

ศึกษาแนวทางการดำเนินชีวิตที่เหมาะสมของผู้บริหารและครู
ตามหลักธรรม คือ พรหมวิหาร ๔
พระดารา อุกฤษฏาโณ (ธจ)
คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๒ ๒๓๔ ๔๒๘๒

การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต ๓
PERSONNEL ADMINISTRATION ACCORDING TO THE BRAHMAVIHARA IV OF EXECUTIVE GROUP IX
SURIN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE III

๑. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งในการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้า ของชาติ ถ้าการจัดการศึกษาของชาติมีคุณภาพก็หมายถึง ประชาชนในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้น สถานศึกษาจึงนับว่าเป็นสถาบันที่มีความสำคัญยิ่ง สถานศึกษาเป็นสถาบันที่นำนโยบายด้านการศึกษา ไปสู่การปฏิบัติ จะเกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ^๑ การกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษานั้นก็คือการบริหารบุคลากร เพราะภารกิจหลักของผู้บริหาร คือ การประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลฝ่ายงานต่างๆ ในสถานศึกษาให้เกิดการทำงานร่วมกัน ช่วยกันนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ซึ่งบุคลากรเปรียบเสมือนฟันเฟืองขับเคลื่อนองค์กร^๒ ดังนั้นการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาต้องถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะสถานศึกษามีองค์ประกอบอยู่ ๒ ประการ คือ คนและงาน นั้นหมายความว่า การบริหารคนอย่างไรว่าจะได้ถึงความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คนถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพราะคนเป็นผู้กระทำให้เกิดปัจจัยอื่นๆ โดยเฉพาะงาน คนเป็นผู้ทำให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย

การบริหารบุคลากรในสถานศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารเพราะความสำเร็จของงาน ย่อมขึ้นอยู่กับคน ทั้งนี้เพราะคนเป็นผู้กระทำไม่ว่าจะเป็นสิ่งก่อสร้างอาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ ถึงแม้จะมีเงินอยู่อย่างสมบูรณ์สักเพียงใดจะไม่ได้มีความหมายถ้าคนที่ใช้สิ่งเหล่านั้นไม่มีความรู้ความสามารถ ไม่มีทักษะ และวิสัยทัศน์พอจะใช้ ตลอดจนถ้า หากว่าบุคคลขาดขวัญและกำลังใจ ก็จะทำให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างไม่มีเต็มใจไม่เต็มเวลา^๓

^๑ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๔๐, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, ๒๕๔๑), หน้า ๑๒.

^๒พนอม แก้วกำเนิด, หลักการครองตน ครองคน ครองงาน, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : เจริญการพิมพ์, ๒๕๓๘), หน้า ๑๑.

เมื่อพิจารณาแล้วทุกแง่มุมก็จะเห็นเป็นประจักษ์ได้ว่าการบริหารงานบุคลากรในสถาน ศึกษา ถือเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร” ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการบริหารงานบุคลากรในสถาน ศึกษาเป็นหัวใจสำคัญยิ่งในการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และจะสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลในสถานศึกษาทุกคนที่เกี่ยวข้อง ถ้าหากการบริหารงานบุคลากรไม่ดี บกพร่อง แล้วจะทำให้สถานศึกษา มีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างยากลำบาก การจัดการศึกษาจะไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร^๓

ในทำนองเดียวกัน การที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเก่งเพียงใด จะเป็นผู้นำแบบใด หรือสามารถใช้หลักใจ และมีมนุษยสัมพันธ์ได้ดีมากน้อยเพียงใดก็ตาม สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับ บัญชาจะขาดเสียมิได้เลยก็คือ คุณธรรมในบรรดาหลักธรรมต่างๆ พรหมวิหาร ๔ หากผู้ บริหารรู้จักประยุกต์มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน ผู้บริหารย่อมเป็นศูนย์รวมใจ รวมงาน และสามารถจัดการให้งานในการปฏิบัติหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี^๔

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานบุคลากรหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓ เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุงแก้ไขให้การบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สามารถที่จะปฏิบัติภารกิจในการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารบุคลากรในโอกาสต่อไป

๒. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑ เพื่อศึกษาการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหารวิหา ๔ ของผู้บริหาร สถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓

๒ เพื่อเปรียบเทียบการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร สถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓

๓ เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔

ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓

^๓ สมพงษ์ อยู่มาก, แนวทางการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๓๘), หน้า ๒.

^๔ ถวัลย์ ทองมี, การบริหารงานบุคลากรภายนอกของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๑๔.

^๕ บุญเลิศ ไพรินทร์, เทคนิคเพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และทัศนคติ, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., ๒๕๓๘), หน้า ๖๔.

๓. วิธีการดำเนินการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา โดยการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรในสถานศึกษาของผู้บริหาร โดยการประยุกต์หลักพรหมวิหาร ๔ มาเป็นแนวทางในการดำเนินงานบริหารงานบุคลากร แบ่งออกเป็น ๕ ด้าน ได้แก่

- ๑) การวางแผนบุคลากร ๒) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ๓) การพัฒนาบุคลากร
- ๔) การธำรงรักษามูลค่าบุคลากร ๕) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ขอบเขตด้านประชากร

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารและครู สังกัดสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ทั้ง ๑๑ โรงเรียน ในปีการศึกษา ๒๕๕๕ จำนวน ๑๔๐ คน

ขอบเขตด้านสถานที่

ประชากรได้แก่ผู้บริหาร แลครูผู้สอนของโรงเรียนประถมกลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓ อยู่ในระดับใด

๔. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต ๓ ครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าก่อให้เกิดประโยชน์ ดังต่อไปนี้

๑ ทำให้ทราบการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓

๒ ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓

๓ ทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓

๔ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการบริหารบุคลากร โดยการประยุกต์หลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่าย ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓

๕. สรุปผลการศึกษา

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

๕.๑. เพศ พบว่า ผู้บริหารและครู เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่ตรงตามสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารและครู เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๕.๒. อายุ พบว่า ผู้บริหารและครู อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่ตรงตามสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารและครู อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๕.๓. วุฒิการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครู วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่ตรงตามสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารและครู วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๕.๔. ตำแหน่ง พบว่า ผู้บริหารและครู ตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่ตรงตามสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารและครู ตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๕.๕. ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้บริหารและครู ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ซึ่งไม่ตรงตามสมมติฐานที่ว่า ผู้บริหารและครู ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ แตกต่างกัน

๕.๑.๑. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต ๓

๑. ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓ พบว่า มีผู้แสดงความคิดเห็นทั้งหมด จำนวน ๒๒ คน ประเด็นที่มีผู้แสดงความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรจัดบุคคลให้ทำงานตามความสามารถ ความถนัด ความชอบของแต่ละคนเพราะบุคลากรได้ทำงานตามที่ตนเองชอบ และถนัด สามารถพัฒนางานไปสู่ความสำเร็จไปโดยไม่ยาก จำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๗๒ ประเด็นรองลงมา คือ ให้ขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ให้ทั่วถึงทุกคน ตามสมควรอย่างเป็นธรรม จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๑๘ ประเด็นต่อมา คือ ควรนำหลักพรหมวิหาร มาใช้ในการบริหารงานบุคคล อย่างจริงจัง โดยผู้บริหารเองควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานทุกๆ ด้าน, ควรศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรให้ครอบคลุมทุกด้านก่อนการวางแผนบุคลากร เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผน, มีการสำรวจตรวจสอบ ผลงานของบุคลากร เพื่อเป็นข้อมูลด้านการบริหาร และการพิจารณาความดีความชอบ ตามความเหมาะสม จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๐๙ และประเด็นที่ว่า ควรมีการสำรวจและสอบถามประสานงานในการให้บุคลากรเข้ารับการอบรมและพัฒนาต่อไป, มีการประชุมเพื่อปรึกษาในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามคำสั่ง, การติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การนิเทศ เป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีอีกรูปแบบหนึ่ง, สร้างความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานมอบเกียรติบัตร รางวัล ฯลฯ ให้กำลังใจในการปรับปรุงพัฒนางานต่อไป, การวางแผนงานควรกระทำอย่างเป็นระบบ มีระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน และง่ายต่อการปฏิบัติ, การประเมินบุคลากร ควน

ดำเนินการประเมินแบบกัลยาณมิตร, ควรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ที่เป็นการพัฒนาบุคลากร ให้ตรงตามสายงาน และจัดกิจกรรม หรือเชี่ยวชาญบุคลากร ให้มีความสามัคคี จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๕๔

๕.๒ อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต ๓ มีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจควรแก่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

๕.๒.๑ การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต ๓ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุพล เครือมะโนรมณ์ ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ได้นำหลักธรรมพรหมวิหาร ๔ ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน และด้านการพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเดียวกัน รองลงมา คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนบุคลากร และด้านการบำรุงรักษาบุคลากร จากผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายที่ ๕ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์เขต ๓ ให้ความสำคัญกับการนำหลักพรหมวิหาร ๔ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารบุคลากรในทุกๆ ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน มีประเด็นที่น่าสนใจ นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

๑) ด้านการวางแผนบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การวางแผนบุคลากรผู้บริหารกำหนดคุณสมบัติตามความสามารถของบุคลากร และความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริงไม่เห็นแก่พวกพ้องของตน สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สมบูรณ์ ธรรมลังกา ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรโรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนเอกชนในจังหวัดเชียงราย มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม และพิจารณาสรรหาจากบุคลากรที่มีความสามารถตรงตามความต้องการ

๒) ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยให้ทุกภาคส่วนเกี่ยวข้อง มีโอกาสพิจารณานักคนเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบถึงที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุญย์ คุณชมพู่ ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ผลการวิจัย พบว่า การดำเนินเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาระดับประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้ชัดเจน

๓) ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารพิจารณาให้สมควรได้รับการพัฒนาบุคลากรอย่างโปร่งใสและ

จริงใจ ด้วยความเที่ยงธรรมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นหัวใจสำคัญ ของการบริหารการศึกษา เพราะงานทุกอย่างของโรงเรียนจะดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมาย

๔) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรที่ดีอย่างเที่ยงธรรมและโปร่งใส จัดแข่งกับ ผลการวิจัยของ สนิท สายปิตา ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษา อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารไม่มีความหนักแน่น ไม่มีความจริงใจ และไม่ยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ และขาดการวางแผนการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจน

๕) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างทั่วถึง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุลย์ คุณชมพู่ ที่ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษา อำเภอมือง จังหวัดลำพูน ผลการวิจัย พบว่า มีการกำหนดนโยบายชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม และมีการนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนในปีต่อไป

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

๑) จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารมีการนำหลักพรหมวิหาร ๔ ประยุกต์ใช้ในการบริหารบุคลากรอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่น้อยที่สุด คือ ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่างๆ ของบุคลากรอย่างเหมาะสม

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการปฏิบัติของบุคลากรกับการปฏิบัติตนตามหลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหาร

๒) ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการประสิทธิผลในการดำเนินงาน

๓) ควรศึกษาวิจัยเพื่อหารูปแบบในการพัฒนาและส่งเสริมผู้บริหารให้มีคุณลักษณะตามหลักพรหมวิหาร ๔