนี้

๕.๒.๑ การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวม

ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ อิศรา เจมมะ ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต ๑ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการบริหาร ด้านภาวะผู้นำ และด้าน

วิชาการ^๑ ซึ่งสอดคล้องกับ พัทธวรรณ ประนัตตั้ง ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต ๒ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ชรินทร์ทิพย์ หาญประเสริฐ ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางน้ำเปรี้ยวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความรู้วิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความสามารถในการบริหารงาน และด้านความเป็นผู้นำ ตามลำดับ^๒

๕.๒.๒ การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกเป็นรายด้าน

๑. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานวิชาการ ผลในการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก เมื่อสังเกตเป็นรายข้อผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าผู้บริหารมีการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร มีการบริหารงานวิชาการอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งไม่สอดคล้องกับ พระมหาบุญเสริม ธรรมทินโน (ทองศรี) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนป้อมนครราชสวทยานนท์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต ๑ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารงานวิชาการ ทั้ง ๕ ด้าน พบว่าโดยภาพรวม และเกือบทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านสภาพของโรงเรียน และด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านสภาพทั่วไปของโรงเรียน ในเรื่องความพร้อมของโรงเรียน ประเด็นในการจัดโครงสร้างการบริหารโรงเรียนโดยให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการบริหารงานวิชาการ การจัดเตรียมสื่ออุปกรณ์ การกำหนดนโยบายพัฒนางานวิชาการ และการกำหนดระเบียบปฏิบัติ และคู่มือการปฏิบัติงานวิชาการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก นอกนั้นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านผู้บริหาร ประเด็นการมีวิสัยทัศน์ทางการบริหาร การมีความ

^๑ อิศรา เจมะมะ, คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต ๑, สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, ๒๕๕๒), หน้า บทคัดย่อ.

^๒ ชรินทร์ทิพย์ หาญประเสริฐ, คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางน้ำเปรี้ยวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๘), หน้า บทคัดย่อ.

รับผิดชอบเสียสละเพื่อพัฒนางานวิชาการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านครูผู้สอน แทบทุกประเด็นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยภาพรวมแล้วด้านครูผู้สอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านชุมชน ประเด็นการเปิดโอกาสให้สถานศึกษาใกล้เคียงได้เข้ามาใช้บริการด้านวิชาการของโรงเรียน มีการปฏิบัติในระดับมาก ด้านทรัพยากรโดยภาพรวมทุกประเด็นมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ พบว่า โดยภาพรวม และรายด้านเกือบทุกด้านมีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านบริหารจัดการหลักสูตร และด้านจัดการเรียนการสอนที่มีการมีการดำเนินงานปรากฏตามเป้าหมาย มีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานตลอดทั้งมีการปรับปรุง และพัฒนาอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโดยภาพรวมของการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนได้จัดดำเนินการทุกเรื่องนับตั้งแต่การวางแผนงานวิชาการ การบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา และการประเมินผลอย่างมีระบบแบบแผนและพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบริหารจัดการหลักสูตร และด้านจัดการเรียนการสอน มีผลการดำเนินงานปรากฏตามเป้าหมาย มีการติดตามตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานตลอดทั้งมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนมีการร่วมกันกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นลายลักษณ์อักษร และรับรู้เป็นแนวทางเดียวกัน นำมาปฏิบัติตลอดปีการศึกษา^๓

๒. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ผลในการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ เขต ๒ ด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก เมื่อสังเกตเป็นรายข้อผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานงบประมาณ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าผู้บริหารมีการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร มีการบริหารงานงบประมาณ อย่างเห็นได้ชัด ซึ่งไม่สอดคล้องกับ วรกาญจน์ สุขสดเขียว ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงบประมาณสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต ๙ การบริหารงบประมาณสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ๕ ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การตรวจสอบภายใน การบริหารสินทรัพย์ การกำหนดผลผลิตและการคำนวณต้นทุนและการวางแผนงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน และพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ๒ ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารการเงิน

^๓ พระมหาบุญเสริม ธรรมทินโน (ทองศรี), คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต ๒, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๙), หน้า ๖๗.

และควบคุมงบประมาณ แนวทางการบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พบว่าสถานศึกษาควรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถทำหน้าที่โดยตรงด้านการจัดทำบัญชี การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ และด้านกฎหมายเกี่ยวกับการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง กรณีสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดระบบโดยกำหนดเครือข่ายการให้บริการความรู้ด้านการจัดทำบัญชี การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารการเงินและควบคุมงบประมาณ ด้านกฎหมายเกี่ยวกับการจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง หรือจัดทำเป็นโรงเรียนคู่พัฒนากับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลขนาดใหญ่เพื่อให้การช่วยเหลือ หรือจัดทำกลุ่มเครือข่ายระหว่างสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนิติบุคคลขนาดเล็กด้วยกันเอง และมีศูนย์ที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาการบริหารงบประมาณสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^๔

๓. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคล ผลในการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก เมื่อสังเกตเป็นรายชื่อผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานบุคคลด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าผู้บริหารมีการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร มีการบริหารงานบุคคล อย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสอดคล้องกับ ฌรัพพร ภูทองเงิน ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในกลุ่มสถานศึกษาเขตพื้นที่ ที่ ๑๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต ๑ ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย= ๓.๙๐) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านเมตตา (ค่าเฉลี่ย= ๓.๙๙) ด้านกรุณา (ค่าเฉลี่ย= ๓.๙๕) ด้านมุทิตา (ค่าเฉลี่ย= ๓.๘๔) ด้านอุเบกขา (ค่าเฉลี่ย= ๓.๘๔) ตามลำดับ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มี ตำแหน่งหน้าที่ ที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านอุเบกขา ไม่แตกต่างกัน ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้าน

^๔ อาจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว, คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๗๖.

มูทิตาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ ในกลุ่มสถานศึกษาเขตพื้นที่ ที่ ๑๔ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต ๑ จำแนกตามประสบการณ์ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักพรหมวิหาร ๔ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้ง ๔ ด้านด้านอุเบกขา ไม่แตกต่าง ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมูทิตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ แนวทางการนำหลักพรหมวิหาร ๔ ไปใช้ในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการนำหลักพรหมวิหาร ๔ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ไปใช้ในการบริหารงานบุคลากรให้มากขึ้นเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป^๕

๔. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการบริหารงานทั่วไป ผลในการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ เขต ๒ ด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก เมื่อสังเกตเป็นรายข้อผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่าผู้บริหารมีการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร มีการบริหารงานบุคคล อย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสอดคล้องกับ ญญฐนนท์ มั่นตะพงค์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนชลประทานสงเคราะห์ จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า

๑) บุคลากรมีความคิดเห็น ต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนชลประทานสงเคราะห์ จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ๔.๑๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่า ประสิทธิภาพการบริหารงาน อยู่ในระดับมากทุกด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ

๒) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนชลประทานสงเคราะห์ จังหวัดนนทบุรี โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มี เพศ อาชีพ รายได้ สถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนชลประทานสงเคราะห์ จังหวัดนนทบุรี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

^๕ ญญพร ภูทองเงิน, คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๓, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ๒๕๕๕), หน้า บทคัดย่อ.

ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนบุคลากรที่มี อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

๓) ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนชลประทานสงเคราะห์จังหวัดนนทบุรี นั้น พบว่า ปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้นใน โรงเรียนชลประทานสงเคราะห์ จังหวัดนนทบุรี คือ บุคลากรบางส่วน มีทักษะการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีการผลิตสื่อการเรียนการสอนน้อย โรงเรียนขาดงบประมาณในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถด้านการผลิตสื่อการเรียนการสอนให้กับนักเรียน บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน ในโรงเรียน บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่มาก และการบริหารงานบุคคลมีระบบการบริหารจัดการในการใช้อาคารสถานที่ไม่เป็นระเบียบจึงส่งผลให้การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน

๖. ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารและบุคลากรควรมีการส่งเสริมพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน รวมทั้งควรจัดสรรงบประมาณส่งเสริมบุคลากรไปอบรมความรู้ การผลิตสื่อการสอน ส่วนด้านการบริหารงาน งบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหาร ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีบทบาทของการเสนอความคิดเห็นต่อที่ประชุม หรือต่อผู้บริหารในเรื่องการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานโรงเรียน^๖

๕.๒.๓ ผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

เปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ บทบาทที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา และระดับการศึกษา ที่มีความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ที่มี บทบาทที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา และระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ พอพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ พระจำปีชินดา ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี พบว่า

^๖ ญัฐนันท์ มั่นตะพงค์, คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๕๕) , หน้า ๗๔.

การใช้หลัก พรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ๑. ด้านเมตตา ๒. ด้านมุทิตา ๓. ด้านอุเบกขา ๔. ด้าน กรุณา ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อ จำแนกตามเพศในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามอายุในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทำการทดสอบรายคู่ในภาพรวม พบว่า กลุ่มที่มีอายุ ต่ำกว่า ๔๐ ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ และแตกต่าง กับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า ๕๐ ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ . ๐๑ เมื่อจำแนกตามบทบาทที่ เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาและจำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ ทำการทดสอบรายคู่ในภาพรวม พบว่า กลุ่มที่เป็นครูผู้สอนแตกต่างกับกลุ่มที่เป็นนักเรียนในระดับช่วงชั้นที่ ๓-๔ และแตกต่างกันกับกลุ่มที่เป็นสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑ เมื่อทดสอบรายคู่ในภาพรวม พบว่าการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี แตกต่างกับกลุ่มที่มีวุฒิกการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและกว่า ปริญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑^๗

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกลุ่มโรงเรียนหนองบัว จังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) ด้านการบริหารของสถานศึกษา ผู้บริหารควรมีการวางแผนงาน การกำหนดกลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อน จุดด้อยต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อก้าวสู่ยุคพัฒนา และเท่าทันในการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานในสถานศึกษานั้นได้บริหาร “แบบทุกคนมีส่วนร่วม” โดยพิจารณาจัดทำภารกิจให้ชัดเจน ครอบคลุมงานทั้งหมดและมีการกำหนดกลุ่มงานที่มีความสอดคล้องกัน จัดโครงสร้างบริหารที่เป็นนิติบุคคล มีการบริบทที่มีสายบังคับบัญชา และการประสานคน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่บังคับบัญชาตามกฎหมายเพื่อให้งานสำเร็จเกิดประสิทธิภาพ โดยให้บุคลากรทุกคนได้ทำงานอย่างเต็มที่ตนเองชอบ ปฏิบัติงานด้วยความวิริยะอุตสาหะมีความเพียรพยายามในการทำงาน ทำงานด้วยความคิดก่อนทำ การทำงานด้วยความ

^๗ พระจำปี ชินดา, คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดพัทลุง, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๕๘) , หน้า ๑๒๔.

ไต่ตรง มีความรอบคอบ ถูกต้อง รวดเร็ว การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ดังนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงเป็นผู้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นแบบอย่างที่ดีในองค์การที่จะนำหน่วยงานสู่ความสำเร็จ โดยใช้หลักการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ร่วมด้วย

๒) ด้านการบริหารวิชาการ ผู้บริหารควรมีการวางแผนงานและโครงสร้าง มีการจัดโครงสร้างการตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ บริหารกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้เป็นไปตามหลักสูตรของโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา และของหลักสูตร ประเมินผลการใช้หลักสูตรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเสนอขอปรับปรุงหลักสูตรเมื่อพบข้อบกพร่อง หรือจุดที่ควรพัฒนา มีการจัดการนิเทศภายใน การวิจัยในชั้นเรียน และการพัฒนาครูโดยการประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน รวมทั้งการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และร่วมกับงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ที่สำคัญการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของกลุ่มสาระ

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและพัฒนานักบุคลากรในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนอง ภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมายระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อเพิ่มศักยภาพนำองค์กรสู่ความเจริญและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรของตน

๔) ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารควรจัดทำแนวปฏิบัติหรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดหารายได้ และบริหารรายได้และผลประโยชน์ตามแต่สภาพของสถานศึกษาโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุมเก็บเงินรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตามแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งานโครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร วางแผนกรอบงบประมาณรายจ่าย ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งานโครงการที่ สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร และกำหนดผู้รับผิดชอบ

๕) ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารควรจัดการโครงสร้างเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และ

การศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ด้านการบริหารของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องรู้จักครองคน และครองงาน คือ ต้องปกครองบุคลากรภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี มีการวางแผนก่อนทุกครั้ง กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการชักจูงผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจและมีความกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

๒) ด้านการบริหารวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ ความสามารถในด้านวิชาการ เพราะวิชาการถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน ควรมีการจัดการอบรมด้านการจัดการเรียนการสอน การผลิตสื่อการเรียนการสอนให้กับครู และต้องมีทีมงานทางด้านวิชาการที่เก่งควบคู่กันไป

๓) ด้านการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ในด้านการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นแผน กลยุทธ์ นโยบายต่างๆ ควรร่วมวางแผนดำเนินงานกับบุคลากรทางการศึกษา ควรบริหารเป็นระบบแยกฝ่ายอย่างชัดเจน ในการมอบหมายงานควรจัดบุคลากรให้ตรงกับความสามารถ และความรู้ การจัดสรรงบประมาณควรจัดให้เหมาะสมในแต่ละฝ่ายแผนงาน ควรบริหารงานด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ยึดถือหลักของความยุติธรรมเป็นหลัก ยอมรับข้อเสนอ และแนวคิดใหม่ๆ ในการบริหาร

๔) ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารควรการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

๕) ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารควรมีกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกระดับทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรมีการวิจัย การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร เพื่อเปรียบเทียบกับตัวแปรอื่นๆ เช่น ตำแหน่งงาน เขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

๒) ควรมีการวิจัย การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร โดยการนำหลักธรรมต่างๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ

๓) ควรมีการวิจัย การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของบุคคลด้านอื่นๆ เช่น พระภิกษุ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน หรือผู้บริหารด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นของเอกชน หรือของรัฐบาล เป็นต้น