



การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปวิชัยดงรวม  
ในจังหวัดเลย

พระครูวิจิตร กุศลไธ (วิเศษ)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของ การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

สกลนคร 2558

(ฉบับตีพิมพ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม)

การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรม  
ในจังหวัดเลย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สิงหาคม 2558

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

MANAGER BY THE FOUR MAIN VIRTUERS OF ADMINISTRATIONS  
IN ECCLESIASTICAL SCHOOLS IN LOEI PROVINCE

The logo of Mahamakut Buddhist University is a large, intricate emblem. It features a central shield with a sunburst at the top, a tiered stupa in the middle, and a lotus flower at the bottom. The shield is flanked by two figures holding a banner with Thai script. The entire emblem is surrounded by a decorative border of lotus flowers and leaves.

PHRA THAWISAK GUTTASILO (WAICHOMPU)

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION  
DEPARTMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
FACULTY OF EDUCATION  
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY  
AUGUST 2015

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา  
วิทยานิพนธ์ของ ทวีศักดิ์ กุศลศิลป์ (ไวชมภู) ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏ  
ราชวิทยาลัยได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.สุภชัย จันทน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญช่วย ศิริเกษ)

..... กรรมการ

(ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์)

..... กรรมการ

(ดร.สุภชัย จันทน์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม)

..... กรรมการ

(ดร.สุเทพ บุญเต็ม)

คณะศึกษาศาสตร์ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏ  
ราชวิทยาลัย

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระปริยัติสารเวที, ดร.)

วันที่ 9 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2558

## ประกาศคุณูปการ

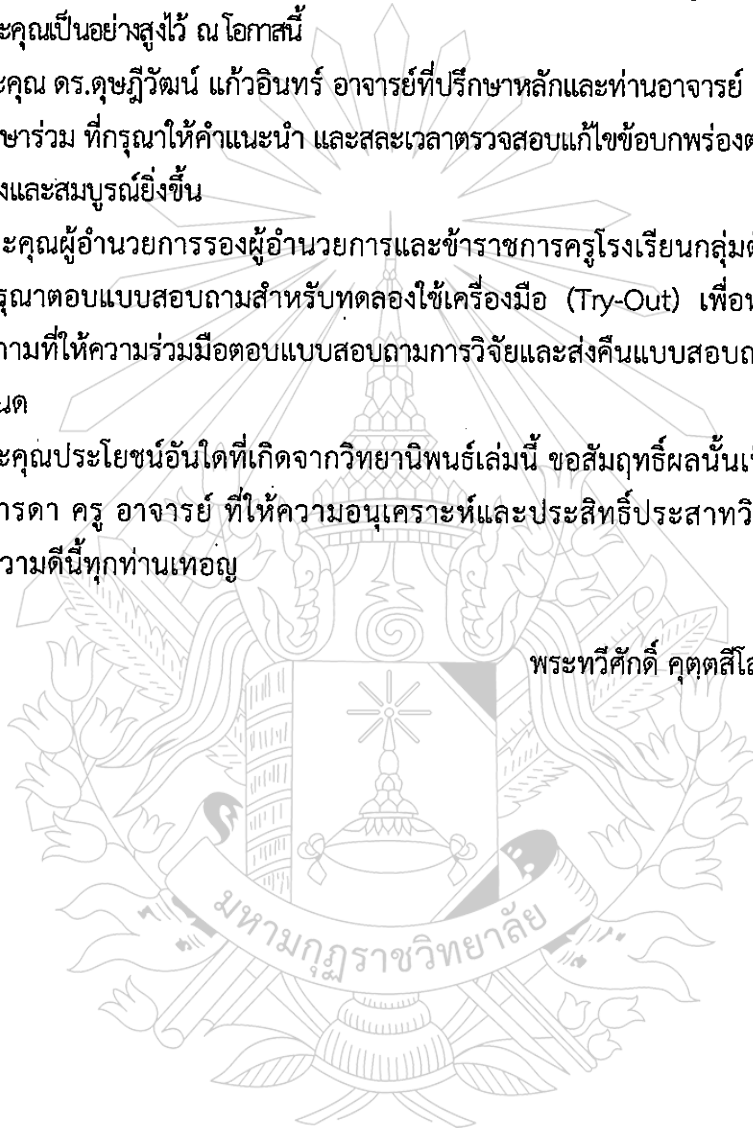
วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.ดุชฎีวัฒน์ แก้วอินทร์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สุภชัย จันปุม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมาผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ดุชฎีวัฒน์ แก้วอินทร์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและท่านอาจารย์ ดร.สุภชัย จันปุม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำ และสละเวลาตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆเพื่อให้ได้วิทยานิพนธ์ที่ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการรองผู้อำนวยการและข้าราชการครูโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในเขต จังหวัดเลย ที่กรุณาตอบแบบสอบถามสำหรับทดลองใช้เครื่องมือ (Try-Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามการวิจัยและส่งคืนแบบสอบถามสำหรับการวิจัยครบตามกำหนด

คุณค่า และคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ขอสัมฤทธิ์ผลนั้นเป็นสิ่งบูชาพระคุณของ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่ให้ความอนุเคราะห์และประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ของจงได้รับส่วนแห่งความดีนี้ทุกท่านเทอญ

พระทวีศักดิ์ คุตตสีโล (ไวชมภู)



5620840512001 : สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ศษ.ม. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)

คำสำคัญ : การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4

ทวีศักดิ์ คุดตาสีโล (ไวชมภู) การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย (MANAGER BY THE FOUR MAIN VIRTUERS OF ADMINISTRATIONS IN ECCLESIASTICAL SCHOOLS IN LOEI PROVINCE) กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ : ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก, ดร.สุภชัย จันปุ่ม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม, 112 หน้า, ปี พ.ศ. 2558.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์นี้) เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลยและ 2) เพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลยจำแนกตามสถานภาพเพศ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประชากรที่ศึกษาครั้งนี้คือบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมในจังหวัดเลย จำนวน 169คนปีการศึกษา 2557เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปคำนวณหาค่าความถี่ค่าร้อยละค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทดสอบค่าทีและการทดสอบค่าเอฟ

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลยที่มีที่มีเพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
3. ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลยที่มีที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
4. ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลยที่มีที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
5. ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลยที่มีที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 โดยภาพรวมและรายด้านไม่

5620840512001: MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (MASTER OF EDUCATIONAL)

KEYWORDS : ADMINISTRATION BASED ON FOUR HOLY ABIDINGS

TAVEESAK GUTTASILO (WAICHOMPHU): ADMINISTRATION BASED ON FOUR HOLY ABIDINGS OF ECCLESIASTICAL SCHOOL ADMINISTRATORS IN LOEI PROVINCE. ADVISORY COMMITTEE : DR. DUTSADEEWAT KAEW-IN, ADVISOR, DR. SUPHACHAI JANPUM, CO-ADVISOR, 112 PP. B.E. 2558 (2015).

The objectives of the research were 1) to study the administration based on the principle of Four Holy Abidings by ecclesiastical school administrators in Loei province, and 2) to compare the administration based on the principle of Four Holy Abidings by ecclesiastical school administrators in Loei province, classified by gender, position, educational level and work experience. The research population was a total of 169 personnel for the academic year 2557 in ecclesiastical schools in Loei province. The research instrument was the rating scale questionnaire and the data were analyzed by the statistics, comprised of frequency distribution, percentage, arithmetic mean, standard deviation, t-test and f-test.

The research findings were as follows:

1. The opinions of respondents on the administration based on the principle of Four Holy Abidings by ecclesiastical school administrators were found to be overall at a high level.
2. The opinions of respondents with different genders on the administration based on the principle of Four Holy Abidings by ecclesiastical school administrators were found not to be different in overall and each aspect.
3. The opinions of respondents with different positions on the administration based on the principle of Four Holy Abidings by ecclesiastical school administrators were found not to be different in overall and each aspect.
4. The opinions of respondents with different educational levels on the administration based on the principle of Four Holy Abidings by ecclesiastical school administrators were found not to be different in overall and each aspect.
5. The opinions of respondents with different work experiences on the administration based on the principle of Four Holy Abidings by ecclesiastical school administrators were found not to be different in overall and each aspect.

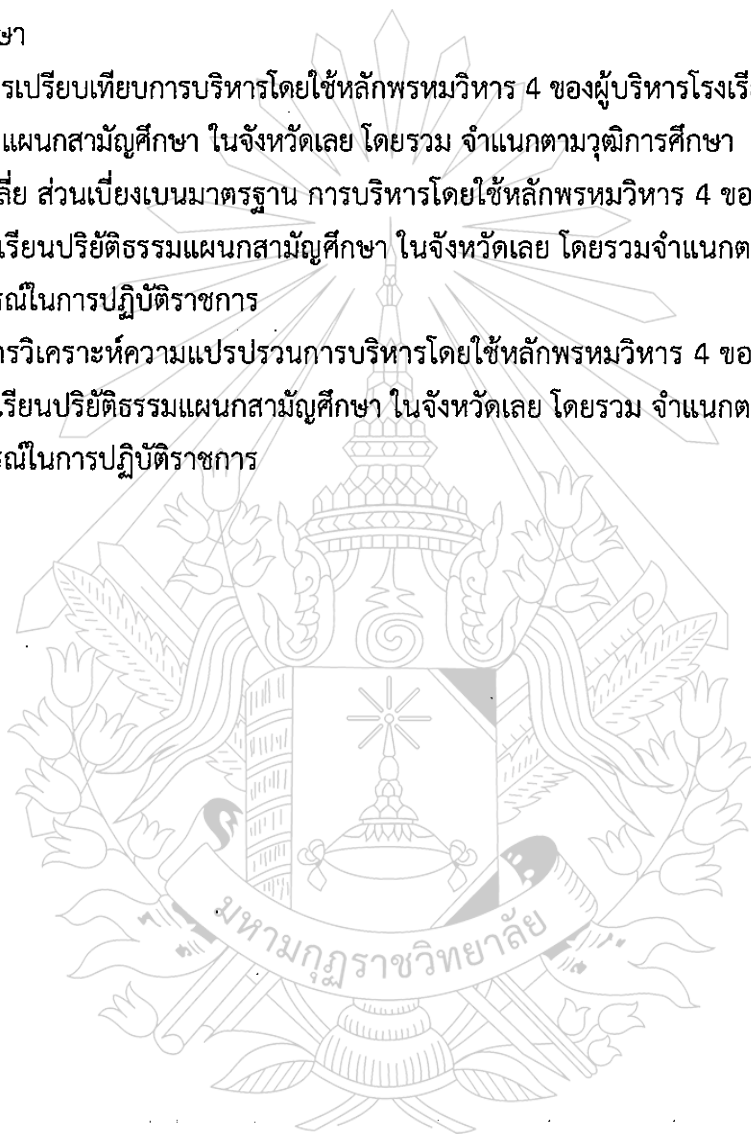
## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาและพนักงานสาธารณสุข การแบ่งโรงเรียนที่จัดระดับการศึกษาต่างกันในแต่ละเขตพื้นที่ออกเป็น 2 ระดับตามเกณฑ์การจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้	44
3.2	ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม	46
4.1	แสดงจำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม	50
4.2	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวมทั้ง 4 ด้าน	51
4.3	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหาร จำแนกรายข้อ	52
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหาร จำแนกรายข้อ	54
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักมุทิตาในการบริหาร จำแนกรายข้อ	56
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหาร จำแนกรายข้อ	58
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามเพศ	60
4.8	แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามเพศ	61
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่	62
4.10	แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่	63



สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามวุฒิการศึกษา	64
4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามวุฒิการศึกษา	65
4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ	66
4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ	67



## สารบัญ

	หน้า
ประกาศคุณูปการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภูมิ	ช
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	3
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา	8
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา	21
2.3 แนวคิดการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม	29
2.4 การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม	33
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
2.6 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	41
3 วิธีดำเนินการวิจัย	43
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	44
3.3 การสร้างเครื่องมือ	44
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	47
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4.1 สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	49
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	68
5.1 สรุปผลการวิจัย	69
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	71
5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย	75
บรรณานุกรม	76
ภาคผนวก	81
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	82
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	84
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	90
ภาคผนวก ง แบบสอบถาม	93
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC)	103
ภาคผนวก ฉ ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability)	109
ประวัติผู้วิจัย	112

## สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
2.1	สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	42
3.1	แผนภูมิขั้นตอนการสร้างเครื่องมือโดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน	45



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสมัยปัจจุบันในโลกของเรานั้น สถานศึกษาหรือโรงเรียนมหาลัยต่าง ๆ พยายามสร้างหลักสูตรหรือผลิตนักเรียนนักศึกษาให้ตรงตามความต้องการของตลาดหรือความต้องการของผู้ประกอบการ จนขาดความเป็นหลักสูตรที่มีมาแต่โบราณซึ่งเป็นสิ่งที่ดีงาม อย่างเช่นคนสมัยก่อนจบประถม 4 ก็สามารถเป็นครูบาอาจารย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอนลูกศิษย์ลูกหาได้ดีกันได้มากมาย หรือสถานศึกษาทางพระพุทธศาสนาคนจบนักธรรมเอกสามารถสอบตำรวจได้ เป็นเจ้าคนนายคนได้อย่างไม่ยอใคร ทั้ง ๆ ที่บวชเรียนเขียนอ่านอยู่ในวัดวาอาราม ดังนั้น การผลิตนักเรียน นักศึกษาในปัจจุบันรวมทั้งหลักการบริหารในสถานศึกษาในสังคมปัจจุบัน ควรมีหลักธรรมและคุณธรรมของผู้บริหาร และหลักการการบริหารในทางปรัชญา ไม่ว่าจะเป็นการบริหารตามหลักการต่าง ๆ ของนักวิชาการหรือนักปรัชญาต่าง ๆ ก็ควรนำมาใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลิตนักเรียนนักศึกษาที่มีคุณภาพออกมาสู่สังคมโลกภายนอกเพื่อเป็นคนดีในสังคม

ส่วนการผลิตนักเรียนนักศึกษาให้ออกมามีคุณภาพนั้น ในที่นี้หมายถึงเอาถึงนักศึกษาในโรงเรียนพระปริยัติธรรมในจังหวัดเลย ที่มีส่วนในการปลูกฝังและสั่งสอนให้เด็กที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาหรือมาจากครอบครัวยากจน เด็กด้อยโอกาสหรือเด็กที่มีจิตใจใฝ่ศรัทธาใน พระพุทธศาสนา คือการเรียนการสอนของพระเถรนั้นเอง โรงเรียนพระปริยัตินี้เองที่ผู้ศึกษาวิจัยนำมาเป็นหัวข้อวิจัยที่น่าศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ทั้งผู้บริหารและรูปแบบการบริหารและหลักธรรมในการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติในจังหวัดเลย และหลักธรรมที่ใช้ในการบริหารในการบริหารงานในสถานศึกษาที่นำมาใช้ได้เช่น พรหมวิหาร 4 พระราชารมี (ประยุทธ์ ปยุตโต) ให้ความหมายพรหมวิหาร 4 คือธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ มีดังนี้ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เมตตา คือมีความสงสารอยากให้เขาพ้นทุกข์ หรืออยากให้เขาทำงานในหน้าที่การงานให้ประสบความสำเร็จ ทำงานอย่างมีความสุขและไม่มีปัญหาในหน้าที่การงาน กรุณา คือช่วยเหลือให้เขาพ้นทุกข์ หรือช่วยเหลือในงานที่ประสบปัญหาให้ผ่านไปได้ด้วยดี และทำงานอย่างมีความสุข อยู่ใต้การบริหารหรือจัดการองค์กรอย่างพึงพอใจ ไม่มีความคิดต่อต้านจากผู้บริหารหรือหัวหน้าสายงาน มุทิตา คือ พลอยยินดีเมื่อเขาได้ดี คือเมื่อเขาประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ได้เลื่อนขั้นหรือขึ้นเงินเดือน เราก็พลอยยินดีกับเขาไปด้วย ไม่ใช่ว่าจะอิจฉาหรือตำหนิติเตียนเขาทางไม่ดี แต่ควรพลอยยินดีกับความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องในสายงาน หรือผู้อยู่ใต้การบริหาร เป็นต้น อุเบกขา คือวางเฉยหากเขาไม่สนใจที่จะฟังข้อคิดหรือคำพูดที่เราให้คำแนะนำ ที่เราแนะนำเขาอย่างบริสุทธิ์ใจ เมื่อเขาคือร้อนหรือขัดขึ้นในคำแนะนำที่หวังดีของ

เรา เราก็ควรวางแผนเมื่อเขาคิดได้ก็หวังว่าเขาจะกลับตัวกลับใจ ทำงานอย่างเป็นระบบ ในสถานศึกษานั้นครูหรือบุคลากรอาจมาจากหลายสถานที่หลายประเพณี เราต้องใช้หลากหลายวิธีในการบริหาร ใช้ทั้งพระเดชและพระคุณ ผู้นำหรือผู้บริหารควรเป็นทั้งพ่อพระและซาตานในบางกรณี เช่นหากผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานผิดพลาดไปบ้างผู้บริหารก็อาจให้คำแนะนำที่ดี (แบบพ่อพระ) และลงโทษเพื่อมิให้เป็นแบบอย่างต่อผู้อื่น (แบบซาตาน) ไปในตัวด้วย

ส่วนปัญหาในการบริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรมนั้นมีดังนี้ การบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 พระคันธ สาราภังค์ ให้ความหมายของคำว่า พรหมวิหาร 4 แปลตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติในจังหวัดเลยเป็นอย่างไร ผู้บริหารโรงเรียนปริยัติที่มีวุฒิทางธรรมและวุฒิทางโลกต่างกันมีการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ต่างกันอย่างไรการบริหารงานในโรงเรียนพระปริยัตินั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารเป็นอย่างยิ่ง เหตุเพราะผู้บริหารนั้นต้องดูแลพระภิกษุสามเณรในโรงเรียนให้มีการศึกษาและเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพนั่นเอง ส่วนตัวผู้บริหารเองนั้นควรมีหลักธรรมนำใจในการบริหาร นิตยสัมมาพันธ ได้กล่าวคุณธรรมสำหรับผู้บริหารไว้ว่า นักบริหารทุกประเภทควรมีวิสัยและควรก่อให้เกิดวินัยในหมู่คณะที่ตนรับผิดชอบในฐานะผู้นำด้วย หรือการให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเช่น การให้เงินเดือนเพิ่มหรือการลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีหลักธรรม คือการให้คุณเช่นการขึ้นเงินเดือนเพื่อให้มีกำลังใจในการทำงานโดยเมตตา คืออยากให้เขามีความสุขเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานใครทำดีต้องได้ดีใครทำชั่วต้องโดนลงโทษเพื่อมิให้เป็นแบบอย่างของคนอื่นต่อไป ส่วนการให้เลื่อนขั้นสูงขึ้นไปโดยกรุณาคืออาการช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ในที่นี้การที่ได้เลื่อนขั้นนั้นคือความสุขผู้บริหารจัดการควรทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขโดยการเลื่อนขั้นให้เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้เลื่อนขั้นก็จะมีกำลังใจเป็นสุขเท่ากับว่าผู้บริหารจัดการนั้นก็มีความกรุณานั้นเอง ยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีโดยมุทิตาคือการยินดีที่ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีเลื่อนขั้นหรือเพิ่มเงินเดือนหรือความเจริญในหน้าที่การงานนั้น ๆ ผู้บริหารจัดการก็ควรที่จะพลอยยินดีไปกับลูกน้องหรือผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาไปด้วยความมีมุทิตาจิตนั่นเอง และวางแผนเมื่อเขาทำผิดโดยอุเบกขาคือการทำที่วางแผนมิใช่การไม่ทำอะไรเลยแต่เป็นการวางตัวเป็นกลาง ๆ ไม่ยินดีหรือโกรธเคืองผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำผิดซ้ำ ๆ ซาก ๆ ผิดเป็นอาจิมโดยผู้บริหารจัดการควรวางตัวเป็นกลางโดยที่ดักเตือนไปตามหน้าที่หากเขาไม่รับฟังและดื้อรั้นก็ควรวางแผนต่อบุคคลนั้นปล่อยให้กรรมที่เขาทำตามสนองเองโดยที่เราไม่ต้องไปลงโทษหรือต่อว่าเพื่อให้เขาสำนึกสุดท้ายถ้าเขายังไม่สำนึกกรรมก็จะตามสนองไปเองผู้บริหารจัดการควรวางตัวเป็นกลางวางแผนเสียตามหลักอุเบกขา เป็นต้น

สรุปแล้วการบริหารในสถานที่ต่าง ๆ ถึงอย่างไรผู้บริหารหรือผู้นำในสถานประกอบการต่าง ๆ นั้นจำเป็นต้องมีหลักธรรมมะกำกับในการบริหารอย่างแนบเนียนเพื่อให้บรรยากาศในการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างราบรื่นและไร้ปัญหาเพราะหลักพรหมวิหาร 4 บุญชัย จงกลณี ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 ว่าธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพรหมวิหาร 4 อย่าง นี้เป็นหลักธรรมของผู้เป็นใหญ่เป็นธรรมที่ผู้บริหารและจัดการควรมีไว้ประจำใจเพื่อการบริหาร

จัดการเป็นไปอย่างราบรื่นผู้ได้บังคับบัญชาที่เต็มใจทำงานอย่างเต็มที่และเคารพผู้บริหารจัดการด้วยความเต็มใจมิใช่ยอมรับเพื่อทนทำงานให้ได้เงินเดือนมาয়াใส่แต่เป็นความเคารพอย่างยกย่องเชิดชูผู้บริหารว่าเป็นคนที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง นักเรียนก็มีคุณภาพเพราะถ้าบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอนเป็นไปด้วยดีผู้บริหารจัดการกับคณะครูไม่มีเรื่องขัดแย้งกันการทำงานที่ราบรื่นการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนักเรียนก็จะตั้งใจเรียนโดยดีมีวินัยขยันศึกษาเล่าเรียนอย่างดีมีคุณภาพเป็นต้น

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญ ในจังหวัดเลย

1.2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญ ในจังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

## 1.3 สมมติฐานของการวิจัย

1.3.1 บุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญในจังหวัดเลย ที่มีเพศที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกัน

1.3.2 บุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญในจังหวัดเลย ที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 แตกต่างกัน

1.3.3 บุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญในจังหวัดเลย ที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 แตกต่างกัน

1.3.4 บุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญในจังหวัดเลย ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรม พรหมวิหาร 4 แตกต่างกัน

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อมุ่งศึกษาการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติในจังหวัดเลยโดยศึกษา ปีการศึกษา 2557 มีขอบเขตครอบคลุมดังนี้

### 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติในจังหวัดเลยได้กรอบแนวคิดในการวิจัยการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้เพื่อศึกษาการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร มาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งตัวแปรตามทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา ตามแนวคิดของ พุทธทาสภิกขุ, 2500, หน้า 74

#### 1.4.2 ขอบเขตด้านตัวแปรต้น มี 4 ตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่

1. เพศ
  - 1.1 ชาย
  - 1.2 หญิง
2. ตำแหน่งหน้าที่
  - 2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน
  - 2.2 ครูผู้สอน, และพนักงานงานศาสนการ
3. วุฒิการศึกษา
  - 3.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
  - 3.2 สูงกว่าปริญญาตรี
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ
  - 4.1 ต่ำกว่า 10 ปี
  - 4.2 10 - 20ปี
  - 4.3 มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

ตัวแปรตาม (Dependent variables) ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ประกอบด้วย 4 ด้าน

ได้แก่

1. ด้านเมตตา
2. ด้านกรุณา
3. ด้านมูทิตา
4. ด้านอุเบกขา

#### 1.4.2 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาคั้งนี้ใช้ระยะเวลา ในปีการศึกษา 2557

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ศึกษาคั้งนี้คือบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย ปีการศึกษา 2557 จำนวน 15โรง ปีการศึกษา 2557 จำนวนทั้งสิ้น 300 คน ผู้วิจัยได้ใช้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างอิงใน อีรุจดี เอกะกุล, 2543) และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการเทียบตามสัดส่วนของกลุ่มพนักงานงานศาสนการของบุคลากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ในจังหวัดเลย ได้กลุ่มตัวอย่าง 169 คน



## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 เพื่อทราบการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญในจังหวัดเลย

1.5.2 เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญในจังหวัดเลยจำแนกตาม เพศ ตำแหน่ง หน้าที่วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ

1.5.3 เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติในจังหวัดเลย

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

เมตตา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุขโดยไม่จำเพาะเจาะจงเมตตาจะมีได้ต้องอาศัยการเจริญ อบรมในชีวิตประจำวันนั่นเอง โดยเริ่มจากบุคคลที่ใกล้ตัวเราที่สุด แล้วค่อย ๆ ขยายวงกว้างออกไปขึ้นเรื่อย ๆ จนกระทั่งถึงบุคคลที่ไม่เป็นที่รักคือศัตรู ได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อความสำเร็จและมีค่านิยมร่วมกันเน้นการเรียนของนักเรียนเพื่อพัฒนาการสอนเพิ่มคำสัมฤทธิ์ทางการเรียนเน้นการมีส่วนร่วมคิดเชิงรุกเพื่อความก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ ๆ ในโรงเรียนโดยมีภาวะผู้นำของผู้บริหารและครูเพื่อเพิ่มทักษะใหม่ ๆ แล้วนำไปใช้แก้ปัญหา วิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการสอน มีการสังเกตแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อทบทวนการปฏิบัติงานร่วมกัน ครูและนักเรียนเอาใจใส่ดูแลกันและครูเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้ครูทุกสายชั้นพบปะพูดคุยกันเกี่ยวกับงานมีระบบติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพร่วมกัน โดยมีหลักเมตตาปรารถนาให้คนอื่นเป็นสุข

กรุณา หมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือสิ่งที่เข้ามา เบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่า ความทุกข์มี 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ - ทุกข์โดยสภาวะหรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น การเกิด การเจ็บไข้ ความแก่และความตายสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดมาในโลกจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกข์ - ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์การพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รัก ก็เป็นทุกข์ รวมเรียกว่าเจตสิกทุกข์ ผู้บริหารนำเสนอวิสัยทัศน์และสนับสนุนในการปฏิบัติหน้าที่ ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี เหมาะสมสร้าง

ความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถในการสร้างแรงจูงใจ ให้กำลังใจเพื่อการคิดวิเคราะห์ การปฏิบัติตนใหม่คิดค้นวิจัยนวัตกรรม เพิ่มประสิทธิภาพ มอบหมายงานตามความเหมาะสมตามความสามารถ โดยใช้การบริหารจัดการแบบกรุณาปรารถนาให้ผู้อื่นได้ประสบการณ์ความสำเร็จ

มูทิตา หมายถึง ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า ดีในที่นี้หมายถึงการมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึงความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้า ยิ่ง ๆ ขึ้นไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความฟุ้งซ่านซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนแต่งตัว เรียบร้อยแล้วครุชมเซยกก็เกิดความรู้สึกชิงแกล้งเอาเศษซอเล็ก โคลน หรือหมึกไปป้ายตามเสื้อกางเกงของ เพื่อนนักเรียนคนนั้นให้สกปรกเลอะเทอะ เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมูทิตา เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง และผู้บริหารปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมโดยเป็นกัลยาณมิตรต่อครูเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย โดยทางโรงเรียนมาตรฐานทางวิชาการในระดับสูงและส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาวิชาการให้นักเรียนเพื่อกระตุ้นให้นักเรียนมีความพยายามในการเรียนให้ดีขึ้นเพื่อบรรลุตามเป้าหมายของการเรียนตามที่โรงเรียนกำหนด โดยที่ผู้บริหารจัดสวัสดิการแก่ครูอย่างดีและเพิ่มวิทยฐานะให้แก่ครูโดยที่ผู้บริหารมีความเป็นธรรมโดยยกย่องผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น โดยที่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีความไว้วางใจกันโดยเน้นเป็นผู้ร่วมงานกันมากกว่าสายงานบังคับบัญชาพร้อมทั้งยินดีให้ตรวจสอบเพื่อความโปร่งใสในการทำงาน โดยจัดสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสมในการเรียนโดยทั้งผู้บริหารและครูมีความภูมิใจในนักเรียนโดยให้ความสำคัญ โดยมีหลักมูทิตาจิตคือพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี

อุเบกขา หมายถึง การวางเฉย การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดีย่อมได้ดี ใครทำชั่วย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำอะไรได้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกระทบในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้นเราควรมีความปรารถนาดี คือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ทำให้ครูภูมิใจที่เป็นครูในโรงเรียนนี้ ทำงานนอกเวลาอย่างเต็มใจเพื่อโรงเรียนที่ทำงานอยู่ เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จของโรงเรียนโดยที่ครูรู้สึกว่าคุณครูและเพื่อนร่วมงานเป็นครอบครัวเดียวกันและรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนโดยทำงานเต็มที่ที่เป็นครูที่ดีเห็นหน้าที่เป็นเรื่องสำคัญมากตามผลงานที่มีจึงรักโรงเรียนนี้ผูกพันปรารถนาดีโดยไม่อยากไปทำงานที่อื่นโดยมีหลักอุเบกขา คือ การวางเฉยเมื่อทำดีที่สุดแล้ว

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นศาสนศึกษาแผนกสามัญศึกษา อยู่ในความผิดชอบของ กองพุทธศาสนศึกษาสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ดำเนินการจัดการศึกษาทางวิชาการพระพุทธศาสนา แผนกนักธรรม - ภาษาบาลี และหลักสูตรการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.1-ม.3) และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4-ม.6) ให้แก่พระภิกษุสามเณร

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้จัดการหรือครูใหญ่ที่มีหน้าที่บริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

พนักงานศาสนการ หมายถึง บุคคลผู้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนโดยอนุมัติให้ปฏิบัติงานราชการของสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติและสนองงานคณะสงฆ์ โดยได้รับเงินเดือนประจำจากงบประมาณศาสนสมบัติกลาง

บุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา รวมทั้งผู้สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียน การสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย ที่ผู้รายงานได้ศึกษาเพื่อนำหลักการทฤษฎีและแนวคิดที่สำคัญในการใช้ในการดำเนินโครงการมีสาระสำคัญดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญ
- 2.4 การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญ ด้านเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

##### 2.1.1 ความหมายของการบริหาร

สมยศ นาวิการ (2525) กล่าวว่าการบริหารคือกระบวนการของการวางแผนการจัดการ การสั่งการและการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กรและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530) ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารไว้ว่าเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่ผู้บริหารใช้เป็นการตัดสินใจสั่งการเพื่อให้กลุ่มคนซึ่งมาปฏิบัติงานร่วมกัน

อุทัย ธรรมเตโช (2531) กล่าวว่าการบริหารหมายถึงกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้สำเร็จวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2541) กล่าวถึงการบริหารไว้ว่าเป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปโดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกันศิลปะในการทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าที่เรียกว่าผู้บริหารอาศัยปัจจัยในการบริหารคือคน เงิน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการต่าง ๆ ได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้จากแนวคิดของนักศึกษาดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหารหมายถึง การร่วมกันดำเนินกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์

บาร์นาร์ด (Barnard, 1972) กล่าวว่า “การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน”

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึงการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 2.1.2 ความหมายของการบริหารการศึกษา

การจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น กระบวนการบริหารเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาบรรลุตามเจตนารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการให้ความหมายของการบริหารไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

รัฐิรต์น ปานผู้มีทรัพย์ (2547) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษา โดยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง ร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกขององค์กรให้มีความสามารถเป็นคนดีของสังคม และมีประสิทธิภาพด้วยกระบวนการบริหารที่สอดคล้องและเหมาะสม

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2541) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คนร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพความรู้ความสามารถพฤติกรรมและคุณธรรมค่านิยมตรงกับความต้องการทางสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลที่พัฒนาไปตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

บุญส่ง แก้วอินทร์ (2550) กล่าวว่า การบริหารสรุปว่า หมายถึง การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการที่จะบรรลุเป้าหมายได้นั้นจะต้องอาศัยเทคนิค ศิลปะซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหาร ดังนั้นการบริหารจึงเป็นกระบวนการดำเนินการของผู้บริหาร โดยใช้ความรู้ความสามารถเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2536) ให้ความหมายกระบวนการบริหารการศึกษาคือกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันดำเนินการให้การศึกษาแก่สมาชิกของสังคมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สังคมกำหนดไว้โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) กล่าวว่า การศึกษาคือความพยายามที่จะดำเนินการด้านการศึกษาให้กับนักเรียนซึ่งมีกระบวนการเกี่ยวกับครูหลักสูตรแบบเรียนอุปกรณ์การสอนและการวัดผลเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งไว้โดยอาศัยผู้บริหารเป็นผู้นำ

อุทัย ธรรมเตโช (2531) ได้ให้ความหมายการบริหารการศึกษาว่าเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารการศึกษากระทำเพื่อพัฒนาพลเมืองของชาติให้มีคุณภาพและคุณธรรม

กิติมา ปริทีติลล (2532) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาหมายถึงความพยายามที่จะจัดดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยให้มีผลผลิตคือผู้เรียนที่มีคุณภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ทางการศึกษา ที่มีบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันจัดการเกี่ยวกับงานหรือภารกิจของโรงเรียน โดยใช้ศิลปะ

การบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

### 2.1.3 กระบวนการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาจะดำเนินงานโดยใช้กระบวนการ ซึ่งนักการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้อย่างหลากหลายดังนี้

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2546) กล่าวถึงหน้าที่การจัดการ (The Management Process: Management Functions) ประกอบด้วยการจัดการดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร และกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร

2. การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์การเป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ

3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในองค์การรวมทั้งการวัดผลการทำงานในปัจจุบันเพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้นและเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น

อำนาจ เดชชัยศรี (2548) กระบวนการบริหาร (Process of administration) กล่าวโดยรวมแล้วจะเป็นกระบวนการที่ใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) ของบุคคลเพื่อกำหนดนโยบาย (Policy) และการดำเนินการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดการบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) อันเป็นผลไปสู่กระบวนการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อความสำเร็จตามจุดประสงค์ของ ได้สรุปกระบวนการบริหาร 6 กระบวนการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างประหยัดให้ได้ผลคุ้มค่า และกำหนดวิธีปฏิบัติไว้ล่วงหน้าเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

2. การจัดการองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้าง รูปแบบการบริหารการกำหนดอำนาจหน้าที่ การแบ่งงาน การจัดสางงาน

3. การอำนวยการ (Directing) การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม กำกับ ดูแลและปฏิบัติตามแผน

4. การประสานงาน (Coordination) เป็นการร่วมมือประสานเชื่อมโยงเพื่อใช้งานเรียบร้อยไม่ซ้ำซ้อนและบรรลุวัตถุประสงค์

5. การงบประมาณ (Budgeting) เป็นการ จัดทำงบประมาณและบัญชีใช้จ่าย การควบคุมการตรวจสอบ

6. การประเมินผล (Evaluation) คือการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน รวบรวมปัญหาทางแก้ไขเปรียบเทียบผลงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร

ศิริอร ชันรหัตต์ (2544) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ว่า การบริหารประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 7 ประการ เรียกว่า POSDCORB ดังนี้

กูลิกและยูวิก (Gulick and Urwick, 1973, หน้า 17 ; อ้างถึงใน อำนวย มีศรี, 2548, หน้า 45)

P = Planning หมายถึง การวางแผนว่าจะทำอะไร (What) และจะทำเมื่อไร (When)

O = Organizing หมายถึง การจัดองค์การหรือการจัดการหน่วยงานโดยการจัดแบ่งงาน องค์การหรืองานออกเป็นหน่วยงานย่อย กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหน้าที่การรับผิดชอบ ตลอดจน กำหนดสายงานควบคุมผู้บังคับบัญชา

S = Staffing หมายถึง การดำเนินการบริหารบุคคล การเลือกสรรคน การใช้คนในลักษณะที่ตรงกับงาน ทำงานได้ผลทั้งปริมาณและคุณภาพ ถือว่าคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร

D = Directing หมายถึง การอำนวยการ สั่งการซึ่งเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารการศึกษา การสั่งอาจกระทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือด้วยวาจาเพื่อเป็นผลประโยชน์ต่อองค์การ

Co = Co-ordinating หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานและการประชาสัมพันธ์ขององค์การ เพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาต่อไป

B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ ได้แก่การจัดทำงบประมาณและการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติงบประมาณ

กระบวนการบริหารของสมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The America association of school administrators : AASA) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดโครงการว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร มอบหมายให้ใครทำ จะทำที่ไหน และจะกระทำเมื่อไร เพื่อเป็นแผนปฏิบัติการในการบริหารการศึกษา

2. การสรรหาตัวบุคคลและวัสดุที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผน (Allocation)

3. การใช้กำลังใจในการปฏิบัติงาน (Stimulation)

4. การประสานงาน (Co-ordination)

5. การประเมินผล (Evaluation)

สมยศ นาวิการ (2525) กล่าวถึงหน้าที่การจัดการ (The Management Process: Management Functions) ประกอบด้วยการจัดการดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร และกำหนดว่าจะทำงานนั้นอย่างไร

2. การจัดองค์การ (Organization) หมายถึง การนำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มากำหนดหน้าที่สำหรับบุคลากรหรือกลุ่มบุคคลที่จะปฏิบัติภายในองค์การเป็นการเริ่มต้นของกลไกในการนำเอาแผนงานไปสู่การปฏิบัติ

3. การนำ (Leading) เกี่ยวข้องกับการจูงใจ ภาวะผู้นำ และการสื่อสารระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง หน้าที่ทางการจัดการสำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นมาตรฐานวัดผลการทำงานในองค์การรวมทั้งการวัดผลการทำงานในปัจจุบันเพื่อกำหนดมาตรฐานขึ้นและเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้เพื่อปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานได้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น

ศ.ดร.ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ, ผศ.วิบูลย์ ไตวณะบุตร (2542) จากปรัชญาการศึกษา ความคิดรวบยอด และการจัดระบบการศึกษาดังกล่าวแล้ว พอประมวลความคิดในเรื่องกระบวนการบริหารการศึกษาได้ว่า ในการบริหารการศึกษานั้น นอกจากหลักการบริหาร ปัจจัยในการบริหารแล้วกระบวนการบริหารเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะการจัดการธุรกิจการศึกษามีปัจจัยต่าง ๆ จำนวนมากที่มาเกี่ยวข้อง เช่น บุคลากรอันได้แก่ ครู นักเรียน คนงานภารโรง เงินซึ่งมีทั้งเงินงบประมาณ เงินบำรุงการศึกษา วัสดุอุปกรณ์ ระเบียบกฎหมายซึ่งต้องปฏิบัติ ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีระบบระเบียบ ทั้งนี้เพื่อให้การลงทุน (input) คือ การผลิตเด็กและเยาวชน ได้ผลที่ออกมา (out put) มีมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ ตามต้องการของสังคมยุคปัจจุบัน โรงเรียนเป็นองค์การประเภทให้บริการ (Service Organization) ลูกค้านี้ได้แก่นักเรียน ซึ่งมีสภาพเป็นสมาชิกชั่วคราว เด็กที่เข้ามาอยู่ในโรงเรียนเป็นระยะเวลาอันสั้น จะได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมหรือไม่เพียงใด อยู่ที่โรงเรียนจะจัดประสบการณ์ให้เขาได้ถูกต้องเหมาะสมเพียงใด

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษารูปแบบต่าง ๆ ตามแนวคิดทั้งหลายที่กล่าวมาจะมีองค์ประกอบหรือขั้นตอนสำคัญที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือสถานศึกษา ประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา การวางแผน การจัดองค์การ การจัดงบประมาณ การสั่งการ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุม การจูงใจ การบำรุงขวัญ การประเมินผล และการรายงานผล

#### 2.1.4 ปัจจัยในการบริหาร

การบริหารที่จะให้ประสบความสำเร็จหรือดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรในการบริหารเป็นองค์ประกอบ ซึ่งมีผู้ได้กล่าวถึงทรัพยากรการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้



ธงชัย สันติวงษ์ (2543) ยังได้กล่าวถึงปัจจัยในการจัดการที่เป็นมูลเหตุที่สำคัญและผู้บริหารทุกคนต้องสนใจในงานด้านการบริหารจัดการ คือ 1) คน (Man) ทรัพยากรบุคคลที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการได้อย่างมาก ทั้งนี้ในแง่ของปริมาณและคุณภาพ 2) เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหาและซื้ออย่างพิถีพิถัน เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า 3) เงินทุน (Money) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปโดยไม่ติดขัด และ 4) วัสดุสิ่งของ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิต

ไตรรัตน์ จงจิตร (2546) และ เสกสิฐ เล้ากิจเจริญ (2550) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า หลักการ 4M's ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความเจริญก้าวหน้า บุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้การดำเนินงานและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษามีคุณภาพสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) ด้านงบประมาณ หมายถึง แผนการเงินของโรงเรียนที่จัดทำขึ้นโดยการกำหนดรายรับรายจ่ายของงาน โครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนของสถานศึกษา จะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรและบริหารงานงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจัดหา พัฒนา ปรับปรุง ซ่อมแซม และใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์อย่างประหยัดสุด เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนสูงสุด 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การจัดซื้อการเรียนการสอน และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยมีระบบการจัดหาและบำรุงรักษาที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการบริการและส่งเสริมการใช้อย่างทั่วถึงและเป็นระบบการบริหารงานวัสดุอุปกรณ์ที่ดี จะนำไปสู่การบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการดำเนินงานและการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพทำให้การใช้วัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสมและเกิดคุณค่าตรงกับความต้องการของผู้บริหาร ครูและนักเรียน และ 4) ด้านการจัดการ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ การจัดการที่เหมาะสมและคำนึงถึงบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์จะทำให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีและการสื่อสารตามเป้าหมายที่วางไว้

บุญช่วย ศิริเกษ (2532) ทรัพยากรการบริหาร หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นจะต้องใช้ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปแล้วเป็นที่ยอมรับกันว่า ทรัพยากรการบริหารมี 4 อย่าง เรียกว่า 4 M's ได้แก่ Man (คน) Money (เงิน) Materials (วัสดุอุปกรณ์) และ Management (การจัดการ) แต่ไม่ถือว่าการจัดการเป็นทรัพยากรอย่างหนึ่งเพราะเป็นเรื่องของวิธีการหรือเทคนิคทางการบริหาร ก็เหลือเพียง 3M's เท่านั้น คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ซึ่งเป็นเรื่องที่จำเป็นและขาดไม่ได้กล่าวสรุปโดยรวมปัจจัยการบริหารในปัจจุบันจะแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยคือ

1. ปัจจัยภายในซึ่งก็คือ 4 M's
2. ปัจจัยภายนอก ซึ่งก็คือ ตลาดหรือคู่แข่ง หรือสิ่งแวดล้อมเข้าไปด้วยซึ่งตลาดนี้รวมคำว่าลูกค้าหรือผู้บังคับบัญชา ตลอดจนนโยบายเข้าไปด้วย

เฟรดเดอริค เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) : ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two factors theory) ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดย เฟรดเดอริค เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) เฮิร์ซเบิร์ก ได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับแรงจูงใจของคน เขาได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์พนักงานในเรื่องความพึงพอใจจากการทำงาน และทำให้เขาได้ผลสรุปว่าแรงจูงใจของมนุษย์จะประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยภายนอก หรือเรียกว่า Hygiene factors
  - 1.1 นโยบายขององค์กร
  - 1.2 การบังคับบัญชา
  - 1.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน
  - 1.4 สภาพแวดล้อม เงื่อนไขในการทำงาน
  - 1.5 ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ
  - 1.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
2. ปัจจัยภายใน หรือ Motivation factors ได้แก่
  - 2.1 การทำงานบรรลุผลสำเร็จ
  - 2.2 การได้รับการยอมรับ
  - 2.3 ทำงานได้ด้วยตนเอง
  - 2.4 ความรับผิดชอบ
  - 2.5 ความก้าวหน้าในงาน
  - 2.6 การเจริญเติบโต

เจริญผล สุวรรณโชติ (2530) ปัจจัยภายนอกนั้นจะเป็นแรงจูงใจที่สนองต่อความต้องการภายนอกของคน ส่วนปัจจัยภายในจะเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อคนมากกว่าปัจจัยภายนอก หรือพูดให้ง่าย ๆ ก็ต้องบอกว่าปัจจัยภายนอกจะทำให้คนพึงพอใจได้ในเบื้องต้นและจะมีผลต่อคนอยู่ไม่นานนัก ส่วนปัจจัยภายในที่ประกอบด้วย การที่คนทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานหรือคนรอบข้าง การที่ได้ทำงานอย่างเป็นตัวของตัวเอง การที่จะต้อง

ความรับผิดชอบต่องานที่ตนเองทำอยู่ การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือการเจริญเติบโตใน วุฒิภาวะส่วนตัวขึ้นไปเรื่อย ๆ นั้นจะทำให้คนเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้ดียิ่งขึ้นไปเรื่อย ๆ เพราะสิ่ง ต่าง ๆ เหล่านี้จะตอบสนองความต้องการทางจิตใจของคน และเป็นแรงจูงใจคนให้ทำงานได้ดีกว่า ปัจจุบันภายนอก นอกจากนี้เฮิร์ชเบิร์กยังกล่าวอีกว่า

1. องค์กรความรู้จะทำให้คนทำงานที่ท้าทายอย่างเต็มความสามารถ
2. พนักงานที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถจะต้องได้รับการเพิ่มความ รับผิดชอบให้สูงขึ้น
3. หากงานไม่มีความท้าทายและไม่ทำให้คนทำงานได้อย่างเต็มความสามารถแล้วจะเกิด ปัญหาในเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน

เสกสิฐ เล่ากิจเจริญ (2550) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า หลักการ 4 M's ได้แก่ 1) ด้าน บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษาในสถาน ศึกษาเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเพื่อ นำสถานศึกษาไปสู่ความเจริญก้าวหน้า บุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการใน การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้การดำเนินงานและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษามี คุณภาพสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) ด้านงบประมาณ หมายถึง แผนการเงินของโรงเรียนที่จัดทำขึ้นโดยการกำหนดรายรับ รายจ่ายของงาน โครงการต่าง ๆ ที่ จะดำเนินการ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนของสถานศึกษา จะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรและบริหารงานบ งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจัดหา พัฒนา ปรับปรุง ซ่อมแซม และใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์อย่าง ประหยัดสุด เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนสูงสุด 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การจัดซื้อการเรียนการสอน และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยมีระบบ การจัดหาและบำรุงรักษาที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการบริการและส่งเสริมการใช้อย่างทั่วถึงและเป็น ระบบการบริหารงานวัสดุอุปกรณ์ที่ดี จะนำไปสู่การบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการ ดำเนินงานและการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพทำให้การใช้วัสดุอุปกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสมและ เกิดคุณค่าตรงกับความต้องการของผู้บริหาร ครูและนักเรียน และ 4) ด้านการจัดการ หมายถึง กิจกรรม ต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดย กระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจน เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ การจัดการที่เหมาะสมและคำนึงถึงบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์จะทำให้เกิดการจัดสรรทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีและการสื่อสารตามเป้าหมาย ที่วางไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยการบริหารหมายถึง การบริหารการศึกษาที่จำเป็นจะต้องอาศัยหลักการที่ดีก็คือกระบวนการบริหารและทรัพยากรในการบริหารเพื่อเอื้ออำนวยให้การบริหารการศึกษาดำเนินไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย หลักการ 4 M's คือ

1. ด้านบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

2. ด้านงบประมาณ หมายถึง แผนการเงินของโรงเรียนที่จัดทำขึ้นโดยการกำหนดรายรับ รายจ่ายของงาน โครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การจัดซื้อการเรียนการสอน และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยมีระบบการจัดหาและบำรุงรักษาที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งมีการบริการและส่งเสริมการใช้อย่างทั่วถึงและเป็นระบบการบริหารงาน

4. ด้านการจัดการ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

#### 2.1.5 บทบาท

ได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า บทบาท ไว้หลายอย่างดังต่อไปนี้

พิพัฒน์ โกศลวิวัฒน์ (2531) กล่าวว่าบทบาทหมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่ผู้อื่นคาดหวังว่าจะต้องแสดงออกให้สอดคล้องกับตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคคลนั้นดำรงอยู่

อนันต์ สิงโตทอง (2535) กล่าวว่าบทบาทหมายถึงการประพฤติปฏิบัติและแสดงพฤติกรรมของบุคคลตามสิทธิหน้าที่และภารกิจที่บุคคลนั้นดำรงอยู่ตลอดจนการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติจะต้องกระทำเฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ

สุพัตรา สุภาพ (2539) กล่าวว่าบทบาทหมายถึงการปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ของสถานภาพ (ตำแหน่ง)

สรวงทิพย์ ภูักฤษณา (2541) กล่าวว่าบทบาทหมายถึงการแสดงออกหรือพฤติกรรมที่บุคคลประพฤติปฏิบัติตามสิทธิหน้าที่ของสถานภาพที่ตนดำรงอยู่และตามความคาดหวังของสังคมหรือบุคคลอื่นซึ่งสิทธิที่เป็นตัวกำหนดบทบาทก็คือตำแหน่งหรือสถานภาพสังคมของบุคคลนั้น

โฮยเล่ (Hoyle. 1969) กล่าวว่าบทบาทหมายถึงเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่คล้ายกันของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งเดียวกันแสดงถึงแบบแผนที่สัมพันธ์กันและขึ้นอยู่กับความคาดหวังของคนในสังคมบุคคลและคนอื่น ๆ ที่เป็นสมาชิกในสังคมเดียวกันต่างมีความคาดหวังในบทบาทซึ่งกันและกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทหมายถึง การแสดงออกของบุคคลตามสิทธิและหน้าที่ของตนที่ดำรงตำแหน่งตลอดจนการแสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้น ๆ

### 2.1.6 ผู้บริหาร

ได้มีผู้ให้ความหมาย บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ไว้หลายอย่างดังต่อไปนี้

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544) ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ดำเนินการจัดการ ให้งานที่ได้รับมอบหมายจากบรรดาผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของสำเร็จตามวัตถุประสงค์และความ มุ่งหมาย

รุ่ง แก้วแดง (25451) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวขององค์กรโดยเฉพาะในองค์กรของเอกชนเห็นได้ชัดว่า ความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับ ผู้บริหารเป็นสำคัญ

วิรัตน์ สายสุด (2549) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ให้บริการและดำเนินกิจการในการที่จะนำพา องค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พิศสวาท ศรีเสน (2551) กล่าวว่า ผู้บริหารคือบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหาร สถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชน เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือ ล้มเหลวขององค์กร

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2541) กล่าวถึงการบริหารไว้ว่าเป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปโดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกันศิลปะในการทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เป็นหัว หน้าที่เรียกว่าผู้บริหารอาศัยปัจจัยในการบริหารคือคนเงินวัสดุอุปกรณ์และวิธีการต่าง ๆ ได้ดำเนิน การให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้จากแนวคิดของนักศึกษาตั้งกล่าวสรุปได้ว่าการบริหารหมายถึงการ ร่วมกันดำเนินกิจกรรมของสมาชิกในองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยใช้ทั้ง ศาสตร์และศิลป์

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารหมายถึงบุคคลที่ทำหน้าที่ดำเนินการนำองค์กรสู่ ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 2.1.7 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา

ได้มีผู้ให้ความหมาย บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา ไว้หลายอย่างดังต่อไปนี้

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2540) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหาร งานไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษา เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหาร
2. ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการจัดวางตัวบุคลากรเพื่อให้สามารถทำหน้าที่บรรลุตาม จุดมุ่งหมายของการศึกษา
3. บทบาทด้านการจัดเวลาสถานที่เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน
4. บทบาทและความรับผิดชอบต่อการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่เพื่อประโยชน์ ของการจัดการศึกษา
5. ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ของหลักสูตร

6. บทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

พัชราภรณ์ สงวนกล้าจิตต์ และคณะ (2543) ได้วิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ประกอบด้วย

1. บทบาทนักคิด ได้แก่ ผู้ริเริ่ม เป็นผู้แสวงหาข้อมูล เป็นผู้วางแผน ผู้ตัดสินใจ ผู้แก้ปัญหาและเป็นผู้ประเมินผล

2. บทบาทนักปฏิบัติ ประกอบด้วยเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ ผู้เพิ่มพลัง ผู้สนับสนุนผู้ประสานงาน ผู้ประนีประนอม และเป็นผู้รับผิดชอบ

ถวิล อรัญเวศ (2544) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารมืออาชีพในยุคการปฏิรูปการศึกษา ไว้ดังนี้

1. บทบาทผู้ตัดสินใจ นักบริหารมืออาชีพต้องมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการเป็นคนสุขุมรอบคอบ มีเหตุผลในการตัดสินใจ

2. บทบาทผู้ไวต่อข้อมูล ผู้บริหารจะต้องไวต่อข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ

3. บทบาทผู้เพิ่มพูนวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถสื่อวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี

4. บทบาทผู้ซื่อสัตย์และสร้างสรรค์ผลงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้สร้างสรรค์ผลงานมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

5. บทบาทผู้ประสานสิทธิกับบริหาร จะต้องสามารถประสานกับหน่วยงานและบุคคลได้เป็นอย่างดีสามารถไกล่เกลี่ยข้อพิพาทและขจัดปัดเป่าปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้

6. บทบาทเป็นผู้สร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ผู้บริหารจะต้องยึดหลักการ หาวิธีทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ

7. บทบาทผู้จูงใจเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องสามารถโน้มน้าวเพื่อนร่วมงานให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและรับผิดชอบต่องานสูง

8. บทบาทผู้ทนทานต่อปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารจะต้องอดทนอดกลั้นต่ออุปสรรคพร้อมที่จะเผชิญต่อปัญหาและสยบปัญหาอย่างสันติสุข

9. บทบาทรู้จักยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ผู้บริหารจะต้องยึดทางสายกลางในการดำเนินงาน

10. บทบาทผู้บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารจะต้องให้บุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาได้ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบต่อผลงานที่เกิดขึ้น

Russell (1967 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม 2545) สรุปว่า กระบวนการบริหารการศึกษา มี 7 ชั้น คือ

1. Decision Making คือ การตัดสินใจเพื่อดำเนินการ

2. Planning คือ การวางแผนปฏิบัติการตามแนวทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้ว

3. Organizing คือ การจัดองค์การ

4. Communicating คือ การติดต่อสื่อสาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

5. Influencing คือ การจูงใจให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

6. Coordinating คือ การประสานงาน

7. Evaluating คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

ธีระ รุญเจริญ (2546) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า ประกอบด้วยเกณฑ์ต่าง ๆ คือ

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งภาครัฐและเอกชน

3. การเป็นผู้อำนวยการความสะอาด ให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทั้งด้านวิชาการ การให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่นเพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้

4. การประสานความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคลทรัพยากร ด้านการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ

5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร มีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงของโลก

6. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธีการต่าง ๆ

7. การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอกมีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการ การเรียนรู้ ในโรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน ให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย หลายเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง บทบาทที่ประกอบด้วย บทบาทด้านนักคิด โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คิดริเริ่ม เป็นผู้แสวงหาข้อมูล เป็นผู้วางแผน ผู้ตัดสินใจ ผู้แก้ปัญหา และเป็นผู้ประเมินผล ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญที่จะสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการอยู่เสมอ และบทบาทของนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเป็นผู้นำและสร้างผู้นำ ผู้เพิ่มพลัง ผู้สนับสนุนผู้ประสานงาน ผู้ประนีประนอม และเป็นผู้รับผิดชอบ

#### 2.1.8 การบริหารสถานศึกษา

ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาดังต่อไปนี้

นิคม แก้วสา (2548) ให้ความหมายว่าการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ คือ การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จะยึดเป้าหมาย คือ คุณภาพการศึกษาของนักเรียนโดยมีงานวิชาการเป็นหลัก งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุดในการที่จะทำให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุนและเป็นงานเสริมให้งานวิชาการประสบผลสำเร็จ

อุบล เพียรพิทักษ์ (2548) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน สำหรับรูปแบบและวิธีการบริหารงานแต่ละสถานศึกษาจะแตกต่างกันไปตามความรู้ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารแต่ละภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2541) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลาย ๆ คนร่วมมือกันพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพความรู้ความสามารถพฤติกรรมและคุณธรรมค่านิยมตรงกับความต้องการทางสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลที่ พัฒนาไปตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530) ให้ความหมายไว้ 2 ประการคือ

ประการแรก การบริหารการศึกษาหมายถึงการอำนวยความสะดวกดูแลและการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของโรงเรียนโดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นหลัก สำคัญประการที่สองการบริหารการศึกษาหมายถึงการทำการควบคุมและจัดการเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ



ภายในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนเช่นเรื่องเกี่ยวกับครูนักเรียนแผนการสอนการสอนและการแนะแนว

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง การบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารแต่ละด้านของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมในการบริหารสถานศึกษา

การบริหารจะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งนั้นก็ขึ้นอยู่กับคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหารองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุดดังนั้นมีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมสำหรับการบริหารองค์การไว้ ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติสำคัญ 2 ประการดังกล่าวมานั้นแล้วคือ อุตตหิตสมบัติ หมายถึงความเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติส่วนตัวที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ และปรหิตตปฏิบัติ หมายถึงความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมและองค์การของคน พระพุทธเจ้าทรงเพียบพร้อมด้วยอุตตหิตสมบัติและปรหิตตปฏิบัติ จึงสามารถใช้ภาวะผู้นำบริหารกิจการพระพุทธศาสนาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อุตตหิตสมบัติที่สำคัญในการบริหาร

เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา, การงบประมาณ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533) ของพระพุทธเจ้าก็คือ ความสามารถในการสื่อสารกับคนทั่วไป ในการสื่อสารเพื่อการบริหารแต่ละครั้งพระพุทธเจ้าใช้หลัก 4 ส. ซึ่งมีคำอธิบายเป็นประยุกต์เข้ากับการบริหารดังต่อไปนี้

1. สันทัสสนา (แจ่มแจ้ง) หมายถึง อธิบายขั้นตอนของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง ช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามได้ง่าย
2. สมหาทปนา (จงใจ) หมายถึง อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิดศรัทธาและความรู้สึกว่าต้องฝืนให้ไกลและไปให้ถึง
3. สมุตเตชนา (แก้วักล้า) หมายถึงปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย
4. สัมปหังสนา (ร่าเริง) หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตรซึ่งจะส่งเสริมให้สมาชิกมีความสุขในการทำงานความสามารถในการจงใจคนของพระพุทธเจ้า ตรงกับพระสมัญญาว่า คณาต หมายถึง คนที่พูดอย่างไรแล้วทำอย่างนั้น 79 พระพุทธเจ้าทรงมีภาวะผู้นำสูงมากเพราะทรงสอนให้รู้ (ยถาวาทิ) ทำให้ดู (ตถากาโร) และอยู่ให้เห็น (ยถาวาทิ ตถากาโร) ยิ่งไปกว่านั้น การสั่งการแต่ละครั้งของพระพุทธเจ้าเป็นที่ยอมรับได้ง่ายเพราะไม่ทราบใช้วิธีเผด็จการ แต่ทรงใช้วิธีการแสดงธรรมเป็นโดยดั่งที่พระพุทธเจ้าทรงจำแนกแรงจูงใจในการทำมาดี ซึ่งเรียกว่า อธิปไตย 3 ประการ ดังนี้

1. อุตตธาธิปไตย การทำความดีเพราะยึดผลประโยชน์หรือความพอใจของตนเป็นที่ตั้ง

2. โลกาธิปไตย การทำความดีเพราะต้องการให้ชาวโลกยกย่อง บันทึก ยึดทัศนคติหรือค่านิยมจากคนอื่นเป็นที่ตั้ง

3. ธรรมาธิปไตย การทำความดีเพื่อความดี ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ นั่นคือยึดธรรม คือหน้าที่เป็นสำคัญ แม้พระพุทธเจ้าจะประกาศว่า พระองค์เป็นธรรมราชา แต่ก็ไม่ทรงใช้อำนาจเบ็ดเสร็จโดยลำพังพระองค์เองตามแบบราชาธิปไตย ในสมัยนั้นพระพุทธเจ้าทรงกระจายอำนาจในการบริหารให้กับคณะสงฆ์ดังกล่าวมาแล้ว ทั้งนี้เพราะแรงจูงใจในการบริหารของพระพุทธเจ้าผู้หมดกิเลสแล้ว ย่อมไม่ใช่เพื่อความยิ่งใหญ่ส่วนพระองค์ การบริหารของพระพุทธเจ้าจึงไม่ใช่อัตตาธิปไตย นอกจากนี้พระพุทธเจ้าก็ไม่ได้ทรงบริหารกิจการพระศาสนาไปตามค่านิยม และสรรเสริญของชาวโลก การบริหารของพระองค์จึงไม่ใช่โลกาธิปไตย พุทธวิธีบริหารเป็น เพราะพระพุทธเจ้าทรงยึดหลักธรรมคือหลักการสร้างประโยชน์สุขเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสถึงหลักการบริหารของพระองค์ไว้ว่า “พระตถาคตอรหันต์สัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ทรงอาศัยธรรม ลักการะธรรม เคารพธรรม ยำเกรงธรรม มีธรรมเป็นธง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมาธิปไตย ทรงจัดการรักษาป้องกันและคุ้มครองที่เป็นธรรม เพราะเหตุที่พระพุทธเจ้าทรงยึดหลักธรรมาธิปไตยนี้เอง จึงไม่มีการตั้งใครเป็นศาสดาสืบต่อจากพระองค์ ก่อนที่พระพุทธเจ้าจะเสด็จดับขันธปรินิพพาน พระอานนท์ทูลถามว่า จะทรงตั้งใครเป็นศาสดาสืบต่อจากพระองค์ ทั้งนี้เพราะทรงประสงค์จะให้คณะสงฆ์ปกครองกันเองโดยยึดพระธรรมวินัยเป็นหลักในการปกครองดังที่พระพุทธเจ้าตรัสว่า “ธรรมและวินัยที่เราแสดงแล้วบัญญัติแล้วจะเป็นศาสดาของพวกเธอเมื่อเราล่วงลับไปแล้ว ภายหลังจากพระพุทธเจ้าปรินิพพานแล้วในนาน พระมหากัสสปะได้ปฏิบัติตามพุทธ พจนีโดยเรียกประชุมพระอรหันต์ 500 รูป เพื่อสังคายนาพระธรรมวินัยให้เป็นหมวดหมู่สำหรับใช้เป็นหลักอ้างอิงในการบริหารกิจการพระศาสนา นับตั้งแต่นั้นมาการบริหารกิจการพระศาสนาก็ยึดหลักธรรมวินัยในพระไตรปิฎกเป็นหลัก โดยมีคณะสงฆ์เป็นองค์การบริการสูงสุดสืบต่อจนทุกวันนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้กล่าวถึง คุณธรรมที่นักบริหารพึงมี คือ อปรีหานิยธรรม 783 ของกษัตริย์วิชัย หรือ วิชชือปรีหานิยธรรม 7 ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อมเป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง

1. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์
2. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำข้อนี้แปลอีกอย่างหนึ่งว่า : พร้อมเพรียงกันลุกขึ้นป้องกันบ้านเมือง พร้อมเพรียงกันทำกิจทั้งหลาย
3. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้(ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมันตามวิชัยธรรม (หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม
4. ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววิชัย เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง

5. บรรดาภุสสตรีกุลกุมารทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรืออดคร่ำชื่นใจ81 อง.ตึก. (ไทย) 20/450/137.82 ที.ม. (ไทย) 10/177/140.83 อง.สตตค. (ไทย) 23/10/18.

6. เคารพสักการะบูชาเจดีย์ (ปูชนียสถานและปูชนียวัตถุ ตลอดถึงอนุสาวรีย์ต่าง ๆ) ของวิชชี (ประจำชาติ) ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรามไป

7. จัดให้ความอารักขา ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย (ในที่นี่กินความกว้าง หมายถึงบรรพชิตผู้ดำรงธรรมเป็นหลักใจของประชาชนทั่วไป) ตั้งใจว่าขอพระอรหันต์ทั้งหลายที่ยังมีได้มา พึงมาสู่แคว้นแคว้น ที่มาแล้วพึงอยู่ในแคว้นแคว้นโดยผาสุกอภิธานิยธรรม 7 ประการนี้ พระพุทธเจ้าตรัสแสดงแก่เจ้าวิชชีทั้งหลายผู้ปกครองรัฐโดยระบอบสามัคคีธรรม ซึ่งรัฐคู่อริยอมรับว่าเมื่อชาววิชชียังปฏิบัติตามหลักธรรมนี้ จะเอาชนะด้วยการรบไม่ได้ นอกจากจะใช้การเกลี้ยกล่อมหรือขยุแยกให้แตกสามัคคี 84

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง นักบริหารแบบธรรมาธิปไตยควรยึดหลักธรรมในการบริหารที่เรียกว่า พละ 4 ประการ คือ

1. ปัญญาพละ กำลังความรู้หรือความฉลาด
2. วิริยพละ กำลังแห่งความเพียร
3. อนวัชพละ กำลังการงานที่ไม่มีโทษหรือความสุจริต
4. สังคหพละ กำลังการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์

พละหรือกำลังแห่งคุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้ ช่วยทำให้นักบริหารปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ นักบริหารจะสามารถวางแผน จัดองค์การ แต่งตั้งบุคลากร อำนวยการ และควบคุมได้ดีต้องมีความฉลาด ขยัน สุจริต และมนุษยสัมพันธ์ ยิ่งเขามีคุณธรรมทั้ง 4 ข้อนี้เพิ่มมากขึ้นเท่าใดก็ยิ่งทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น ในทางตรงกันข้ามถ้าใครคนใดขาดคุณธรรมทั้ง 4 ประการ แม้เพียงบางข้อ เขาก็เป็นนักบริหารที่ดีไม่ได้พระธรรม

โกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้สรุป พุทธวิธีการบริหารไว้ว่า พุทธวิธีการบริหารยึดหลักธรรมาธิปไตยเป็นสำคัญด้วยเหตุผลที่ว่า ผู้บริหารเองก็ต้องประพฤติธรรมและใช้หลักธรรมเป็นหลักในการบริหาร พุทธวิธีบริหารจึงไม่เป็นทั้งเป็นอัตตาธิปไตยและโลกาธิปไตยผู้บริหารที่เป็นอัตตาธิปไตยก็มักจะคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตนหรือความพอใจของตนเองเป็นที่ตั้งโดยยึดคติว่าถูกต้องคือถูกใจข้าพเจ้า ผู้บริหารประเภทนี้มักลงท้ายด้วยการเป็นเผด็จการ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 12, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546) (ไทย) 23/5/792, พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549) ส่วนผู้บริหารที่เป็นโลกาธิปไตยก็พยายามเอาใจทุกคนเพื่อให้ตนเองอยู่ในตำแหน่งต่อไปได้ เขาพยายามทำให้ถูกใจทุกคนซึ่งก็เป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้ ผู้บริหารประเภทนี้ก็มักหนีปัญหา เมื่อมีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้นภายในองค์กรก็พยายามล่อยตัวหนีปัญหาผู้บริหารที่ดีต้องเป็นธรรมาธิปไตย เขายึดถือคติว่าถูกต้องไม่จำเป็นต้องถูกใจข้าพเจ้าหรือต้องถูกใจทุกคน เขากล้าตัดสินใจลงมือทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมโดยไม่พยายามล่อยตัวหนีปัญหา เขายึดถือคติว่าอำนาจหน้าที่มาพร้อมกับความรับผิดชอบ เขายอมเสียสละประโยชน์สุข

ส่วนตนประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่กว่านั้นคือประโยชน์สุขส่วนรวม ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ถ้าเห็นว่าจะได้ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่เพราะสละประโยชน์สุขเล็กน้อย บุคคลควรสละประโยชน์สุขเล็กน้อยบุคคลควรสละประโยชน์สุขเล็กน้อยเพื่อเห็นแก่ประโยชน์สุขที่ยิ่งใหญ่”

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) กล่าวถึง หลักธรรมาภิบาลสรุปได้ว่า การปกครอง การบริหารแบบบูรณาการของหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของทางราชการ ในส่วนกลางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ดี องค์กรรัฐวิสาหกิจ และองค์กรธุรกิจเอกชนก็ดี องค์กรทาง ศาสนา และองค์กรสาธารณะอื่น ๆ ก็ดี ที่จะให้บังเกิดผลสำเร็จด้วยดี มีประสิทธิภาพสูง เชื่อว่า การ บริหารการปกครองที่ดี (Good Governance) นั้น ประมวลรวมย่อลงใน “หลักธรรมาภิบาลตามแนว ความคิดปรัชญาเชิงพุทธ” 4 ประการเหล่านี้ คือ

1. หลักความถูกต้อง (accuracy/valid) การบริหารการปกครองที่ดีต้องเป็นไปด้วยความ ถูกต้องตามกฎหมายบ้านเมือง 1 ถูกต้องตามหลักวิชาการ 1 ถูกต้องตามความต้องการ และ/หรือได้ รับความพึงพอใจของประชาชนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย 1 และถูกต้องตามหลักศีลธรรม 1

1.1 ถูกต้องตามกฎหมายของบ้านเมือง รวมความถึงระเบียบ กฎข้อบังคับขององค์กรที่ ออกตามกฎหมายของบ้านเมืองด้วย

1.2 ถูกต้องตามหลักวิชาการ หมายถึง หลักวิชาการที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลอันจำเป็นที่ เชื่อถือได้ถูกต้องที่ตรงประเด็น และสมบูรณ์พอ ประมวลวางเป็นหลักปฏิบัติ หรือเป็นทฤษฎีขึ้นตาม วิธีการทางวิทยาศาสตร์ไว้ดีแล้ว

1.3 ถูกต้องตามนโยบาย และสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

1.4 ถูกต้องตามความต้องการ หรือความพึงพอใจ ของผู้บังคับบัญชา ของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ และถูกต้องตามความต้องการ หรือความพึงพอใจ ของประชาชนโดยรวม (พระธรรมโกศา-จารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) หลักธรรมาภิบาล และประมุขศิลป์, 2548)

1.5 ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ในฐานะที่ประเทศไทย บ้านเมืองพุทธ ประชากรส่วนใหญ่ ร้อยละ 95 เป็นพุทธศาสนิกชน และพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ย่อมบังเกิดผลดี แก่ผู้ปฏิบัติ ตามในกาลทุกเมื่อ การบริหารงานที่ดี คือ ที่ถูกต้องตามหลักศีลธรรม จึงช่วยให้การบริหารทุกองค์กร ได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูงศีล เป็นข้อห้าม ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกระดับพึงมีศีลอย่างน้อยศีล 5 เบญจศีลได้แก่ ไม่เจตนาฆ่าสัตว์ 1 ไม่เจตนาลักฉ้อ คดโกง หรือคอร์ปชั่น 1 ไม่เจตนาประทุพติผิดใน กาม 1 ไม่เจตนาโกหกหลอกลวง 1 และไม่เสพติดมันเมาให้โทษ เป็นที่ตั้งแห่งความประมาท 1ธรรม เป็นข้อปฏิบัติ อย่างน้อยเบญจธรรม คือ คุณธรรมของคนดี 5 ประการ ได้แก่ความมีเมตตา กรุณา เห็นอกเห็นใจกัน ไม่คิดประหัตประหารกัน 1 การให้ปัน การเสียสละภะสดีปัญญา เวลา และกำลัง ทรัพย์ เพื่ออนุเคราะห์สงเคราะห์ผู้อื่น 1 มีความสันโดษในคู่ครองของตน มีความสำรวมในโอวาท 1 มี ความซื่อสัตย์ 1 ความจริงใจ 1 และมีสติสัมปชัญญะ รู้ผิดชอบ ชั่ว ดี รู้บาปบุญ คุณ โทษ รู้ทางเจริญ ทางเสื่อมแห่งชีวิตที่เป็นจริง 1 เป็นต้น

1.6 ถูกต้องตามหลักธรรม ที่เป็นอุปสรรคที่สำคัญ คือ การบริหารการปกครอง พระราชาอาณาจักรของพระมหากษัตริย์ราชเจ้า แต่ปางก่อน ที่ใช้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ตลอดมาแต่โบราณกาล จนถึงปัจจุบันนี้ อันพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ผู้ทรงคุณประเสริฐของไทยเราก็ตได้ทรงถือเป็นหลักปฏิบัติพระองค์ตลอดมา คือ หลักทศพิธราชธรรม 10 ได้แก่

1.6.1 ทาน ให้ปันช่วยประชา คือ บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้ มิใช่เพื่อจะเอาจากเขา เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรความสงเคราะห์อนุเคราะห์ ให้ประชาราษฎร์ได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

1.6.2 ศีล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงาม สวรรวมกายและวจีหวารประกอบแต่การสุจริต รักษาจิตตัตถิคุณ ประพฤติให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นทีเคารพนับถือของประชาราษฎร์ มิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลน

1.6.3 ปริจจาคะ คือ บำเพ็ญกิจด้วยเสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุขสำราญเป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

1.6.4 อาชชวะ ปฏิบัติการโดยซื่อตรง คือ ซื่อตรงทางสัตย์ไว้มารยา ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริต มีความจริงใจ ไม่หลอกลวงประชาชน

1.6.5 มัททวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่ง หยาบคาย กระด้างถือองศ์ มีความงามสง่าเกิดแต่แห่งที่กิริยาสุภาพนุ่มนวลละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดี แต่มีขาดยำเกรง

1.6.6 ตปะ พ้นมัวเมาด้วยเผาภิเลส คือ แผลดเผาภิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำจิตระงับยับยั้งข่มใจได้ ไม่หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออยู่อย่างง่าย ๆ สามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้บริบูรณ์

1.6.7 อักโกธะ ถือเหตุผลไม่โกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความกระทำการด้วยอำนาจความโกรธา มีเมตตาประจําใจไว้ระงับความเคืองขุ่น วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

1.6.8 อวิหิงสา มือหิงสาน่าร่มเย็น คือ ไม่หลงระเริงอำนาจไม่บีบบังคับกดขี่ที่มีความกรุณาไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชาราษฎร์ผู้ใดด้วยอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

1.6.9 ชันติ ชานะเช็ญด้วยขันติ คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากกายนำเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ทอดอยถึงจะถูกยั่วถูกหยันด้วยถ้อยคำเสียดสีถากถางอย่างใด ก็ไม่หมัดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งกิจกรณีย์ที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

1.6.10 อวิโรธนะ มิปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากประศาสนธรรม อันถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎรเป็นที่ตั้งอันใดประชาราษฎร์ปรารณาโดยชอบธรรม ก็ไม่ขัดขืน การใดจะเป็นไปโดยชอบธรรม เพื่อประโยชน์ของประชาชน ก็ไม่ขัดขวางวางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรม คงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำที่ร้ายลากสักการะหรืออิฏฐารมณ

อนิฏฐารมณใด ๆ สถิตมั่นในธรรม ทั้งส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม กัตินิติธรรม คือระเบียบแบบแผน หลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม กัตติ ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป 89 ตลอดจนหลักธรรมอื่น ๆ ได้แก่ ราชสังคหวัตถุ จักรวรรดิวัตร พละ และพรหมวิหารธรรม คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาพรหมวิหาร เป็นต้น

2. หลักความเหมาะสม (Appropriate/Proper) หลักความเหมาะสม หมายถึง ความรู้บริหารจัดการองค์กร หรือหน่วยงานและปกครองดูแล ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยความเหมาะสมกับเหตุผลเหมาะสมกับบุคคล กับชุมชน กับ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ธรรมานุญชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา กรมการศาสนา, 2541) กาลเวลา สถานที่และให้เหมาะสมกับสถานการณ์แวดล้อม เมื่อยามจำเป็นที่ให้อภัยยืดหยุ่น(Flexible) หรือประนีประนอม (Compromise) โดยไม่เสียหลักการ ให้การปฏิบัติงานสำเร็จอย่างได้ผลดีที่สุด ให้มีส่วนเสียหายน้อยที่สุด หรือให้ไม่เสียหายเลย ความแข็งแกร่ง หรือแข็งแกร่งด้วยมานะ ทิฎฐิ ชนิด “ยอมหักไม่ยอมงอ” มีใซุบายที่ดี ที่จะให้ประสบผลสำเร็จได้ทั้งนี้ พึงอาศัยหลักปฐิสรธรรม 7 ประการ ที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ดีแล้ว คือ

ธมมณญดา รู้จักหลักวิชา หรือรู้จักเหตุ 1

อตถณญดา รู้จักความหมาย หรือรู้จักผล 1

อตตณญดา รู้จักตน 1

มตตณญดา รู้จักประมาณในการบริโภคใช้สอยทรัพย์ 1

กาลณญดา รู้จักกาลเวลาอันควรที่จะปฏิบัติหรือดำเนินการให้ได้ผลดี 1

ปรัสนณญดา รู้จักชุมชน 1

ปุคคลณญดา รู้จักบุคคล 1 เป็นต้น

เป็นหลักในการวางตัวในวงงาน ในวงสังคมทุกระดับ และในการปกครองบังคับบัญชา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

3. หลักความโปร่งใส (Purity/Transparency) หลักความโปร่งใส หมายถึง การบริหารหารปกครอง การตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการใด ๆ ก็เป็นไปได้ด้วยความบริสุทธิ์ใจ คือ ด้วยเจตนาบริสุทธิ์ มุ่งตรงต่อความสำเร็จอย่างได้ผลดีมีประสิทธิภาพสูงขององค์กร และมุ่งตรงต่อประโยชน์ และความสันติสุขโดยส่วนรวม ของประชาชนเป็นสำคัญ จึงเป็นการบริหารที่สุจริต มีความโปร่งใส (Transparent) ตรวจสอบได้

4. หลักความยุติธรรม (Justice) หลักความยุติธรรม หมายถึง การบริหารหารจัดการกิจกรรมและ/หรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ (High Efficiency) กล่าวคือ ให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี มีประสิทธิผล (Effectiveness) และให้ได้รับความพึงพอใจ (Satisfaction) โดยธรรมจากคนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างสูง ต่อค่าลงทุน (Investment Costs) ได้แก่ กำลังงบประมาณ กำลังบุคลากรและทรัพยากร และระยะเวลาที่ใช้ในการบริหารจัดการที่ต่ำ คือ อย่างประหยัด และคุ้มค่า และหมายถึงการปกครองบังคับบัญชา ดูแล ปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ด้วยความเป็นธรรม คือไม่

อคติ ด้วยความรัก (ฉันทาคติ) หรือ เห็นแก่ตัว เห็นแก่พวกพ้อง หมู่เหล่า 1 ไม่อคติ ด้วยความโกรธ หรือเกลียดชัง (โทสาคติ) 1 ไม่อคติ ด้วยความเกรงกลัว (ภยาคติ) 1 ไม่อคติ ด้วยความหลง (โมหาคติ) เพราะหูเบา หรือไม่รู้ข้อมูล ที่ถูกต้อง เป็นจริงที่เชื่อถือได้ ที่ตรงประเด็น และที่สมบูรณ์ดีพอ อีก 1 หลักธรรมาภิบาล 4 ประการ นี้ ย่อมเป็นหลักสำคัญ สำหรับผู้ปกครอง ผู้บริหารทุกระดับ สามารถใช้เป็นแนวทางในการปกครองบังคับบัญชาดูแล ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และใช้ในการบริหารจัดการ โครงการต่าง ๆ ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ และให้บรรลุผลดีที่ประสิทธิภาพสูง ได้อย่างเหมาะสม

นิตย สัมมาพันธ์ ได้กล่าวถึงคุณธรรมสำหรับผู้บริหารไว้ว่า นักบริหารทุกประเภทตั้งแต่ระดับนานาชาติ ระดับชาติ ระดับท้องถิ่น ระดับองค์กร หน่วยงาน ครอบครัว ตลอดจนถึงตนเองควรมีวินัย และควรก่อนให้เกิดวินัยในหมู่คณะที่ตนรับผิดชอบในฐานะผู้นำด้วย ในทางพระพุทธศาสนาวินัยสำหรับฆราวาสก็คือ ศีล 5 ซึ่งการที่จะรักษาศีลให้ได้ผลดี ควรจะต้องมีเบญจธรรมประกอบด้วย ผู้บริหารที่ดีควรจะต้องมีวินัยดังกล่าว เพื่อที่จะนำหมู่คณะไปสู่การพัฒนาในระยะยาว ในการปฏิบัตินักบริหารนอกจากจะต้องรักษาศีล 5 ให้บริสุทธิ์แล้วจะต้องมีธรรมอื่น ๆ ประกอบอีก เช่น ความยุติธรรมซึ่งหมายถึงความเที่ยงตรง ไม่ผิดหรือบิดเบือนไปจากความจริง นักบริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติให้ตรงตามนิยมของสังคมอยู่เสมอ โดยไม่มีอคติเข้ามาประกอบการตัดสินใจเป็นอันขาด ซึ่งอคตินั้นได้แก่ความลำเอียงมี 4 ประการ คือ

1. ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะรัก
2. โมหาคติ ลำเอียงเพราะชัง
3. โทสาคติ ลำเอียงเพราะเกลียด
4. ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว

และนอกจากนี้นักบริหารจะต้องมีธรรมประจำใจอีกประการหนึ่ง คือ ขันติ ความอดทน นักบริหารจะต้องมีความอดทนต่อสภาวะการณ์ต่าง ๆ 3 ประการ คือ

1. อดทนต่อความลำบาก
2. อดทนต่อความตรากตรำ
3. อดทนต่อความเจ็บใจ

ธรรมข้อนี้ทำให้เกิดความงามทางจรรยา ทำให้ไม่มีพฤติกรรมอันทุจริตทั้งหลาย ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ เพราะสามารถอดทนต่อ โลภะ โทสะ โมหะ ได้เป็นอย่างดี (นิตย สัมมาพันธ์, 2529)

มณฑนา อินทุสมิต ได้กล่าวถึง คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร เป็นหลักสำคัญในการประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหาร นอกจากจะใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ยังต้องมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลหลายฝ่าย เช่น ชุมชน สังคม หรือผู้บังคับบัญชาในองค์กรอื่น เป็นต้น จึงสามารถรวบรวมเกี่ยวกับคุณธรรมของผู้บริหารพืงนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของหน่วยงาน ดังนี้

1. คุณธรรมในการดำรงตน เป็นคุณธรรมที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารมีคุณสมบัติเป็นสัปบุรุษคน มีคุณธรรมเพื่อส่งเสริมความเป็นมนุษย์ หมวดธรรมที่จำเป็น เช่น สุจริต 3 พรหมวิหาร 4 สัปบุรุษธรรม 7 นาถกรณธรรม 10 เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีคุณธรรมอื่น ๆ ที่

ช่วยส่งเสริมความเป็นคนดี คุณธรรมเหล่านี้นับเป็นคุณธรรมที่ควรค่าแห่งการดำรงตนของผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง ถ้าผู้บริหารมีคุณธรรมแห่งการดำรงตนแล้ว ย่อมจะส่งเสริมให้ตัวผู้บริหารเอง เป็นที่เคารพ ศรัทธา น่านับถือ ในความเป็นคนคนดีของผู้บริหารต่อเพื่อนร่วมงาน และคนทั่วไปเป็นอย่างยิ่ง

2. คุณธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นคุณธรรมเพื่อความดีงามแห่งสังคม และช่วยส่งเสริมชีวิตที่ดีร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับเพื่อนร่วมงาน ถือว่าเป็นการครองใจคน ผู้บริหารจึงควรมีคุณธรรมเหล่านี้ คือ ธรรมคุ้มครองโลก 2 ธรรมมีอุปการะมาก 2 ฆราวาสธรรม 4 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 มิตรแท้ 4 ทิศ 6 คุณเหล่านี้นับเป็นคุณธรรมที่ผู้บริหารควรใช้ในการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานให้เกิดความสามัคคี กลมเกลียว รักใคร่ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันแก้ปัญหาพัฒนาการทำงานของหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า

3. คุณธรรมในการปฏิบัติงาน จะเป็นคุณธรรมที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน การปกครองโดยช่วยจัดและคุ้มครองชีวิตที่ดีร่วมกัน ผู้บริหารควรมีคุณธรรมตามหมวดธรรมต่อไปนี้ คือ อธิปไตย 3 สังคหวัตถุ 4 อคติ 4 พรหมวิหาร 4 พละ 4 อปริหาญธรรม 7 ราชธรรม 10 คุณธรรมเหล่านี้ จะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่าง ดียิ่งคุณธรรมของผู้บริหารทั้ง 3 ประการ คือ คุณธรรมในการครองตน คุณธรรมในการครองคน และคุณธรรมในการครองงาน มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในองค์การ เพราะองค์การจะดีเยี่ยมไม่ได้ ถ้าหากว่าผู้บริหารแย้และองค์การจะแย้ไม่ได้ ถ้าผู้บริหารเยี่ยมนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ หรือผู้บริหารที่ดีจะต้องบริหารองค์การได้ดีตามไปด้วย (มัทธนา อินทุสมิต, 2546)

สิริภาพ เหล่าลาภะ ได้กล่าวว่า พระพุทธศาสนาได้กำหนดหลักคุณธรรมของการบริหารไว้ในปธานสูตร เรียกว่า “สัมมัมปธาน” คือ ความเพียรที่ถูกต้องที่ควรตั้งไว้ในเบื้องต้นในกิจการทั้งปวง 4 หลักใหญ่ คือ

1. สังวรปธาน : หลักการป้องกัน คือ การสำรวม ระมัดระวัง ปิดกัน ขวางกัน กัดกัน ปิดป้อง ห้ามไม่ให้ความชั่ว ความเสื่อมที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น

2. ปหานปธาน : หลักการปราบปราม คือ การลด ละ เลิก กำจัด ฆ่าให้ตาย ประหาร ทำให้หมดไป หลีกไปให้พ้น ซึ่งปัญหา ความชั่ว ความเสื่อมที่ล่วงละเมิดเกิดขึ้นแล้ว

3. ภาวนापธาน : หลักการพัฒนา คือ การทำให้มี ทำให้เกิด ความดีดีที่ยังไม่มี ทำให้มีความดีดีที่ยังไม่เป็น ทำให้เป็น ความดีดีที่ยังไม่เกิด ทำให้เกิด

4. อนุรักษนาปธาน : หลักการอนุรักษ์ คือ การตามดูแลรักษา การทำนุบำรุง การส่งเสริมและสนับสนุน ซึ่งความดี สิ่งที่ดีที่เกิด ที่มี ที่เป็นแล้ว ให้เจริญรุ่งเรือง เติบโตก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นคุณธรรมการบริหารนี้ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ต้องสมดุลกัน จะยิ่งหรือหย่อนกว่ากันไม่ได้ เพราะหากการบริหารเชิงรับมากประเทศชาติย่อมไม่เจริญรุ่งเรือง ไม่ก้าวหน้า ล้าหลังและหากเชิงรุกมาก ประเทศชาติย่อมวุ่นวายเดือดร้อน สิ้นเปลืองไปกับการผลิตและการบริโภคที่ไร้ขอบเขตและประมาทหวั่นไหวเปรียบเทียบกับเห็นชัดก็คือ ประเทศพม่ากับประเทศไทยนั่นเองและจากการศึกษาทบทวนเอกสาร ผู้ศึกษาวิจัยสรุปได้ว่า หลักธรรมของผู้บริหารที่จะทำให้การบริหารองค์การนั้น ๆ มีประสิทธิภาพ และ



ประสิทธิผลที่ดี ควรมียู่ด้วยกันให้ครบทั้ง 3 ด้านคือ หลักธรรมในการดำรงตน เป็นคุณธรรมที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เช่นหลักธรรมธัมปิโตย หลักธรรมอภิบาล สุจริต 3 พรหมวิหาร 4 สัมปยุตธรรม 7 นาถกรรมธรรม 10 เป็นต้น หลักธรรมต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นคุณธรรมเพื่อความดีงามแห่งสังคม และช่วยส่งเสริมชีวิตที่ดีร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับเพื่อนร่วมงาน เช่น ธรรมคัมครองโลก 2 ธรรมมีอุปการะมาก 2 ฆราวาสธรรม 4 สังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 มิตรแท้ 4 ทิศ 6 เป็นต้น และหลักธรรมในการปฏิบัติงาน จะเป็นคุณธรรมที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน การปกครองโดยช่วยจัดและคัมครองชีวิตที่ดีร่วมกัน เช่น อธิปไตย 3 สังคหวัตถุ 4 อคติ 4 พรหมวิหาร 4 พละ 4 อปริหายธรรม 7 ราชาธรรม 10 เป็นต้น นอกจากนี้ ยังต้องมีความอดทนทั้งสภาวะการณ์ต่าง ๆ คือ อดทนต่อความลำบาก อดทนต่อความตรากตรำ และอดทนต่อความเจ็บใจ หากผู้บริหารคนใดสามารถปฏิบัติตามหลักธรรมดังกล่าวได้ ถือว่าเป็นผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพคนหนึ่ง (อง.จตุกก. (ไทย) 21/69/96.93 สิริภพ เหล่าลาภะ, 2545).

พระพรหมคุณาภรณ์ (พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม) สรุปว่า สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารในการศึกษาสำหรับการบริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย

### 2.3 แนวคิดการจัดการศึกษาของโรงเรียนพระปริยัติธรรม

การศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาของคณะสงฆ์ไทยนั้นเกิดขึ้น หลังจากโรงเรียนวิสามนัญศึกษา สำนักเรียนวัดถูกยุบเลิกตามมติเถรสมาคมแล้ว นักเรียนที่เรียนอยู่ก็ค้นรหาที่เรียนใหม่ ขณะนั้นมีโรงเรียนราษฎร์ของวัดซึ่งตั้งขึ้นโดยระเบียบกระทรวงศึกษาธิการนักเรียนส่วนมากก็เข้าเรียนที่โรงเรียนราษฎร์ของวัดบ้าง สมัครสอบเทียบบ้างเข้าเป็นนักเรียนผู้ใหญ่บ้างในขณะเดียวกันนั้นได้มีผู้แทนราษฎร คือ นายอุยธ ฝ้ายคุณวงศ์ ส.ส.มหาสารคามกับคณะ ยื่นเรื่องราวขอให้พระภิกษุสามเณร และกระทรวงศึกษาธิการ ได้ส่งเรื่องมายังกรมการศาสนา ซึ่งกองศาสนศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ในเรื่องนี้โดยตรง ได้มีการประชุมพิจารณากันในระดับเจ้าหน้าที่และผู้เกี่ยวข้องของกรมการศาสนาและต่างกรม ลงความเห็นว่าจะตั้งโรงเรียนสนองความต้องการของพระภิกษุสามเณรให้ได้เรียนทั้งวิชาธรรมและวิชาสามัญควบคู่กันไป โดยไม่มีการสมทบสอบให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้สอบเองจากการประชุมระดับเจ้าหน้าที่นี้ได้เสนอกระทรวงเห็นชอบได้ตั้งคณะกรรมการขึ้น โดยมี นายจรูญ วงศ์สายันท์ อธิบดีกรมวิชาการในขณะนั้นเป็นประธาน และคณะกรรมการต่าง ๆ ผู้แทนมหามกุฏราชวิทยาลัย ผู้แทนมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และผู้แทนกรมการศาสนายกร่างระเบียบหลักสูตร วิธีการวัดผล ในระดับชั้น ป.7, ม.ศ.3, ม.ศ.5 และให้ชื่อโรงเรียนนี้ว่า “โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา” 100โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษานี้ ย่อมเป็นฐานรองรับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาต่อไป เป็นรายการศึกษาที่จะขึ้นสู่ระดับมหาวิทยาลัยและประกาศนียบัตรมีศักดิ์และสิทธิ์เช่นเดียวกับโรงเรียนในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทุกประการ จึงมีผู้นิยมตั้งและเรียนมากขึ้นตามลำดับ101 ฉะนั้น

กระทรวงศึกษาธิการ อาศัยอำนาจตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลง 100 (กองศาสนศึกษา, 2527)

มานพ ผลไพรีนทร์ (2535) วันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 ได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2514 ขึ้น เพื่อให้เป็นการศึกษาแบบประยุกต์เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2514 102 ในปี พ.ศ. 2545 ฝ่ายการศึกษาพระปริยัติธรรมกองศาสนศึกษากรมการศาสนาได้สำรวจจำนวนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาทั่วประเทศทั้งหมด 406 โรง ซึ่งสามารถแบ่งตามขนาดของโรงเรียนได้ดังนี้

1. โรงเรียนขนาดเล็ก (ต่ำกว่า 200 รูป) จำนวน 282 โรงเรียน
2. โรงเรียนขนาดกลาง (200 - 499 รูป) จำนวน 107 โรงเรียน
3. โรงเรียนขนาดใหญ่ (500 รูป ขึ้นไป) จำนวน 17 โรงเรียน

#### 2.3.1 การบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม

การศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อให้พระภิกษุสามเณรได้เรียนรู้ตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งปัจจุบันสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการศึกษาของสงฆ์ประเภทนี้ภายใต้การควบคุมของสภาการศึกษาคณะสงฆ์ซึ่งมีสมเด็จพระสังฆราชเป็นประธาน และยังมีคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา

#### 1. สภาการศึกษาสงฆ์

สภาการศึกษาของคณะสงฆ์เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งของมหาเถรสมาคม เมื่อ พ.ศ. 2512 ประกอบด้วยสมเด็จพระสังฆราชทรงเป็นประธาน แม่กองบาลี และแม่กองธรรมสนามหลวงเป็นรองประธาน 2 รูป นายกสภามหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย อธิการบดีสภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย เลขาธิการมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย เลขาธิการสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ และผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกิน 9 ท่าน ที่สมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งตามคำกราบทูลของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ หน้าที่สำคัญของสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ คือควบคุมและส่งเสริมการจัดการศึกษาของคณะสงฆ์ โดยมีอำนาจพิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายงานโครงการต่าง ๆ (กองศาสนศึกษา, 2527) ฝ่ายการศึกษาพระปริยัติธรรม, ทะเบียนโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จำนวนนักเรียน จำนวนครู จำนวนห้อง เรียน ประจำปีการศึกษา 2545 ครั้งที่ 1, (ม.ป.ท., 2546), อัดสำเนา.

เจริญผล สุวรรณโชติ (2536) นอกจากนี้ยังมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตร และแบบเรียนตามโครงการศึกษาทุกระดับพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับการศึกษา ตลอดจนพิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาตามที่มหาเถรสมาคมมอบหมาย ทั้งนี้อำนาจแต่งตั้งกรรมการทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งเกี่ยวกับการศึกษาอีกด้วย

2. สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่ง เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ปีพุทธศักราช 2545 ซึ่งมีฐานะเป็นกรมขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีโดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

2.1 ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ กฎหมายว่าด้วยการกำหนดวิทยฐานะ  
ผู้สำเร็จการศึกษาวិชาการพระพุทธศาสนา รวมทั้งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2.2 รับสนองงาน ประสานงานและถวายเป็นกุศลนิมนต์กิจการของคณะสงฆ์การบริหาร  
การปกครอง

2.3 เสนอแนวทางกำหนดนโยบายและมาตรการในการคุ้มครองพระพุทธศาสนา

2.4 ส่งเสริม ดูแล รักษาและทำนุบำรุงศาสนาสถานและศาสนาวัดอุททางพระพุทธศาสนา

2.5 ดูแลรักษาและจัดการศาสนาสัมบัติกลางทางพระพุทธศาสนา

2.6 พัฒนาพุทธมณฑลให้เป็นศูนย์กลางทางพระพุทธศาสนา

2.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ

มอบหมาย

2.8 ทำนุบำรุง ส่งเสริมการพุทธศาสนาศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้คู่คุณธรรม

2.9 ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่  
กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมายสำหรับหน่วยงานราชการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ  
นั้นประกอบด้วยกองกลาง กองพุทธศาสนาศึกษา กองพุทธศาสนาสถาน สำนักงานพุทธมณฑล สำนัก  
งานศาสนาสัมบัติ สำนักงานเลขาธิการมหาเถรสมาคม

กิตติ ชีรศานต์ (2539) สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (2546) กองพุทธศาสนาศึกษา  
เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติที่ทำหน้าดูแลการบริการงานโรงเรียนพระ  
ปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยตรง ซึ่งมีหน้าที่ดังนี้

1. ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุม ดูแลจัดการศึกษาวិชาการพระพุทธศาสนา  
การจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา และรับผิดชอบงานการศึกษาของคณะ  
สงฆ์ การศึกษาสังเคราะห์ และการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศาสนา

2. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการเรียนการสอนด้านศาสนาวិเคราะห์ทางวิชาการต่าง ๆ  
เกี่ยวกับพระพุทธศาสนา เป็นแหล่งความรู้ที่เป็นระบบและอ้างอิงได้

3. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ รวมทั้งการนิเทศติดตามและ  
ประเมินผลการศึกษาทุกประเภท

4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ  
มอบหมาย

4) คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาคณะกรรมการการ  
ศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยอธิบดีกรมการศาสนาเป็นประธาน  
ผู้แทนกรมสามัญศึกษา ผู้แทนกรมวิชาการ ผู้แทนสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ  
ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนผู้แทนกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ศึกษา  
จำนวนไม่เกิน 4 ท่าน เป็นกรรมการและผู้อำนวยการกองศาสนศึกษา กรมการศาสนาเป็นกรรมการ

และเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรเงินอุดหนุน
2. กำหนดนโยบายและแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียน
3. พิจารณาวินิจฉัยคำร้องทุกข์ของผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ครู และเจ้าหน้าที่
4. ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาให้มีการศึกษาพระปริยัติธรรมเป็นหลักและป้องกันมิให้มีการเปลี่ยนแปลงพระธรรมวินัยให้ผิดไปจากพระบาลีในพระไตรปิฎก
5. ให้คำแนะนำส่งเสริมการจัดการศึกษา
6. ตรวจสอบการดำเนินการของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาตลอดจนหลักฐานเอกสารต่าง ๆ ทุกประเภท ถ้าปรากฏมีความบกพร่องให้พิจารณาเสนอกรรมการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ปฏิทินการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ, (ม.ป.ท., 2546) ศาสนาเพื่อขอความเห็นจากประธานสภาการศึกษาของคณะสงฆ์ เมื่อได้รับความเห็นชอบแล้วกรรมการศาสนามีอำนาจสั่งปิดโรงเรียนได้

7. วินิจฉัย ชี้ขาด ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติตามระเบียบนี้

8. แต่งตั้งคณะกรรมการให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษามอบหมาย

5) กลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนโรงเรียนต่าง ๆ โรงเรียนละ 1 ท่าน ยกเว้นกลุ่มโรงเรียนที่มีโรงเรียนไม่เกิน 10 โรงเรียน ให้มีคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

1. ผู้จัดการโรงเรียน
2. ผู้อำนวยการ/อาจารย์ใหญ่/ครูใหญ่
3. ครูคฤหัสถ์จากโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนละ 1 ท่าน

ให้คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนเลือกประธานกรรมการ และรองประธานกรรมการ สำหรับรองประธานกรรมการ กลุ่มโรงเรียนใดมีโรงเรียน 40 โรงเรียน ให้เลือกรองประธานได้ 2 รูป และให้เลือกรองประธานเพิ่มขึ้นอีก 1 รูป ต่อ 20 โรงเรียน ที่เพิ่มขึ้นจาก 40 โรงเรียนส่วนตำแหน่งกรรมการและเลขานุการ ให้ประธานกรรมการเป็นผู้เลือก การเลือกผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวให้เลือกจากบุคคลในคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน เว้นแต่ประธานกรรมการในการแต่งตั้ง กรรมการศาสนาจะแต่งตั้งเฉพาะตำแหน่งประธานกรรมการ ส่วนตำแหน่งอื่น ให้ประธานเป็นผู้แต่งตั้งแล้วรายงานกรรมการศาสนาทราบ ผู้ได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ให้อยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปีงบประมาณ ถ้าผู้ได้รับเลือกพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้เลือกผู้ดำรงตำแหน่งแทนจนครบวาระ สำหรับตำแหน่งประธานกรรมการ ถ้าวาระดำรงตำแหน่งเหลือไม่ถึง 60 วัน ไม่ต้องเลือกผู้ดำรงตำแหน่งแทน

วิชัย ธรรมเจริญ (2541) คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. กำหนดนโยบายการบริหารกลุ่มโรงเรียน ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพในการบริหารงานโรงเรียนและงานวิชาการให้มีมาตรฐานสูงขึ้นและอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน
3. ติดตามและประเมินผลการบริหารโรงเรียน และรายงานผลการดำเนินงานให้กรมการศาสนาทราบ
4. ดำเนินการอื่น ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาให้เจริญก้าวหน้า

## 2.4 การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม

### 2.4.1 เมตตา ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของเจ้าอาวาสมาใช้ใน การบริหารงาน ด้านเมตตา (ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข) โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องไปใน ทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่เรื่องเจ้าอาวาสของท่านสนับสนุนให้ท่านศึกษาต่อ รองลงมา เรื่อง เจ้าอาวาสใส่ใจกับที่พักอาศัยของท่าน และต่ำสุดเรื่องเจ้าอาวาสให้คำแนะนำในการทำงานอย่าง กัลยาณมิตร

### 2.4.2 กรุณา ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของเจ้าอาวาสมาใช้ในการบริหารงาน ด้านกรุณา (ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์) โดยรวมค่าเฉลี่ยระดับมากที่สุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่เรื่อง เจ้าอาวาสของท่านกระตือรือร้นในการให้ความช่วยเหลือท่าน รองลงมาเรื่อง เมื่อท่านขอคำปรึกษา เจ้าอาวาสให้คำปรึกษาด้วยความเต็มใจ ต่ำสุดเรื่อง เจ้าอาวาสช่วย แก้ไขปัญหาของพระอย่างสม่ำเสมอ

### 2.4.3 มุทิตา ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของเจ้าอาวาสมาใช้ใน การบริหารงาน ด้านมุทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่เรื่องเจ้าอาวาสมักกล่าวชมเชยท่านทั้งส่วนตัวและเมื่ออยู่กับผู้อื่น รองลงมา เรื่อง เมื่อท่านประสบความสำเร็จในการศึกษา เจ้าอาวาสชื่นชมท่านด้วยความจริงใจ และอันดับเดียวกันเรื่องเมื่อท่านได้เลื่อนชั้นสมณะ เจ้าอาวาสแสดงความยินดีกับท่านด้วยความจริงใจ และต่ำสุดเรื่อง เจ้าอาวาสไม่แสดงความริษยาในเมื่อท่านได้ดี

#### 2.4.4 อุเบกขา การวางเฉย

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของเจ้าอาวาสมาใช้ในการบริหารงานด้านอุเบกขา (การวางเฉย) โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องไปในทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุดเรื่อง เจ้าอาวาสวางตัวนิ่งเฉยกับพระลูกวัดที่ไม่ปรับปรุงตัวเอง จนได้รับผลเสีย รongลงมาเรื่อง เมื่อท่านเกิดความโศกเศร้าเสียใจเจ้าอาวาสให้การปลอบโยนท่านเสมอ ต่ำสุดเรื่อง เจ้าอาวาสวางตัวนิ่งเฉยกับท่านเมื่อท่านทำผิดเป็นครั้งที่ 2

พระคันธ สาราภิวงส์ คำว่า พรหมวิหาร แปลตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ

พระราชวรมนี (ประยูร ปยุตโต) ให้ความหมายพรหมวิหาร 4 ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติอันประเสริฐบริสุทธิ, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ (กิตต์ นิรันต์พานิช, 2554, พระคันธสาราภิวงส์, 2544)

พระราชวรมนี (ประยูร ปยุตโต) (2528)

กิตต์ นิรันต์พานิช พรหมวิหาร วิหาร แปลว่า ที่อยู่ พรหม แปลว่า ประเสริฐ คำว่าพรหมวิหาร หมายความว่า เอาใจจับอยู่ในอารมณ์แห่งความประเสริฐหรือเอาใจไปขังไว้ในความดีที่สุดซึ่งมีคุณธรรม 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา โดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ

บุรุษชัย จงกลนี พรหมวิหาร คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว่าวงขวางดุจพระพรหม 4 อย่าง

กรมการศาสนา พรหมวิหาร ความหมาย คุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหม

กระทรวงศึกษาธิการ พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเครื่องเป็นอยู่ของผู้เป็นใหญ่ ผู้ประเสริฐ ผู้เป็นครู

2.3.2 องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 พรหมวิหาร ธรรมข้อนี้มีตรัสไว้ในพระสูตรจนวนมาก คำว่า พรหมวิหาร แปลตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ คำว่า ผู้ประเสริฐในที่นี้คือผู้ยอมเสียสละเพื่อบุคคลอื่นเราทุกคนนั้นมีความอ่อนแออยู่อย่างหนึ่งนั่นคือความเห็นแก่ตัวนี่ เป็นความอ่อนแอของคนธรรมดาของทุกคน ดังนั้น คนส่วนใหญ่จึงแสวงหาและทาเพื่อตัวเองคนที่ทาทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อตัวเองนั้นจัดว่าเป็นคนธรรมดาสามัญไม่ใช่ผู้ประเสริฐ ผู้ประเสริฐนั้นเป็นคนมุ่งประโยชน์ผู้อื่นเป็นสำคัญไม่เห็นแก่ตัวแต่อย่างใด 1) เมตตา ความปรารถนาดีมีเมตตริจิตโดยไม่หวังผลตอบแทน 2) กรุณา ความสงสารเมื่อเห็นผู้อื่นประสบทุกข์ และตั้งใจอนุเคราะห์ให้พ้นจากทุกข์ที่ได้รับอยู่ 3) มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่น (กิตต์ นิรันต์พานิช, 2554, บุรุษชัย จงกลนี, 2528, กรมการศาสนา, 2538, กระทรวงศึกษาธิการ, 2548)

1. เมตตา ลักษณะของเมตตา คือความเป็นไปด้วยอาการเกื้อกูล หมายความว่า เมตตา มีสภาพต้องการที่จะบาเพ็ญประโยชน์แก่บุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ เมื่อบิดามารดามีจิต

ผูกพันในบุตรีตาญาติพี่น้องมีจิตผูกพันในญาติของตนหรือมิตรสหายมีจิตผูกพันในเพื่อน ต่างคิดว่า เป็นลูกหลานญาติพี่น้อง หรือมิตรสหายของเรา แล้วจึงช่วยเหลือเกื้อกูลความรู้สึกเช่นนี้ไม่ใช่เมตตาใน พรหมวิหาร แต่เป็นความผูกพันซึ่งจัดว่าเป็นกิเลสอย่างหนึ่งในกรณีตรงกันข้าม เมตตาที่แท้จริงจะต้องมี ความปรารถนาดีโดยไม่หวังผลตอบแทนไม่เลือกบุคคลว่าเป็นคนที่รู้จักหรือไม่รู้จักหรือชัง เมตตา นี้ เป็นธรรมที่พระพุทธเจ้าทั้งหลายเจริญอยู่เป็นนิตยพระองค์มีพระเมตตาเปี่ยมล้นในเหล่าสัตว์ถ้วนหน้า เสมอเหมือนกันทรงมีพระเมตตาในพระเทวทัตผู้คิดร้ายพระองค์เหมือนในราหุลกุมารราชโอรส ความ เมตตาของพระพุทธเจ้านั้นเสมอภาคกันหมดไม่จำกัดบุคคล

1.1 เมตตาทางกาย คือ การช่วยเหลือผู้อื่นทางกายเมื่อเห็นว่าบุคคลอื่นจำเป็นต้องได้ รับความช่วยเหลือจากเราแม้เขาจะไม่เอ่ยปากขอร้องเราก็พยายามช่วยเหลือทางกายซึ่งอาจจะเป็น การขนขวายทางร่างกายโดยยอมเสียสละเวลาส่วนตัวของตนหรือบริจาคทรัพย์ช่วยเหลือบุคคลเหล่านั้น เมตตาเช่นนี้จัดว่าเป็นเมตตาทางกาย

1.2 เมตตาทางวาจา คือ การพูดคำไพเราะอ่อนหวานสละสลวยน่าฟังทำให้บุคคลอื่นเมื่อ ได้ยินแล้วจะรู้สึกถึงค่าน้ำใจตลอดกาลอันยาวนานการพูดคำไพเราะอ่อนหวานเช่นนี้จัดว่าเป็นเมตตา ทางวาจา

1.3 เมตตาทางใจ คือ การแผ่ความปรารถนาดีของตนไปยังบุคคลอื่นการแผ่เมตตาเช่นนี้มี จุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างบุญบารมีของตนหรือเป็นการแผ่เมตตาเพื่อเจริญญาณอันเป็นเหตุให้ไปเกิด ในพรหมโลกก็จัดว่าเป็นเมตตาทางใจผู้มีเมตตาทางกาย วาจา ใจ จะมีความสุขเสมอเพราะเขาไม่มี ศัตรูไม่มีความขุ่นข้องหมองใจเมื่อเขามีความสุขใจด้วยอำนาจของเมตตาคนรอบข้างที่อยู่ใกล้ชิดกับเขา ก็พลอยมีความสุขใจไปด้วยผู้มีเมตตาย่อมจะไม่กล่าวคำเสียดสีให้ร้ายคนอื่นไม่กระทำการกรรมอย่างใด อย่างหนึ่งที่เบียดเบียนผู้อื่นเมื่อเป็นเช่นนั้นความบาดหมางกันในสังคมก็จะไม่เกิดขึ้นเพราะต่างก็มี เมตตาที่มีเมตตริจิตต่อกันและกันรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา คิดว่าเรารักสุขเกลียดทุกข์ฉันใดคนอื่นก็รักสุข เกลียดทุกข์ฉันนั้น หากมวลมนุษยย์เอาใจเขามาใส่ใจเราเช่นนี้สังคมก็จะมีแต่ความสงบสุข

2. กรุณา ลักษณะของกรุณา คือ ความเป็นไปด้วยอาการขจัดความทุกข์นั้นคือ ความสงสาร อนุเคราะห์ผู้ที่ประสบความเดือดร้อน กรุณา หมายความว่า กรุณาเป็นสภาวะที่ทำให้สัตว์บุรุษเกิดใจ หวันไหว คือ เกิดความสงสารไม่อาจจะนิ่งนอนใจอยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์เมื่อเราพบเห็นคน อ่อนแอถูกเบียดเบียนอยู่หรือพบเห็นสัตว์เดียรัจฉานเบียดเบียนกันหรือ ว่าพบเห็นคนเบียดเบียนสัตว์ เดียรัจฉานที่ไร้กำลังต่อสู้เรามักเกิดความสงสารที่จะช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์ความรู้สึกเช่นนี้เรียกว่า กรุณา กรุณานี้เป็นธรรมสำคัญมากถ้ามวลมนุษยย์ขาดความกรุณาสงสารกันสังคมมนุษย์ก็จะปราศจาก ความสุขมนุษย์จะขาดคุณธรรมมีแต่ความเห็นแก่ตัวส่วนสังคมที่รู้จักสงสารกันโอบอ้อมอารีช่วยเหลือกั นและกันก็จะอยู่เป็นสุขบุคคลที่รู้จักสงสารช่วยเหลือผู้อื่นในยามยากนั้นย่อมจะได้รับผลทันตาใน ปัจจุบัน คือ ไม่ว่าเขาจะไปที่ไหนหรืออยู่ที่ไหนเมื่อต้องการความช่วยเหลือก็มีบุคคลใดบุคคลหนึ่งมา ช่วยเหลือให้พ้นจากอุปสรรคขัดข้องนั้น ๆ การเจริญกรุณานั้นเหมือนกับการเจริญเมตตา คือ เจริญทาง

กาย ทางวาจา และทางใจ ทางกายก็เป็นการอนุเคราะห์บุคคลอื่นด้วยวัตถุสิ่งของหรือชวนช่วยจัดแจง ทางวาจาก็เป็นการแนะนำปถอโยนทางใจก็เป็นความสงสารเห็นใจ

3. มุทิตา ลักษณะของมุทิตา คือ ความชื่นชม หมายความว่า พลอยยินดีในความสุขหรือความสำเร็จของคนอื่น มุทิตาเป็นธรรมที่พึงเจริญในเมื่อเราเห็นคนอื่นดีกว่าตน ต่างจากกรุณาที่เจริญเมื่อเห็นคนอื่นมีทุกข์ตกต่ำกว่าตนในเชิงปฏิบัติจริง ๆ มุทิตานี้ทำได้ยากกว่ากรุณาบางคนมีเมตตาปรารถนาดีมีความกรุณาสงสารแต่เจริญมุทิตาไม่ได้เพราะเราทุกคนมีอนุสัยกิเลสคือ ความริษยานองเนื่องอยู่ในกระแสจิต น้อยคนนักที่จะกำจัดความริษยานั้นได้ จะต้องฝึกฝนไปเรื่อย ๆ จึงจะบรรเทาหลงได้การฝึกฝนนั้นก็ต้องประกอบด้วยโยนิโสมนสิการ คือความเข้าใจด้วยเหตุผลว่า ความริษยาไม่ก่อให้เกิดคุณใด ๆ ผู้มีความริษยาจะได้รับผลคือขาดบิรวารไม่มีคนติดสอยห้อยตามแต่ผู้ที่เจริญมุทิตาโดยกำจัดความริษยาได้ย่อมจะได้รับอานิสงส์คือมีบิรวารมีมิตรสหายห้อมล้อมความริษยานั้นเป็นธรรมก่อให้เกิดโทษในปัจจุบันและภพต่อไปไม่ว่าเกิดกับผู้ใดก็ทำให้ผู้นั้นตกต่ำไปตลอด การเจริญมุทิตานั้นเหมือนกับการเจริญเมตตาและกรุณา คือ เจริญทางกาย ทางวาจา และทางใจ ทางกายก็เป็นการช่วยเหลือผู้อื่นที่ประสบความสำเร็จแล้วให้ได้รับความสำเร็จยิ่ง ๆ ขึ้นไปทางวาจาก็เป็นการแนะนำบุคคลนั้นในหนทางที่ดีทางใจก็เป็นความพลอยยินดีกับความความสำเร็จของผู้นั้น

4. อุเบกขา ลักษณะของอุเบกขา คือ ความเป็นไปโดยอาการวางเฉยในเหล่าสัตว์กล่าวคือเมื่อเราไม่อาจช่วยเหลือผู้อื่นได้ก็พึงวางใจเป็นกลางยอมรับความจริงว่าเป็นกรรมเก่าของเขาไม่มีใครบังคับบุคคลเหล่านั้นให้เป็นไปในอำนาจของตนเพราะเหล่าสัตว์มีกรรมเป็นสมบัติของตนจึงต้องเป็นไปตามกรรมทำไว้ แม้พระพุทธเจ้าก็สักแต่แนะนำข้อปฏิบัติเพื่อเพิ่มพูนกรรมดีแต่พระองค์ไม่อาจจะลบล้างกรรมเก่าของเราได้ กรรมเก่าที่เป็นกรรมดีหรือกรรมชั่วนั้นติดตามทุกคนอยู่เสมอเหมือนเงาตามตัวเราไม่อาจรู้ว่าบาปกรรมในอดีตจะส่งผลเมื่อใด เพื่อให้บาปกรรมนั้นมีกาลง่อนส่งผลในปัจจุบันไม่ได้เราจึงต้องหากรรมดีให้มีอยู่เสมอกรรมดีที่ทำในปัจจุบันชาตินี้จะช่วยอุปลัมภค่าจนกรรมฝ่ายดีในอดีตให้ส่งผลและขัดขวางบาปกรรมในอดีต 48 พระคันธसारวิวงศ์ คำว่า พรหมวิหาร แปลตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐมี 4 ประการ 1) เมตตา หมายความว่า เมตตา มีสภาพต้องการที่จะบำเพ็ญประโยชน์แก่บุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ 2) กรุณา หมายความว่า กรุณาเป็นสภาวะที่ทำให้สัตว์บุรุษเกิดใจหวั่นไหว คือ เกิดความสงสารไม่อาจจะนิ่งนอนใจอยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา หมายความว่า พลอยยินดีในความสุขหรือความสำเร็จของคนอื่น 4) อุเบกขา หมายความว่า เราไม่อาจช่วยเหลือผู้อื่นได้ก็พึงวางใจเป็นกลางยอมรับความจริงว่าเป็นกรรมเก่าของเขา

พรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา 50 พรหมวิหาร คือธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ เป็นธรรมประจำใจและปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์โดยชอบ 1) เมตตา ความรัก ปรารถนาดี อยากให้เขามีสุข มีจิตอันแผ่เมตตาและคิดหาประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบาปัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์



ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรม จดตราซึ่ง ไม่ลาเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดี

พระคัมภีร์สารทวิวงศ์ (2544) อภ.ปญจก. (บาลี) 22/192/252. หรือชื่อ สมควรแก่เหตุอันตน ประกอบ พร้อมทั้งวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเองหรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

กิตต์ นิรันดร์พานิช (ครูเม่าเกาะช้าง) พรหมวิหาร วิหาร แปลว่า ที่อยู่ พรหม แปลว่า ประเสริฐ คำว่า พรหมวิหาร หมายความว่า เอาใจจับอยู่ในอารมณ์แห่งความประเสริฐหรือเอาใจไปขังไว้ในความดีที่สุดซึ่งมีคุณธรรม 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา โดยไม่หวังผลตอบแทนใด ๆ 1) เมตตา แปลว่า ความรัก หมายถึง รักที่มุ่งเพื่อปรารถนาดี ความสุขที่เรามีเรารักผู้อื่นเสมอด้วยรักตนเอง 2) กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึง ความปรานี ปรารถนาให้ผู้ผู้อื่นพ้นทุกข์ซึ่งบอกทางให้พ้นทุกข์ 3) มุทิตา แปลว่า มีจิตอ่อนโยน หมายถึง จิตที่ไม่มีความอิจฉาริษยาเจือปนมีอารมณ์สดชื่นแจ่มใสตลอดเวลา 4) อุเบกขา แปลว่า ความวางเฉย นั่นคือ มีการวางเฉยต่ออารมณ์ที่มากระทบความวางเฉยในพรหมวิหารนี้ หมายถึง เฉยโดยธรรมคือทรงความยุติธรรมไม่ลาเอียงต่อผู้ใดผู้หนึ่งใช้อิทธิบาท 4 บาทแห่งความสำเร็จ มีฉันทะ ความพอใจในการทำงานที่ตนทำอยู่ มีวิริยะ ความเพียรไม่ทอดทิ้งงาน จิตตะ เอาใจใส่จ่อจ้องในงาน วิมังสา ตรวจสอบข้อบกพร่องของงาน รู้จักคิดเป็น หาเป็น แก้ปัญหาเป็นมีความคิดสร้างสรรค์รู้จักเสริมเติมแต่งตัดต่อลำดับงานก่อนหลัง บริหารเวลาได้อย่างเหมาะสมจะประสบความสำเร็จโดยเห็นตเห็นน้อยน้อยลงรู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่รักษาและพัฒนามูลค่าของทรัพย์สิน

บุรุษชัย จงกลนี้ คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม 4 อย่าง ต่อไปนี้ 1) เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดีมีเมตริต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข 2) กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ไข้ใจที่จะปลดปล่อยบาปัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของคนและสัตว์ทั้งปวง 3) มุทิตาความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแจ่มชื่นเบิกบานเมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จงอกงามยิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มอง (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2545)

กิตต์ นิรันดร์พานิช (2554) ตามเป็นจริงโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอมั่นคงเที่ยงตรงจดตราซึ่งมองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยวางตนและปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม

กรมการศาสนา พรหมวิหาร ความหมาย คุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหม 1) เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาศานติสุขแก่ทุกชีวิต ประสานโลกให้อบอุ่น ร่มเย็น 2) กรุณา ความสงสารใส่ใจในอันจะรับรู้ความเดือนร้อนแทนคนอื่นเหมือนทุกข์ของตน 3) มุทิตา

ความยินดี พลอยชื่นชมยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยบริสุทธิ์ใจ 4) อุเบกขา ความวางใจ เป็นกลาง ปล่อยใจวางเฉย เห็นเป็นธรรมดาของโลก

กระทรวงศึกษาธิการ เป็นธรรมเครื่องเป็นอยู่ของผู้เป็นใหญ่ ผู้ประเสริฐ ผู้เป็นครูคนดังนี้

1. ความเมตตา ความเมตตาเป็นความรักใคร่ เยื่อใย ที่ปรารถนาจะให้ผู้อื่น สัตว์อื่นมีความสุขความรักใคร่นี้มี 2 ประเภท 2) ความรักประเภทแรก คือ รักอย่างมีกิเลสด้วยอำนาจกามตัณหาเป็นความรักในทางชู้สาวที่ปรารถนาจะเอาและครอบครองเป็นเจ้าของด้วยอำนาจของราคะเมื่อไม่ได้ก็ผิดหวัง เสียใจ หรือคิดทลายให้พินาศไป 3) ความรักประเภทสอง คือ เป็นรักในเมตตาเป็นความรักใคร่ที่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุขเป็นความรักที่บริสุทธิ์มิได้เจือด้วยความใคร่ในราคะมิใช่รักด้วยความพอใจเพื่อพึงได้รับอามิส ลาภสักการ และเป็นความรักที่ปรารถนาจะให้มิใช่จะเอาไม่ปรารถนาที่ครอบครองเป็นเจ้าของความรักในเมตตาจึงมีลักษณะชุ่มเย็นเหมือนน้ำที่อาบโคลมให้ใจดวงอื่นคลายความเร่าร้อนและสงบเย็นลงได้จิตใจย่อมผ่องใสขึ้นบานทั้งผู้ให้และผู้รับ สิ่งที่ตรงข้ามกับเมตตา คือ ราคะ ได้แก่ ความกำหนดยินดีในกามและพยาบาท คือ ความอาฆาตปองร้ายซึ่งมีแต่จะทาให้จิตใจกระวนกระวาย เร่าร้อน ถูกแผดเผาด้วยไฟแห่งความอาฆาตแค้นและพิษแห่งความกำหนัดนั้นความกรุณา คือ ความสงสารเป็นความปรารถนาที่จะช่วยผู้อื่นสัตว์อื่นให้พ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อนมีความสุข เห็นอกเห็นใจคนและสัตว์อื่นที่ตกทุกข์ได้ยากและประสงค์จะปลดปล่อยทุกข์ให้แก่คนและสัตว์เหล่านั้น สิ่งที่ตรงข้ามกับความกรุณา คือ ความโหม่นัส หมายถึงความไม่สบายใจ ความเศร้าใจที่ไม่อาจช่วยเหลือผู้ประสบความทุกข์ยากให้พ้นจากทุกข์ได้ และวิหิงสา บุญชัย จงกลณี (2528) กรมการศาสนา (2538) คือ ความเบียดเบียนเป็นความมุ่งร้ายทลายผู้อื่นสัตว์อื่นให้ได้รับความทุกข์ยากความกรุณาเป็นเรื่องของจิตที่คิดสงสารเมื่อเห็นชีวิตของผู้อื่น สัตว์อื่น ประสบกับความทุกข์ยากก็เกิดความรู้สึกหวั่นไหวจนไม่อาจนิ่งเฉยไม่อาจนั่งดูตายและไม่อาจทนอยู่ต่อไปได้จนต้องลงมือหาทางช่วยเหลือในทันทีทันใดเพื่อให้ชีวิตของผู้อื่นนั้นพ้นจากความทุกข์ความเดือดร้อนความกรุณาจึงเป็นคุณธรรมสำคัญที่ทำให้คนเกิดความเสียสละยอมสละความสุขส่วนตัวเพื่อเข้าไปให้ความช่วยเหลือและทำให้เกิดความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ไปยังผู้อื่นได้และจิตที่มีความกรุณานี้เองที่ทำให้คนเกิดความมีน้ำใจที่คิดจะช่วยเหลือเกื้อกูลกันอันเป็นการช่วยเยียวยาและบรรเทาความทุกข์ยากของคนในสังคมทั้งยังช่วยสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้นในสังคมนั้นมูทิตา คือ การพลอยยินดีชื่นชมโสมนัสเมื่อผู้อื่น สัตว์อื่นได้ดีมีความสุขสำหรับผู้เป็นครูแล้ว คือ ความยินดี ปลื้มดีใจในความสำเร็จของผู้เป็นศิษย์จึงเป็นสิ่งที่ยังความชุ่มชื่นใจในผลสำเร็จของงานให้แก่ผู้ที่เป็นครูสิ่งที่ตรงข้ามกับมูทิตา คือ ความโสมนัสที่เจือด้วยกามคุณและความริษยา คือความไม่ยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ความอิจฉาริษยานั้นส่งผลให้มีแต่การทาลายโลกให้เร่าร้อนและแหลกลาญ ไม่เป็นสุข ทาลายทั้งตนเองและผู้อื่นให้พินาศย่อยยับ ผู้ที่ขาดมูทิตาจะหาความสุขมิได้เพราะใจจะเร่าร้อนหงุดหงิดด้วยอำนาจของความอิจฉาและริษยาและมองไม่เห็นความดีความเจริญทั้งของตนเองและผู้อื่นจึงไม่อาจมีความสุขที่แท้จริงทั้งที่มีทรัพย์สมบัติและความพร้อมตรงข้ามกับผู้ที่มีมูทิตาแม้จะมีความยากจนแต่ใจที่มีมูทิตาก็ทำให้ชีวิตมีความสุขสมบูรณ์ได้ อุเบกขา คือ ความวางเฉยด้วยปัญญาในความวิบัติของคนและสัตว์ทั้งหลายเพราะเหตุที่ไม่อาจเข้าไปให้ความ

ช่วยเหลือคนและสัตว์เหล่านั้นได้จึงวางแผนไม่ตั้งใจเสียใจไปกับสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นโดยพิจารณาด้วยปัญญาว่าเป็นกรรมที่เขาทำของเขาอย่างนี้ไม่ใช่หน้าที่เราที่จะเข้าไปแก้ไขใครทำอะไรไว้ก็ย่อมได้รับผลอย่างนั้นแต่การพิจารณาถึงเหตุดังกล่าวนั้นต้องเป็นไปโดยไม่มีอคติใด ๆ สิ่งโดยตรงข้ามกับอุเบกขา คือ โมหะ หมายถึง ความหลงกับราคะ หมายถึง ความยินดีและปฏิเสธ ความยินร้าย อันทำให้ใจมีดมัวเศร้าหมองด้วยความไม่รู้และความเข้าไปยินดียินร้ายในความวิบัติขัดข้องของคนและสัตว์

ณัฐพร ภูทองเงิน (2556) กล่าวไว้ว่า ตั้งอยู่ในพรหมวิหารสี่ คือ มีความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา แต่การใช้พรหมวิหารสี่ในที่นี้ไม่ได้หมายความว่า จะเข้าไปในทางที่ผิดอันอาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อส่วนรวม ครูใหญ่จะต้องไม่อาฆาตผู้่น้อยเมื่อผู้่น้อยทำผิดจนถึงขั้นต้องลงโทษกันแล้วก็ถือว่าแล้วกันไปไม่เก็บมาเป็นอารมณ์แค้นอีกต่อไปครูใหญ่ควรจะมีน้ำใจนักกีฬาพอที่จะยอมรับความผิดพลาดโดยหน้าชื่นตาบานไม่พยายามแก้ตัวหรือยกความผิดพลาดไปให้คนอื่นและเมื่อประจักษ์ในความผิดพลาดนั้นแล้วก็หาทางแก้ไขต่อไปเพราะคนที่ไม่เคยทำอะไรผิดเลยนั้นยังไม่มี

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิเชียร บุญกล้า (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ ด้านมุทิตา ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา ผลเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการรับรู้ต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุจริงต่ำกว่า 45 ปีขึ้นไป มีการรับรู้ต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเมตตาและด้านอุเบกขาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานซึ่งมีการรับรู้ต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุปผา พิกุลแก้ว (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการส่งเสริมวิชาการ และด้านการวางแผนงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพศชายกับเพศหญิงและประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวม

ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ผู้ที่มีอายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างก็มีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบสำคัญ พบว่า ผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้หลักกรรมาโดยส่วนใหญ่ รองลงมาคือ เมตตา อุเบกขา มุทิตา โดยเฉพาะใช้หลักกรรมากับงานการวัดผลและประเมินผล ใช้หลักเมตตากับการวางแผนวิชาการ ใช้หลักมุทิตากับงานส่งเสริมวิชาการ และใช้หลักอุเบกขากับงานหลักสูตรและการเรียนการสอน

พระปลัดคา ภา ลิมปิตา (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในกลุ่ม 7 ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใน กลุ่ม 7 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใน กลุ่ม 7 ที่มีสถานภาพต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน
3. ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใน กลุ่ม 7 ที่มีประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน
4. ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใน กลุ่ม 7 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ มีขนาดโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

พระจำปี ชินดา (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ดันเมตตา 2) ด้านมุทิตา 3) ด้านอุเบกขา 4) ด้านกรรมา
2. ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามอายุในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทำการทดสอบเป็นรายคู่ในภาพรวมพบว่า กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี แตกต่างกับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เมื่อจำแนกตามบทบาทที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาและจำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทำการทดสอบเป็นรายคู่ในภาพรวม พบว่ากลุ่มที่เป็นครูผู้สอน แตกต่างกับกลุ่มที่เป็นนักเรียนในระดับช่วงชั้นที่ 3-4 และแตกต่างกันกับกลุ่มที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อทำการทดสอบรายคู่ในภาพรวม พบว่า กลุ่มที่มีวุฒิ

การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แตกต่างกับกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พระณัฐพล ฐิติธมโม (ปราบพินาศ) (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานวัดโดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ตามความคิดเห็นของพระสงฆ์ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

การบริหารงานวัดโดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ตามความคิดเห็นของพระสงฆ์ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.25 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามค่าเฉลี่ย คือด้านการศาสนศึกษา ด้านสาธารณสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านการศึกษาสงเคราะห์และด้านการปกครอง

การเปรียบเทียบ พบว่า การบริหารงานวัดโดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ตามความคิดเห็นของพระสงฆ์ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความคิดเห็นแตกต่างกันตามพรรษาและวุฒิการศึกษาบาลี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนพระสงฆ์ในวัดเขตธนบุรีที่มีอายุ วุฒิการศึกษา วุฒิการศึกษานักธรรมต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวัดตามหลักพรหมวิหาร 4 ของพระสงฆ์ในวัดเขตธนบุรีไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

อรธสวัต จารุทัศน์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้การบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร 4 และความก้าวหน้าในอาชีพที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมเกษตรและอาหารครบวงจร ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการรับรู้การบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร 4 ระดับความก้าวหน้าในอาชีพและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง

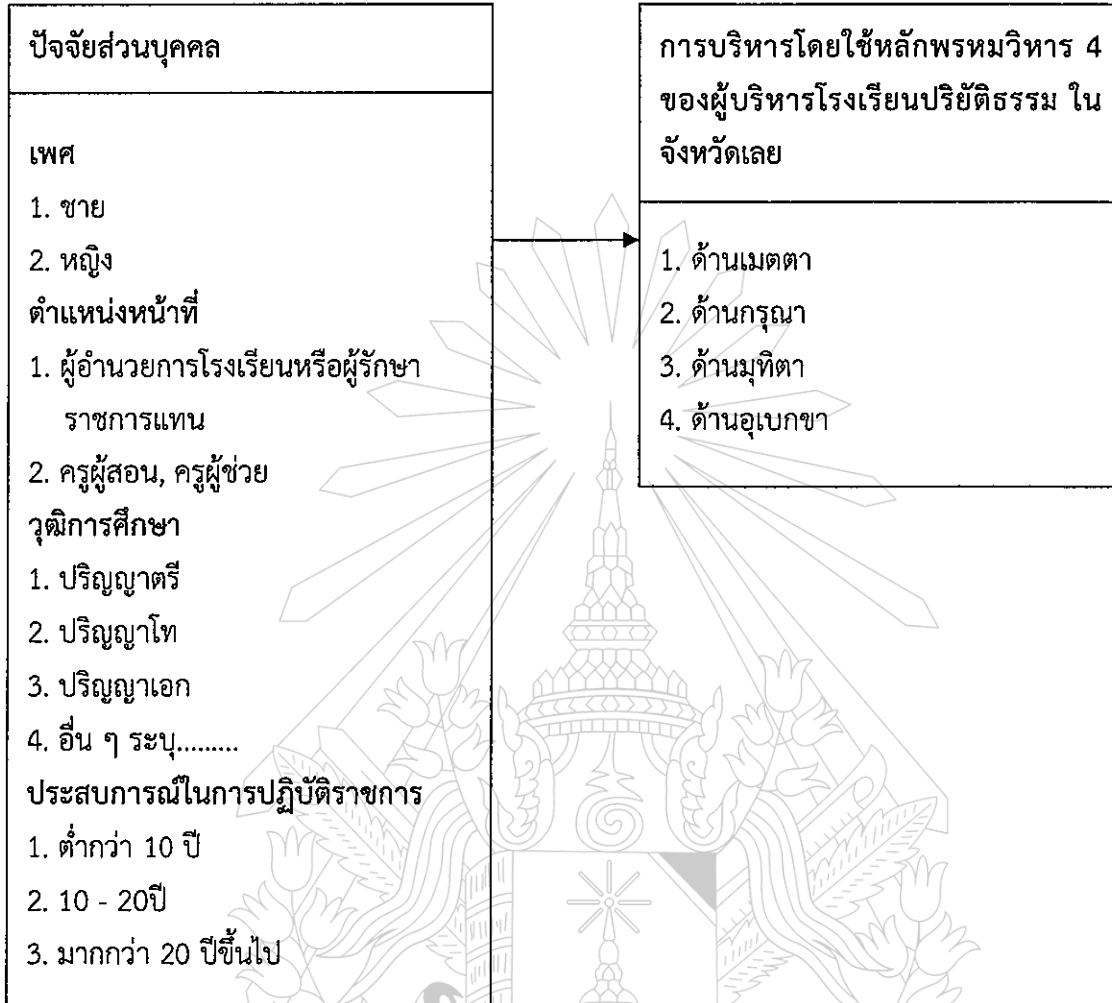
2. การรับรู้การบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ความก้าวหน้าในอาชีพโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการพัฒนาตนเองและการรับรู้การบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านอุเบกขาสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ร้อยละ 23.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 2.6 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้เพื่อศึกษาการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของเจ้าอาวาสมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งตัวแปรตามทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา โดยได้นำแนวคิดของ พุทธทาสภิกขุ (2500, หน้า 74)

## ตัวแปรต้น

## ตัวแปรตาม



แผนภูมิที่ 2.1 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานศาสนากรและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย โดยมีขั้นตอนและรายละเอียดการดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ พนักงานศาสนากรและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน จังหวัดเลย ปีการศึกษา 2557 มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 300 คน

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ พนักงานศาสนากรและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย จำนวน 15 โรงเรียน ปีการศึกษา 2557 จำนวนทั้งสิ้น 300 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างอิงใน อธิรุฒิ เอกะกุล, 2543) และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการเทียบตามสัดส่วนของกลุ่มประชากรในโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ได้กลุ่มตัวอย่าง 169 คน

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นบุคลากรทางการศึกษาและพนักงาน ศาสนการแบ่งโรงเรียนที่จัด ระดับการศึกษาต่างกันในแต่ละเขตพื้นที่ออกเป็น 2 ระดับตามเกณฑ์การจัด การศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดไว้

ระดับที่จัดการศึกษา	จำนวนโรงเรียน (โรง)	พนักงานศาสนาและบุคลากร ทางการศึกษา (คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ช่วงชั้นที่ 1-3	8	160	89
ช่วงชั้นที่ 1-6	7	140	80
รวม	15	300	169

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหม วิหาร 4 ในโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจ สอบ รายการ (Check list) เพศ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการการ

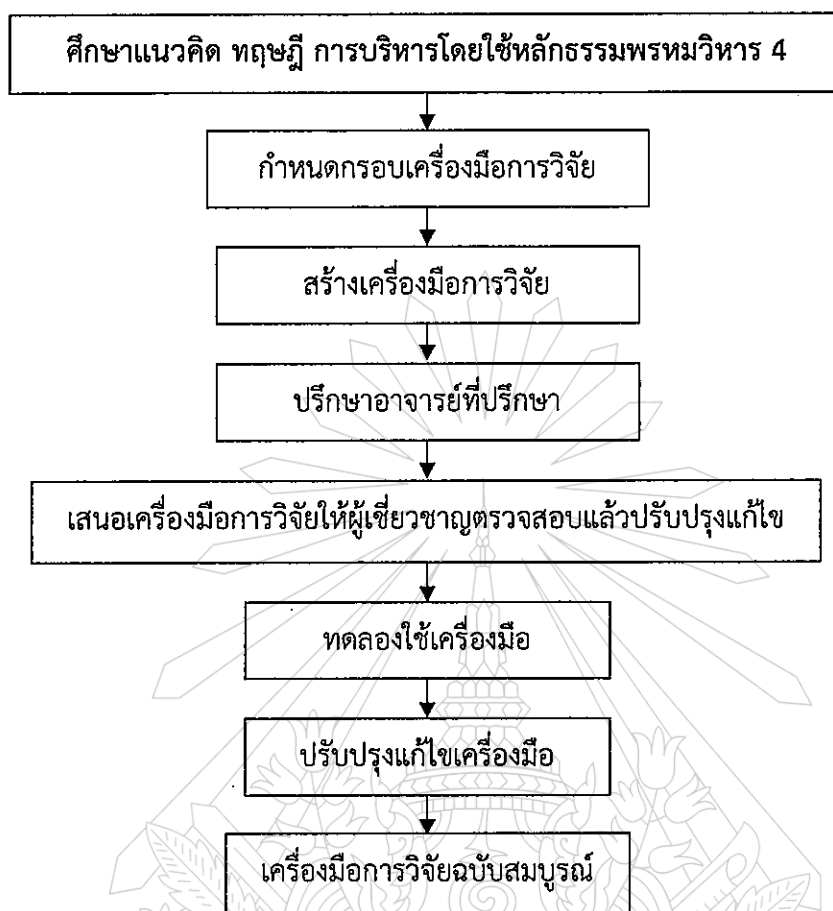
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการบริหารด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มีลักษณะเป็นแบบ มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามมาตราการวัดของลิเคอร์ท (Likert) ซึ่งมี 5 ระดับ ครอบคลุมเนื้อหาการบริหารตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารการประเมินผล เกณฑ์การให้ คะแนน มีดังนี้

- 5 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ น้อยที่สุด

### 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตาม ขั้นตอน ดังภาพตารางที่ 4 ดังนี้





### แผนภูมิที่ 3.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือโดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน

3.3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี นโยบาย ระเบียบ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4

3.3.2 วิเคราะห์ลักษณะข้อมูลที่ต้องการจากวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วกำหนดเป็นโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตของเนื้อหาเครื่องมือเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอนโดยครอบคลุมเนื้อหาที่จะศึกษาเรื่องการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนปรีดีธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลยด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา

3.3.3 สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไข

3.3.4 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวัดตามนิยามศัพท์ แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC เฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปนำไปเป็นแบบสอบถามโดยในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่า IOC อยู่ระหว่างตั้งแต่ 0.60-1.00 เป็นค่าที่สูงกว่าเกณฑ์ 0.50 ทุกข้อคำถามแสดงว่าข้อคำถามนั้นๆมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้

3.3.5 นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.3.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนพระปริยัติธรรมในจังหวัดเลย จำนวน 30 คน

3.3.7 นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเป็นรายด้านด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.990 และได้ค่าความเชื่อมั่นรายด้านอยู่ระหว่าง 0.968-0.977 โดยเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นได้ค่า IOC ที่เหมาะสมอยู่ระหว่าง 0.60-1.00 แสดงว่าความเชื่อมั่นที่วิเคราะห์ได้มีค่าสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด รายละเอียดดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

การบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนปริยัติ ในจังหวัดเลย 4 ด้าน	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านเมตตา	0.968
2. ด้านกรุณา	0.977
3. ด้านมุทิตา	0.976
4. ด้านอุเบกขา	0.970
รวม	0.990

3.3.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จังหวัดเลย ถึงครูใหญ่โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการส่งข้อมูลไปยังโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน จังหวัดเลย

3.4.2 เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงนำส่งแบบสอบถามให้พนักงานศาสนการและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4.3 ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ จำนวน 169 ฉบับ

3.4.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบคำถามเพื่อใช้ในการวิเคราะห์

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์แล้ว นำมาจัดเรียงลำดับแบบสอบถามและลงรหัสแล้วประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS โดยดำเนินการดังนี้

3.5.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในจังหวัดเลย โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.5.3 เกณฑ์การตัดสินผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 2 แปลข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีการดำเนินงานในระดับ น้อยที่สุด

3.5.4 นำผลการวิเคราะห์ทางสถิติมาจัดตาราง แปลความหมาย ตีความจากตาราง อภิปรายผล และสรุปผลการวิจัย ในรูปของการบรรยาย และการอธิบายแบบความเรียง

3.5.5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย จำแนกตามเพศ และตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรทางการศึกษาใช้สถิติทดสอบที (t-test) และจำแนกวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) และหากพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé)

### 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้สถิติ ดังนี้

3.6.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม ทั้งฉบับและรายด้าน โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค

3.6.2 สถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.6.3 สถิติอ้างอิง ได้แก่ การทดสอบค่าที (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) หากมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 169 ชุด และนำมาวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลคำนวณหาค่าสถิติต่าง ๆ สำหรับตอบปัญหาการวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัยพร้อมทั้งนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้เพื่อความเข้าใจตรงกันจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ต่าง ๆ ซึ่งมีความหมายดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean of Square)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

#### 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรีดีธรรมแผนก  
สามัญศึกษา ในจังหวัดเลย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้คือ  
ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร  
โรงเรียนปรีดีธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลยใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้การทดสอบค่า (t-test) และค่าทดสอบความแปร  
ปรวนทางเดียว (F-test) (One-Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะ  
ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe'



#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิ การศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย นำเสนอในรูปแบบตาราง ประกอบคำบรรยาย ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
(1) ชาย	124	73.4
(2) หญิง	45	26.6
รวม	169	100
<b>2. ตำแหน่งหน้าที่</b>		
(1) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน	12	7.1
(2) ครูผู้สอน, พนักงานศาสนการ	157	92.9
รวม	169	100
<b>3. วุฒิการศึกษา</b>		
(1) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	148	87.6
(2) สูงกว่าปริญญาตรี	21	12.4
รวม	169	100
<b>4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ</b>		
(1) ต่ำกว่า 10 ปี	113	66.9
(2) 10 - 20ปี	44	26.0
(3) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	12	7.1
รวม	169	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศ ชาย จำนวน 124 คน คิดเป็น ร้อยละ 73.4 เพศหญิงจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 26.6 ตำแหน่งหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 ครูผู้สอน, พนักงานศาสนการจำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 92.9 วุฒิการศึกษา ปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 87.6 สูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 ประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 10 - 20 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 มากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยวิเคราะห์เป็นรายด้านและโดยรวม นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวมทั้ง 4 ด้าน

การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย	ระดับบทบาทการส่งเสริม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย	3.86	.70	มาก
2. ด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย	3.85	.68	มาก
3. ด้านการใช้หลักมุทิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย	3.85	.73	มาก
4. ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย	3.94	.72	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.93</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยอยู่ในระดับมากจากลำดับมากที่สุดคือด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ( $\bar{X} = 3.94$ ) ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ( $\bar{X} = 3.86$ ) ด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยและด้านการใช้หลักมุทิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเท่าคือ ( $\bar{X} = 3.85$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหาร จำแนกรายข้อ

ลำดับ ที่	ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย	ระดับบทบาทการส่งเสริม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน			
1.	ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการใช้หลักเมตตาเพื่อ ความสำเร็จสูงสุดขององค์กร	3.93	.87	มาก
2.	ผู้บริหารและครูมีค่านิยมร่วมกันกับหลักเมตตาในการมุ่งเน้น การเรียนรู้ของนักเรียน	3.88	.88	มาก
3.	ผู้บริหารและครูมีแนวคิดสอดคล้องกันในการใช้หลักเมตตาที่ เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน	3.88	.86	มาก
4.	ผู้บริหารและครูร่วมกันใช้หลักเมตตาที่ส่งเสริมให้นักเรียน มี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น	3.95	.84	มาก
	การสนับสนุนและการมีหลักเมตตา			
5.	ผู้บริหารมีหลักเมตตาให้ครูมีส่วนร่วมในการอภิปรายและตัด สินใจในงานต่าง ๆ ที่สำคัญของโรงเรียน	3.85	.98	มาก
6.	ผู้บริหารสนับสนุนโดยมีเมตตาให้ครูร่วมกันคิดเชิงรุกในเรื่อง ที่ส่งเสริมความก้าวหน้าของโรงเรียน	3.90	.88	มาก
7.	ผู้บริหารมีหลักเมตตาให้ครูร่วมกันเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ	3.90	.88	มาก
8.	ผู้บริหารส่งเสริมโดยเมตตาให้ครูมีภาวะผู้นำร่วมกัน	3.95	.87	มาก
	การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้หลักเมตตา			
9.	ครูเรียนรู้ร่วมกันในการใช้หลักเมตตาค้นหาความรู้และทักษะ ใหม่ ๆ สำหรับการปฏิบัติงาน	3.91	.77	มาก
10.	ครูนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการมีหลักเมตตาเรียน รู้ร่วมกันไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.89	.78	มาก
11.	ครูนำความรู้ที่ได้จากการใช้หลักเมตตาไปใช้แก้ปัญหาการ ปฏิบัติงาน	3.91	.73	มาก
12.	ครูร่วมกันใช้หลักเมตตาวิเคราะห์ข้อมูลหลายด้านเพื่อปรับ กลยุทธ์การเรียนการสอน	3.88	.86	มาก
13.	การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลโดยมีเมตตาครูมี โอกาสสังเกตการสอนของเพื่อนครูโดยมีเมตตา	3.82	.78	มาก



ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ปรีดิธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย	ระดับบทบาทการส่งเสริม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14.	ครูให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการสอนแก่เพื่อนครูด้วยความมีเมตตา	3.78	.79	มาก
15.	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเพื่อปรับปรุงการเรียนของนักเรียนและการปฏิบัติงานของครูโดยมีเมตตา	3.87	.79	มาก
16.	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทบทวนการปฏิบัติงานด้วยกัน	3.83	.85	มาก
17.	ครูและนักเรียนเอาใจใส่ดูแลกัน ยอมรับและไว้วางใจกัน	3.86	.84	มาก
18.	ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยเมตตา และได้รับความชื่นชมจากบุคคลภายนอก	3.86	.89	มาก
19.	ครูมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้การพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยเมตตาที่มีความเป็นไปได้มากขึ้น	3.91	.86	มาก
20.	โรงเรียนมีการจัดตารางเวลาเพื่อให้ครูมีหลักเมตตารวมกลุ่มเรียนรู้และปฏิบัติงานร่วมกัน	3.86	.80	มาก
21.	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในสายชั้นและในกลุ่มสาระ พบปะพูดคุยกันโดยมีหลักเมตตาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	3.84	.76	มาก
22.	โรงเรียนมีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยเมตตา	3.82	.78	มาก
	รวม	3.86	.70	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรีดิธรรมในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตา ในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรีดิธรรมในจังหวัดเลยด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรีดิธรรมในจังหวัดเลย พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรีดิธรรมในจังหวัดเลยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

มีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารและครูร่วมกันใช้หลักเมตตาที่ส่งเสริมให้นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น และข้อที่ 8 ผู้บริหารส่งเสริมโดยเมตตาให้ครูมีภาวะผู้นำร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.95$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 14 ครูให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการสอนแก่เพื่อนครูด้วยความมีเมตตา ( $\bar{X} = 3.78$ )

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักกรรณาในการบริหาร จำแนกรายข้อ

ลำดับ ที่	ด้านการใช้หลักกรรณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย	ระดับบทบาทการส่งเสริม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยมีกรรณา			
1.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ ของโรงเรียนโดยกรรณา	3.88	.75	มาก
2.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยกรรณาทั้งในการครอง ตน ครองคน และครองงาน	3.82	.78	มาก
3.	ผู้บริหารผู้มิกรรณาได้รับการยกย่อง เชื่อถือและศรัทธาจากครู	3.80	.79	มาก
4.	ผู้บริหารผู้มิกรรณาได้รับความเชื่อมั่นในการบริหารงานจากครู	3.87	.87	มาก
	การสร้างแรงบันดาลใจโดยกรรณา			
5.	ผู้บริหารผู้มิกรรณาพูดโน้มน้าวให้ครูเชื่อว่าทุกคนสามารถ ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์	3.88	.86	มาก
6.	ผู้บริหารผู้มิกรรณาจูงใจให้ครูทุ่มเทปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบ หมายให้มากกว่าเดิม	3.86	.82	มาก
7.	ผู้บริหารผู้มิกรรณาย้ำเสมอว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ทำลายความสามารถ	3.81	.87	มาก
8.	ผู้บริหารพูดให้กำลังใจโดยกรรณาและให้มองเห็นคุณค่าของ การปฏิบัติงานเมื่อครูมีความท้อแท้	3.76	.82	มาก
9.	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานให้ ครูโดยกรรณา	3.73	.89	มาก
	การกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยมีหลักกรรณา			
10.	ผู้บริหารผู้มิกรรณากระตุ้นให้ครูกิจวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ	3.72	.86	มาก
11.	ผู้บริหารผู้มิกรรณากระตุ้นให้ครูกิจคิดค้นหาวิธีการปฏิบัติงาน ใหม่ ๆ	3.73	.91	มาก
12.	ผู้บริหารผู้มิกรรณากระตุ้นให้ครรร่วมอภิปรายประเด็นที่เป็น ความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่นำไปสู่แนวทางการพัฒนาโรงเรียน	3.75	.88	มาก
13.	ผู้บริหารผู้มิกรรณากระตุ้นให้ครูใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการ ปฏิบัติงาน	3.76	.84	มาก

## ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย	ระดับพบพบาทการส่งเสริม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
14.	ผู้บริหารผู้มีกรุณากระตุ้นให้ครูกิดค้นนวัตกรรมหรือสิ่ง ประดิษฐ์หรือรูปแบบความคิดใหม่ ๆ ที่ต่างจากเดิม	3.78	.83	มาก
15.	ผู้บริหารผู้มีกรุณานำข้อเสนอของครูแต่ละคนไปพิจารณา เพื่อ กำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน	3.76	.83	มาก
16.	ผู้บริหารผู้มีกรุณามอบหมายงานให้ครูแต่ละคนโดยคำนึงถึง ความแตกต่างทั้งความสามารถความสนใจและความถนัด	3.84	.89	มาก
17.	ผู้บริหารผู้มีกรุณาแนะนำการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ งานตามความถนัดของครูแต่ละคน	3.80	.85	มาก
18.	ผู้บริหารผู้มีกรุณาตั้งใจถ่ายทอดความรู้และพัฒนาทักษะการ ปฏิบัติงานให้ครูแต่ละคน	3.85	.83	มาก
รวม		3.85	.68	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรมในจังหวัดเลยด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

มีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ข้อที่ 23 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยกรุณาและข้อที่ 27 ผู้บริหารผู้มีกรุณาพูดโน้มน้าวให้ครูเชื่อว่าทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.88$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 32 ผู้บริหารผู้มีกรุณากระตุ้นให้ครูกิดคิดวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ( $\bar{X} = 3.72$ )

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักมุกุฑิตาในการบริหาร จำแนกรายข้อ

ลำดับ ที่	ด้านการใช้หลักมุกุฑิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย	ระดับบทบาทการส่งเสริม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ภาวะผู้นำอันดีเพื่อนโดยมีหลักมุกุฑิตา				
1.	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูอย่างเปิดเผย และเท่าเทียม กันโดยมีมุกุฑิตา	3.85	.79	มาก
2.	ผู้บริหารมีหลักมุกุฑิตาโดยมีความเป็นกัลยาณมิตรกับครู	3.93	.83	มาก
3.	ผู้บริหารผู้มีมุกุฑิตาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีม	3.78	.83	มาก
4.	ผู้บริหารผู้มีมุกุฑิตาสับสนุนให้ครูปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผลตาม เป้าหมายของโรงเรียน	3.89	.92	มาก
การมีหลักมุกุฑิตาโดยเน้นวิชาการ				
5.	โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาการ ในระดับสูง โดยมีหลักมุกุฑิตา	3.84	.88	มาก
6.	โรงเรียนส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาการ ให้นักเรียน โดยมีหลักมุกุฑิตา	3.79	.82	มาก
7.	ครูกระตุ้นให้นักเรียนมีความเพียรพยายามอย่างหนัก เพื่อ ปรับปรุงการเรียนของตนให้ดีขึ้นโดยมีหลักมุกุฑิตา	3.85	.78	มาก
8.	ครูกระตุ้นให้นักเรียนมีความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายทาง วิชาการตามที่โรงเรียนกำหนดโดยมีหลักมุกุฑิตา	3.91	.68	มาก
ระบบการใช้หลักมุกุฑิตาในการจูงใจ				
9.	ผู้บริหารจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้แก่ครูโดยมีหลักมุกุฑิตา	3.79	.93	มาก
10.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้นโดยมีหลัก มุกุฑิตา	3.76	.89	มาก
11.	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม	3.81	.88	มาก
12.	ผู้บริหารยกย่องครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น	3.79	.87	มาก
ความมีหลักมุกุฑิตาในการสร้างความไว้วางใจ				
13.	ผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีความไว้วางใจกันโดยมี หลักมุกุฑิตา	3.84	.86	มาก
14.	ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจในการบริหารโรงเรียนโดยมีหลัก มุกุฑิตา	3.86	.80	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ด้านการใช้หลักมูทิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย	ระดับบทบาทการส่งเสริม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
15.	ผู้บริหารเน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่า เน้นสายการ บังคับบัญชาโดยมีหลักมูทิตา	3.85	.83	มาก
16.	ผู้บริหารและครูยินดีรับการตรวจสอบเพื่อความโปร่งใสใน การทำงานโดยมีหลักมูทิตา	3.88	.89	มาก
17.	ผู้บริหารจัดสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสมกับการจัดการเรียนการ สอน	3.81	.86	มาก
18.	ผู้บริหารและครูภูมิใจในนักเรียนและเพื่อนครูโดยมีหลัก มูทิตา	3.92	.87	มาก
19.	ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญต่อโรงเรียนโดยมีหลักมูทิตา	3.86	.87	มาก
	รวม	3.85	.73	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยด้านการใช้หลักมูทิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

มีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ข้อที่ 43 ผู้บริหารมีหลักมูทิตา โดยมีความเป็นกัลยาณมิตรกับครู ( $\bar{X} = 3.93$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 51 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้นโดยมีหลักมูทิตา ( $\bar{X} = 3.76$ )

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหาร จำแนกรายข้อ

ลำดับ ที่	ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย	ระดับบทบาทการส่งเสริม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความผูกพันด้านจิตใจโดยมีหลักอุเบกขา				
1.	ครูภูมิใจที่ได้บอกคนอื่นว่าปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้	3.93	.81	มาก
2.	ครูเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในวันหยุด หรือนอกเวลาราชการ หากโรงเรียนมีความจำเป็นที่ต้องทำ	3.88	.83	มาก
3.	ครูยินดีทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จจะได้ทำงาน ในโรงเรียนนี้ต่อไป	3.96	.81	มาก
4.	ครูรู้สึกว่าคุณครูและครูในโรงเรียนแห่งนี้ คือ สมาชิกในครอบครัวเดียวกันโดยมีหลักอุเบกขา	3.92	.85	มาก
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน				
5.	ครูสำนึกอยู่เสมอว่าต้องรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนโดยมีหลักอุเบกขา	3.98	.70	มาก
6.	ครูทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อตอบแทนบุญคุณของโรงเรียนโดยมีหลักอุเบกขา	3.95	.77	มาก
7.	ครูตั้งใจประพฤติปฏิบัติตนเป็นครูที่ดีของโรงเรียนโดยมีหลักอุเบกขา	3.92	.85	มาก
8.	ครูคิดว่าการปฏิบัติตามหน้าที่เป็นเรื่องสำคัญมากโดยมีหลักอุเบกขา	3.93	.79	มาก
ความผูกพันด้านการคงอยู่โดยมีหลักอุเบกขา				
9.	ครูผู้มีหลักอุเบกขาสร้างผลงานไว้มาก จึงไม่ยอมลาออกจากโรงเรียนนี้	3.80	.82	มาก
10.	ครูต้องการอยู่ในโรงเรียนนี้เพราะมีความผูกพันปรารถนาดี เพื่อพัฒนาโรงเรียนที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ เพื่อความสำเร็จในองค์กร	3.94	.80	มาก
11.	ครูผู้มีหลักอุเบกขารู้สึกเสียเวลา ความฟุ่มเฟือยและผลประโยชน์ที่พึงได้รับ หากต้องย้ายไปที่โรงเรียนอื่น	3.81	.77	มาก
12.	ครูรู้สึกว่าการประโยชน์ที่ได้จากโรงเรียนนี้คุ้มค่ากับความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานโดยมีหลักอุเบกขา	3.94	.81	มาก
รวม		3.94	.71	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใน จังหวัดเลยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

มีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ข้อที่ 65 ครูสำนึกอยู่เสมอว่า ต้องรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนโดยมีหลักอุเบกขา ( $\bar{X} = 3.98$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 69 ครู ผู้มีหลักอุเบกขาสร้างผลงานไว้มาก จึงไม่ยอมลาออกจากโรงเรียนนี้ ( $\bar{X} = 3.80$ )



### ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่าบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนปรีดี ในจังหวัดเลยที่มี เพศตำแหน่งหน้าที่วุฒิการศึกษาและที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการที่ต่างกันมีความคิดเห็น เกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในจังหวัดเลยแตกต่างกันซึ่งมีผลทดสอบสมมติฐานปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้ บริหารโรงเรียนปรีดีธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตาม เพศ

เพศ	รายด้าน	N	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ชาย	เมตตา	-	3.84	.76	มาก
	กรุณา	-	3.87	.73	มาก
	มุทิตา	-	3.86	.78	มาก
	อุเบกขา	-	3.91	.80	มาก
	รวม	124	3.88	.77	มาก
หญิง	เมตตา	-	3.94	.54	มาก
	กรุณา	-	3.78	.49	มาก
	มุทิตา	-	3.82	.58	มาก
	อุเบกขา	-	4.00	.46	มาก
	รวม	45	4.07	.48	มาก
รวม		169	3.93	.71	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชายเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนปรีดีธรรม ในจังหวัดเลย บริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) และผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นเพศหญิงเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนปรีดีธรรม ในจังหวัดเลย บริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.07$ )



ตารางที่ 4.8 แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน  
ปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามเพศ

เพศ	รายด้าน	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig
ชาย	เมตตา	-	3.84	.76	-.957	.341
	กรุณา	-	3.87	.73	.909	.365
	มุทิตา	-	3.86	.78	.347	.729
	อุเบกขา	-	3.91	.80	-.807	.526
	รวม	124	3.88	.77	-1.897	.060
หญิง	เมตตา	-	3.94	.54	-	-
	กรุณา	-	3.78	.49	-	-
	มุทิตา	-	3.82	.58	-	-
	อุเบกขา	-	4.00	.46	-	-
	รวม	45	4.07	.48	-	-
รวม	169	3.57	.98	-	-	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร  
โรงเรียนปรียัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย ที่มีเพศต่างกันโดยรวมไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ตำแหน่งหน้าที่	รายด้าน	n	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทน	เมตตา	-	4.04	.62	มาก
	กรุณา	-	4.00	.62	มาก
	มุทิตา	-	3.83	.73	มาก
	อุเบกขา	-	4.37	.73	มาก
รวม		12	4.25	.50	มาก
ครูผู้สอน, พนักงานศาสนการ	เมตตา	-	3.85	.71	มาก
	กรุณา	-	3.84	.67	มาก
	มุทิตา	-	3.85	.73	มาก
	อุเบกขา	-	3.90	.73	มาก
รวม		157	3.91	.72	มาก
รวม		169	3.93	.71	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยโดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันอยู่ในระดับมาก



ตารางที่ 4.10 แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน  
ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่

ตำแหน่งหน้าที่	รายด้าน	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig
ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทน	เมตตา	-	4.04	.62	0.87	.38
	กรุณา	-	4.00	.62	.763	.477
	มุทิตา	-	3.83	.73	1.316	.190
	อุเบกขา	-	4.37	.73	2.169*	.032
รวม		12	4.25	.50	1.583	.115
ครูผู้สอน, พนักงานศาสนการ	เมตตา	-	3.85	.71		
	กรุณา	-	3.84	.67		
	มุทิตา	-	3.85	.73		
	อุเบกขา	-	3.90	.73		
รวม		157	3.91	.72		
รวม		169	3.93	.71		

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร  
โรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันโดยรวมไม่แตกต่าง  
กัน



ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	รายด้าน	n	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	เมตตา	-	3.85	.73	มาก
	กรุณา	-	3.85	.70	มาก
	มุทิตา	-	3.85	.76	มาก
	อุเบกขา	-	3.93	.73	มาก
<b>รวม</b>		<b>148</b>	<b>3.92</b>	<b>.72</b>	<b>มาก</b>
สูงกว่าปริญญาตรี	เมตตา	-	3.95	.05	มาก
	กรุณา	-	3.85	.47	มาก
	มุทิตา	-	3.88	.56	มาก
	อุเบกขา	-	3.95	.70	มาก
<b>รวม</b>		<b>21</b>	<b>4.00</b>	<b>.63</b>	<b>มาก</b>
<b>รวม</b>		<b>169</b>	<b>3.93</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>

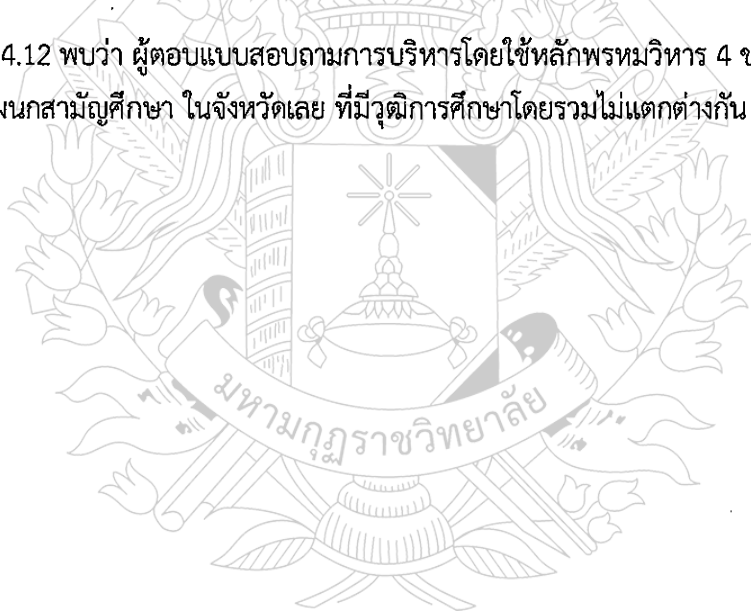
จากตารางที่ 4.11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวมจำแนกตามวุฒิการศึกษาแตกต่างกันอยู่ในระดับมาก



ตารางที่ 4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน  
ปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	รายด้าน	n	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	เมตตา	-	3.85	.73	.568	.571
	กรุณา	-	3.85	.70	.015	.988
	มุทิตา	-	3.85	.76	.171	.864
	อุเบกขา	-	3.93	.73	.078	.938
รวม		148	3.92	.72	.426	.670
สูงกว่าปริญญาตรี	เมตตา	-	3.95	.05		
	กรุณา	-	3.85	.47		
	มุทิตา	-	3.88	.56		
	อุเบกขา	-	3.95	.70		
รวม		21	4.00	.63		
รวม		169	3.93	.71		

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร  
โรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ที่มีวุฒิการศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ

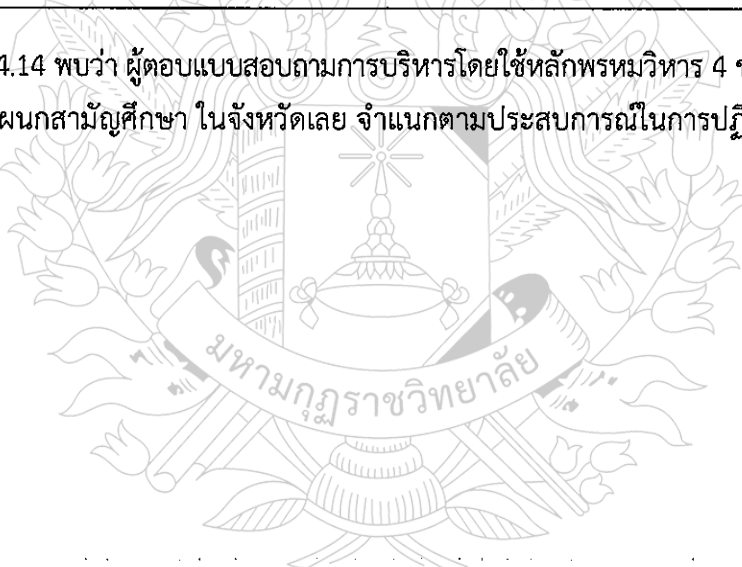
ประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ	รายด้าน	n	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ต่ำกว่า 10 ปี	เมตตา	-	3.81	.73	มาก
	กรุณา	-	3.80	.71	มาก
	มุทิตา	-	3.82	.75	มาก
	อุเบกขา	-	3.96	.75	มาก
<b>รวม</b>		<b>113</b>	<b>3.89</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>
10 - 20 ปี	เมตตา	-	3.94	.71	มาก
	กรุณา	-	3.90	.64	มาก
	มุทิตา	-	3.87	.74	มาก
	อุเบกขา	-	3.81	.71	มาก
<b>รวม</b>		<b>44</b>	<b>3.96</b>	<b>.78</b>	<b>มาก</b>
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	เมตตา	-	4.08	.19	มาก
	กรุณา	-	4.12	.48	มาก
	มุทิตา	-	4.08	.59	มาก
	อุเบกขา	-	4.20	.39	มาก
<b>รวม</b>		<b>12</b>	<b>4.20</b>	<b>.25</b>	<b>มาก</b>
<b>รวม</b>		<b>169</b>	<b>3.93</b>	<b>.71</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ อยู่ในระดับมาก ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มากกว่า 20 ปีขึ้นไปและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ต่ำกว่า 10 ปี

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ

แหล่งความแปรปรวน	รายด้าน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	เมตตา	1.08	2	.540	1.073	.344
	กรุณา	1.28	2	.6411	1.384	.253
	มุทิตา	.759	2	.379	.693	.502
	อุเบกขา	1.56	2	.781	1.485	.224
<b>รวม</b>		<b>1.09</b>	<b>2</b>	<b>.545</b>	<b>1.077</b>	<b>.343</b>
ภายในกลุ่ม	เมตตา	83.55	166	.503		
	กรุณา	76.91	166	.463		
	มุทิตา	90.93	166	.548		
	อุเบกขา	87.34	166	.526		
<b>รวม</b>		<b>84.00</b>	<b>166</b>	<b>.506</b>		
<b>รวม</b>		<b>85.09</b>	<b>169</b>			

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ โดยรวมไม่แตกต่างกัน



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย จำแนกตามเพศตำแหน่งหน้าที่วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ โดยจำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ปีการศึกษา 2557 จำนวน 300 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน อีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) เพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 169 คน และเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีการกระจายไปตามสัดส่วนของประชากรในสถานศึกษาแต่ละขนาด ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากแบบไม่ใส่คืน ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 169 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถาม

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

ตัวแปรต้นที่ศึกษาคือ เพศ จำแนกเป็น (1) ชาย (2) หญิงตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็น (1) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน (2) ครูผู้สอน, พนักงานศาสนการ วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น (1) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า (2) สูงกว่าปริญญาตรี และประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ จำแนกเป็น (1) ต่ำกว่า10ปี (2) 10-20ปี (3) มากกว่า20ปีขึ้นไป

ตัวแปรตามที่ศึกษาคือ การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย 4 ด้าน คือ 1) ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย 2) ด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย 3) ด้านการใช้หลักมูทิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย และ 4) ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจ สอบรายการ (Check list) เพศ ตำแหน่งหน้าที่



วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ การ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการบริหารด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 โดยแบบสอบถามที่มีลักษณะปลายปิด มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) S.D. และสถิติอนุมานหรืออ้างอิง ได้แก่ ทดสอบค่า (t-test) การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffé โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ ซึ่งสรุปผลของการวิจัยตามข้อค้นพบได้ดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

##### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย สามารถสรุปผลได้ดังนี้

##### 5.1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 169 คน ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศ ชาย จำนวน 124 คนคิดเป็นร้อยละ 73.4 เพศหญิงจำนวน 45 คนคิดเป็นร้อยละ 26.6 ตำแหน่งหน้าที่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 ครูผู้สอน, พนักงานศาสนการ จำนวน 157 คนคิดเป็นร้อยละ 92.9 วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 147 คนคิดเป็นร้อยละ 87.0 ปริญญาโท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 ปริญญาเอก จำนวน 1 คนคิดเป็นร้อยละ.6 อื่น ๆ ระบุ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 66.9 10-20ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 มากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1

5.1.2 ผลการวิเคราะห์การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย อยู่ในระดับมากจากลำดับมากที่สุดคือ ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ( $\bar{X} = 3.94$ ) ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ( $\bar{X} = 3.86$ ) ด้านการใช้

หลักเกณฑ์ในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย และด้านการใช้หลักมิตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเท่าคือ ( $\bar{X} = 3.85$ ) ตามลำดับ

1.1 ด้านการการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารและครูร่วมกันใช้หลักเมตตาที่ส่งเสริมให้นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น และข้อที่ 8 ผู้บริหารส่งเสริมโดยเมตตาให้ครูมีภาวะผู้นำร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.95$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 14 ครูให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการสอนแก่เพื่อนครูด้วยความมีเมตตา ( $\bar{X} = 3.78$ )

1.2 ด้านการการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลย พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ข้อที่ 23 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยกรุณา และข้อที่ 27 ผู้บริหารผู้มีกรุณาพูดโน้มน้าวให้ครูเชื่อว่าทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์ ( $\bar{X} = 3.88$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 32 ผู้บริหารผู้มีกรุณากระตุ้นให้ครูกิจติวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ( $\bar{X} = 3.72$ )

1.3 ด้านการการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักมิตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ข้อที่ 43 ผู้บริหารมีหลักมิตตาโดยมีความเป็นกัลยาณมิตรกับครู ( $\bar{X} = 3.93$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 51 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้นโดยมีหลักมิตตา ( $\bar{X} = 3.76$ )

1.4 ด้านการการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม

แผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ระดับค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ข้อที่ 65 ครูสำนักอยู่เสมอว่าต้องรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนโดยมีหลักอุเบกขา ( $\bar{X} = 3.98$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อที่ 69 ครูผู้มีหลักอุเบกขาส่งผลงานไว้มาก จึงไม่ยอมลาออกจากโรงเรียนนี้ ( $\bar{X} = 3.80$ )

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ทั้ง 4 ด้านได้แก่ 1) ด้านการใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย 2) ด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย 3) ด้านการใช้หลักมูทิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย 4) ด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย ผู้วิจัยมีหัวข้อในการอภิปรายผลดังนี้

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลยมีระดับบทบาทการส่งเสริมมากที่สุดเนื่องจากค่า  $\bar{X} = 3.94$  ค่า S.D. = .84 จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีการใช้หลักอุเบกขาในการบริหารมากที่สุดตามผลการวิจัย ฉะนั้นแสดงว่าผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาจะเน้นหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ด้านอุเบกขามากที่สุดคือการวางเฉยเมื่อผู้อื่นได้ดีหรือผู้ได้บังคับบัญชาที่ไม่ยอมรับฟังเหตุผลหรือดื้อรั้นก็ปล่อยเขาสุดท้ายเขาจะสำนึกเองหรือไม่ก็ได้รับผลกระทบเช่นโดนสอบวินัยหรือลงโทษทางวินัยเป็นต้นโดยผู้บริหารใช้หลักอุเบกขาจนทำให้ข้อหลักอุเบกขาของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาได้ผลออกมาดีที่สุดในการบริหารโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาทั้ง 4 ด้าน ด้านที่ผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีมากที่สุดคือหลักด้านอุเบกขา ซึ่งสามารถนำหลักอุเบกขานี้ไปต่อยอดในการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาได้เป็นอย่างดี

ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาด้านการใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดเลยมีระดับบทบาทการส่งเสริมน้อยที่สุดเนื่องจากค่า  $\bar{X} = 3.85$  ค่า S.D. = .68 จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษามีการใช้หลักกรุณาในการบริหารน้อยที่สุดตามผลการวิจัย ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาใช้หลักธรรมด้านกรุณาน้อยที่สุด คือการช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้รับความสุขสมหวังในหน้าที่การงานหรือความสำเร็จในชีวิตการทำงานของผู้ได้บังคับ

ปัญหาน้อยที่สุด คือผู้บริหารในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาอาจจะมี ความกรุณาน้อย จนเกินไปอาจใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ คือเน้นหลักวินัยการบังคับบัญชาตามชั้นตามตอน จนไม่นั่ง ใช้หลักกรุณาน้อยจนเกินไป ดังนั้นการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารตามผลวิจัยนี้ควรเน้น ให้ผู้บริหารนำหลักกรุณาไปในการบริหารเพิ่มมากขึ้นเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้ทำงานอย่างมีความสุข เจริญในหน้าที่การงานสืบไป

#### 5.2.1 การวิเคราะห์การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติ ธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย

จากการวิเคราะห์โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามิชอบบริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลย อยู่ในระดับมากทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในจังหวัดเลยอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับ จากสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ ด้านอุเบกขา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านเมตตา ผลเปรียบเทียบการใช้ หลักการพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมี การรับรู้ต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ทั้ง 4 ด้านมาใช้ในการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

วิเชียร บุญกล้า (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมมีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากสูงสุดไปหาต่ำสุด ดังนี้ ด้าน มุทิตา ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา ผลเปรียบเทียบการใช้หลักการพรหมวิหาร 4 ของผู้ บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการรับรู้ต่อการใช้หลักพรหม วิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ ระดับ 0.05 ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุจริงต่ำกว่า 45 ปีขึ้นไป มีการรับรู้ต่อการใช้หลักพรหม วิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ดัน เมตตาและด้านอุเบกขาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบ การณ์การทำงานซึ่งมีการรับรู้ต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุปผา พิกุลแก้ว (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการ บริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านการส่งเสริมวิชาการ และด้านการวางแผนงานวิชาการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพศชายกับเพศหญิงและประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกันในขณะที่ผู้ที่มีอายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบสำคัญ พบว่าผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้หลักกรุณาโดยส่วนใหญ่ รองลงมาคือ เมตตา อุเบกขา มุทิตา โดยเฉพาะใช้หลักกรณากับงานการวัดผลและประเมินผล ใช้หลักเมตตากับการวางแผนวิชาการใช้หลักมุทิตากับงานส่งเสริมวิชาการ และใช้หลักอุเบกขากับงานหลักสูตรและการเรียนการสอน

พระปลัดคา ภา สิมบิตา (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในกลุ่ม 7 ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใน กลุ่ม 7 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใน กลุ่ม 7 ที่มีสถานภาพต่างกันมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน
3. ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใน กลุ่ม 7 ที่มีประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน
4. ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาใน กลุ่ม 7 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

พระจำปี ชินดา (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านเมตตา 2) ด้านมุทิตา 3) ด้านอุเบกขา 4) ด้านกรุณา
2. ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามอายุในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทำการทดสอบเป็นรายคู่ในภาพรวมพบว่า กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี แตกต่างกับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เมื่อจำแนกตามบทบาทที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาและจำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวมและรายด้านแตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01ทำการทดสอบเป็นรายคู่ในภาพรวม พบว่ากลุ่มที่เป็นครูผู้สอน แตกต่างกับกลุ่มที่เป็นนักเรียนในระดับช่วงชั้นที่ 3-4 และแตกต่างกันกับกลุ่มที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อทำการทดสอบรายคู่ในภาพรวม พบว่า กลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แตกต่างกับกลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พระณัฐพล ฐิติธมโม (ปราบพินาศ) (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานวัดโดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ตามความคิดเห็นของพระสงฆ์ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

การบริหารงานวัดโดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ตามความคิดเห็นของพระสงฆ์ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.25 และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามค่าเฉลี่ย คือด้านการศาสนศึกษา ด้านสาธารณสงเคราะห์ ด้านสาธารณูปการ ด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ด้านการศึกษาสงเคราะห์และด้านการปกครอง

การเปรียบเทียบ พบว่า การบริหารงานวัดโดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ตามความคิดเห็นของพระสงฆ์ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลมีความคิดเห็นแตกต่างกันตามพรรษาและวุฒิการศึกษาบาลี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนพระสงฆ์ในวัดเขตธนบุรีที่มีอายุ วุฒิการศึกษา วุฒิการศึกษานักรธรรมต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวัดตามหลักพรหมวิหาร 4 ของพระสงฆ์ในวัดเขตธนบุรีไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

อรรถสวัธ จารุทัศน์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร 4 และความก้าวหน้าในอาชีพที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมเกษตรและอาหารครบวงจร ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระดับการรับรู้การบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร4 ระดับความก้าวหน้าในอาชีพและระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง
- 2) การรับรู้การบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01
- 3) ความก้าวหน้าในอาชีพโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- 4) ความก้าวหน้าในอาชีพด้านการพัฒนาตนเองและการรับรู้การบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านอุเบกขาสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ได้ร้อยละ 23.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### 5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรีดีธรรม ในจังหวัดเลย ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรีดีธรรม ในจังหวัดเลย 4 ด้านโดยภาพรวมการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรีดีธรรมในจังหวัดเลย อยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่าการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปรีดีธรรม ในจังหวัดเลย อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านผู้วิจัยขอเสนอแนะการวิจัย ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานโดยการนำหลักพรหมวิหาร 4 เข้ามาประยุกต์ใช้กับเพื่อนร่วมงานและเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงานและพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรมดังกล่าวมากขึ้นจะส่งผลให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นและการบริหารงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนร่วมกันทำความเข้าใจต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 ทั้ง 4 ประการมาใช้ในการปฏิบัติต่อกันและปรับวัฒนธรรมการทำงานที่สอดคล้องกันหลักธรรมดังกล่าว

#### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 มีการศึกษาการปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตการศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมเกี่ยวกับปัญหาและการปฏิบัติตนตามคุณธรรมโดยส่วนรวมอันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรมีการศึกษารายกรณีผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการนำหลักพรหมวิหาร 4 ทั้ง 4 ด้านไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

## บรรณานุกรม

### 1. ภาษาไทย

#### 1) หนังสือทั่วไป

- กิตต์ นรินทร์พานิช. (2554). *จากใจให้คุณครูและนักบริหารทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เพรส มีเดีย จำกัด.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2548). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาตามระบบคุณธรรม*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ศาสนศึกษา, กอง. (2527). *ประวัติการศึกษาของสงฆ์*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.
- กิตติ อีรศานต์. (2539). *เทคนิคการบริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ม.ต้น-ม.ปลาย*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.
- พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2546). *ปฏิทินการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ม.ป.ท.*
- กิติมา ปรีดีดีลก. (2529). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : ชนะการพิมพ์. .
- กิติมา ปรีดีดีลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร : อักษรการพิมพ์
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2536). *การบริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, เอกสาร การสอนชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี : สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมมาธิราช.
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2544). *ทฤษฎีการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : อักษรไทย.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2530). *การบริหารการศึกษาใหม่*. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช.
- ธีระ รุณเจริญ. (2546) ก. *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : ข้าวฟ่าง.
- ธงชัยสันติวงษ์และชัยยศสันติวงษ์. (2546). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญ
- พัฒนธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). *การจัดการสมัยใหม่ : Modern management*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2541). *หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์เนศ.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2543). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. พิษณุโลก : โรงพิมพ์ตระกูลไทย
- นิพนธ์ กินาวงศ์. (2526). *หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารและการนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์เนศ.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2529). *การบริหารเชิงพุทธ*. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.



- บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). *พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชา  
พื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย.
- บุญชัย จงกลนี้. (2532). *คุณธรรมของนักบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : สัตย.
- บุญส่ง แก้วนิล. (2535). *กรณีศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาธน์.
- บุญชัย จงกลนี้. (2528). *คุณธรรมของนักบริหาร*. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์
- เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา. (2533). *การงบประมาณ*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- พัชราภรณ์ สงวนกล้าจิตต์. (2543). *ความคิดเห็นของครูต่อการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู :  
กรณีศึกษา* สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ /ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2549). *การดูแลสุขภาวะองค์กรรวมแนวพุทธ*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กุรง  
เทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- พระธรรมโกศาจารย์(ประยูรธมมจิตโต). (2549). *พุทธวิถีการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2548). *พุทธวิถีบริหาร พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล)*  
หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์. กรุงเทพมหานคร : ชัยมงคลพรินต์ติ้ง,
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2541). *ธรรมนุญชีวิต*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา  
กรมการศาสนา.
- พระคันธสาราภิวังศ์. (2544). *คุณธรรมของคนดีและพรหมวิหาร 4*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์  
บริษัทสหธรรมิก จำกัด.
- พระพุทธานุชาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2546). *ปฏิทินการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ*.  
ม.ป.ท.
- พระราชวรมนี (ประยูรธมมจิตโต). (2528). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลคำศัพท์*.  
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). (2548). *หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์*. กรุงเทพมหานคร :  
ชัยมงคลพรินต์ติ้ง.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. ก ร ง เ ท พ -  
มหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มณฑนา อินทุสมิต. (2546). *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร : พุทธธรรมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทาง  
การศึกษา*. เลย : สถาบันราชภัฏเลย, ม.ป.ป. (อึดสำเนา).
- มานพ ผลไพรินทร์. (2535). *หลักการจัดการศึกษาพระปริยัติธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร :  
โรงพิมพ์การศาสนา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). *ประกันคุณภาพการศึกษาทุกคนทำได้ไม่ยาก*. กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช.

วิชัย ธรรมเจริญ. (2541). *คู่มือการปฏิบัติงานโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.

วิจิตร ศรีสอาน. (2529). *หลักและระบบการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อมรินทร์การพิมพ์.

ศิริอร ชันธหัตถ์. (2544). *องค์การและการจัดองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : อักษราพิพัฒน์.

สุพัตรา สุภาพ. (2531). *สังคมและวัฒนธรรมไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.

สิรภพ เหล่าลาภะ. (2545). *พุทธศาสตร์การเมือง*. กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก.

สมยศ นาวิการ (2525) *การบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

\_\_\_\_\_. (2547). *การบริหาร : การพัฒนาองค์การและการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท บรรณกิจ 1991 จำกัด.

อำนวยการ เดชชัยศรี. (2544). *นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : องค์การค้ำของครูสภา

อุทัย ธรรมเตโช (2531). *หลักบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2536). *หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร : เอส. ดีเพรส.

## 2) บทความในวารสาร

ถวิล อรัญเวศ. (2544, กุมภาพันธ์). *นักบริหารมืออาชีพ : ในยุคเขตพื้นที่ การศึกษา*. *วารสารการศึกษา*. 4(2), 15-19.

## 3) เว็บไซต์

กรมการศาสนา. กระทรวงวัฒนธรรมโครงการเมืองไทยคนดี. สืบค้นจาก [Hhttp://www.khondee/net/home/index.php](http://www.khondee/net/home/index.php) วันที่ 15 ธันวาคม 2551.

## 4) วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

ไตรรัตน์ จงจิตร. และเสกสิฐ เล่ากิจเจริญ. (2550). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนในเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี เขตเหนือ*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วิเชียร บุญกล้า. (2550). *การศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3*. โปรแกรมวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- จูติรัตน์ ปานผู้มีทรัพย์. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา ชั้น  
พื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. ปรินญาครุศาสตร  
มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- นิคม แก้วสา. (2548). การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา เพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย :  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- วิรัตน์ สายสุด.(2549). การสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียน ประถมศึกษา  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต.  
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- เสกสิฐ เล่ากิจเจริญ (2550). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการ  
เรียนการสอนในเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลราชบุรีเขตเหนือ. สารนิพนธ์  
การศึกษามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อุบล เพียรพิทักษ์. (2548). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
จ.ฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา.  
มหาวิทยาลัยราชภัฏราช นครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- บุปผา พิกุลแก้ว. (2552). การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานวิชาการของ  
ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระปลัดคา ภาสิมบิดา. (2552). การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหาร  
โรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7.  
ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- พระจำปี ชินดา. (2552). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- พระณัฐพล ฐิตธมโม (ปราบพินาศ). (2552). การบริหารงานวัดโดยการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ตาม  
ความคิดเห็นของพระสงฆ์ในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหา  
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- อรรถสวัส จารุทัศน์ (2556). การรับรู้การบริหารงานของหัวหน้างานตามหลักพรหมวิหาร 4 และ  
ความก้าวหน้าในอาชีพที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมเกษตร  
และอาหารครบวงจร. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

## 2. ภาษาอังกฤษ

### 1) Books

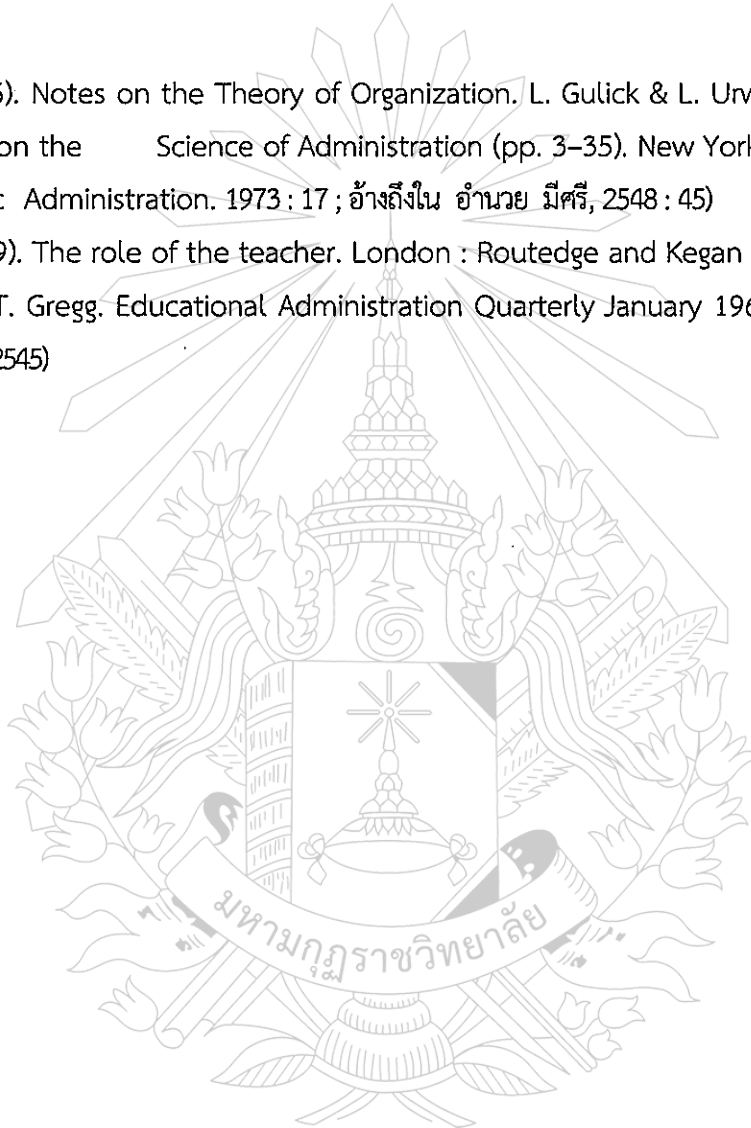
เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) : ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two factors theory) ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

Barnard, C.I. (1972). The Functions of The Executive. 2 nded. London: Oxford University Press.

Gulick, L. H. (1936). Notes on the Theory of Organization. L. Gulick & L. Urwick (Eds.), Papers on the Science of Administration (pp. 3–35). New York: Institute of Public Administration. 1973 : 17 ; อ้างถึงใน อำนวย มีศรี, 2548 : 45

Hoyle, Frice. (1969). The role of the teacher. London : Routedge and Kegan Paul. \_

Russell T. Gregg. Educational Administration Quarterly January 1965 .จันทร์นี้ สกนพ 2545)





ภาคผนวก

มหามกุฏราชวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

### 1. รองศาสตราจารย์ ดร.บุญช่วย ศิริเกษ

การศึกษา ค.ม. (บริหารการศึกษา)  
ตำแหน่งปัจจุบัน ประธานหลักสูตรการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

### 2. รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม

การศึกษา กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)  
ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

### 3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์

การศึกษา พร.ด. (การบริหารการศึกษา)  
ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

### 4. ดร.สุเทพ บุญเต็ม

การศึกษา ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา)  
ตำแหน่งปัจจุบัน อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย  
เขต 1

### 5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชุม พรหมเมืองคุณ

การศึกษา พร.ด. (การบริหารการศึกษา)  
ตำแหน่งปัจจุบัน ประธานหลักสูตรปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ





ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/ว๐๓๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อำเภอเมือง  
จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุขุม พรหมเมืองคุณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระทิวศักดิ์ คุดตลีโล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย (MANAGER BY THE FOUR MAIN VIRTUERS OF ADMINISTRATIONS IN ECCLESIASTICAL SCHOOLS IN LOEI PROVINCE)” โดยมี ดร.คุณวิวัฒน์ แก้วอินทร์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชมนพงศ์ ศรีจันทร์)

รักษาการผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/ว๐๓๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อำเภอเมือง  
จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร.สุเทพ บุญเต็ม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระทิวศักดิ์ คุดตลีโล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย (MANAGER BY THE FOUR MAIN VIRTUERS OF ADMINISTRATIONS IN ECCLESIASTICAL SCHOOLS IN LOEI PROVINCE)” โดยมี ดร.ดุขฎิวัฒน์ แก้วอินทร์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชฌนพงศ์ ศรีจันทร์)

รักษาการผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ...บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง...โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ ศธ.๖๐๑๖.(๒.๓)/๖๐๕๒.....วันที่ ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง...ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระทิวศักดิ์ คุตตลีโล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง“การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย (MANAGER BY THE FOUR MAIN VIRTUERS OF ADMINISTRATIONS IN ECCLESIASTICAL SCHOOLS IN LOEI PROVINCE)” โดยมี ดร.ดุสิตวัฒน์ แก้วอินทร์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

รักษาการผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ...บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ ศธ ๖๐๑๖ (๒.๓)/๖๐๕๒ วันที่ ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ...ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระทิวศศักดิ์ คุณตีสิโล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย (MANAGER BY THE FOUR MAIN VIRTUERS OF ADMINISTRATIONS IN ECCLESIASTICAL SCHOOLS IN LOEI PROVINCE)” โดยมี ดร.ดุขฎิวัฒน์ แก้วอินทร์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

รักษาการผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ...บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ ... ศธ. ๖๐๑๖ (๒.๓)/๖๐๕๒ วันที่ ... ๑๖ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ... ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วย พระทิวศักดิ์ คุณตีสิโล นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย (MANAGER BY THE FOUR MAIN VIRTUERS OF ADMINISTRATIONS IN ECCLESIASTICAL SCHOOLS IN LOEI PROVINCE)” โดยมี ดร.ดุชนันท์ แก้วอินทร์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย หรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

รักษาการผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/ว๑๐๙

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตศรีล้านช้าง  
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย พระทวีศักดิ์ คุตตสีโล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมในจังหวัดเลย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.ดุขฎิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.ศุภชัย จันปุม เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ นักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try-out) โดยขอให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องดังกล่าว

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ให้ พระทวีศักดิ์ คุตตสีโล ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๒๘๓ ๐๔๓๔

โทรสาร ๐ ๔๒๘๓๐ ๖๘๖



ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/ว๑๑๓

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
วิทยาเขตศรีล้านช้าง  
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระปริยัติธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยพระทวิศักดิ์ คุณตลีโล นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.ดุขฎิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.สุภชัย จันทุม เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ นักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องดังกล่าว

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ให้ พระทวิศักดิ์ คุณตลีโล ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง  
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี





ภาคผนวก ง

แบบสอบถาม

มหาจุฬาราชวิทยาลัย

## แบบสอบถาม

### เรื่อง

การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย

\* \* \* \* \*

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรม ในจังหวัดเลย โดยมีวัตถุประสงค์ย่อย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย และ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร ๔ ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย

ตอนที่ 3 การใช้หลักกรุณาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย

ตอนที่ 4 การใช้หลักมุทิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย

ตอนที่ 5 การใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัดเลย

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ แบบสอบถามตอนที่ 2-5 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวนทั้งสิ้น ข้อ

3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อและทุกตอนตามความเป็นจริง ซึ่งผลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารโรงเรียน ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยในภาพรวมโดยจะเก็บข้อมูลรายฉบับเป็นความลับ จึงขอรับรองว่าการตอบของท่านจะไม่มีผลเสียหายต่อตัวท่านและโรงเรียนของท่านแต่อย่างใดทั้งสิ้น

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้อย่างยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

พระวิศกดิ์ ไชยมพู่ (คุตตสีโล)

ผู้วิจัย

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

#### 1. เพศ

- ( ) ชาย  
( ) หญิง

#### 2. ตำแหน่งหน้าที่

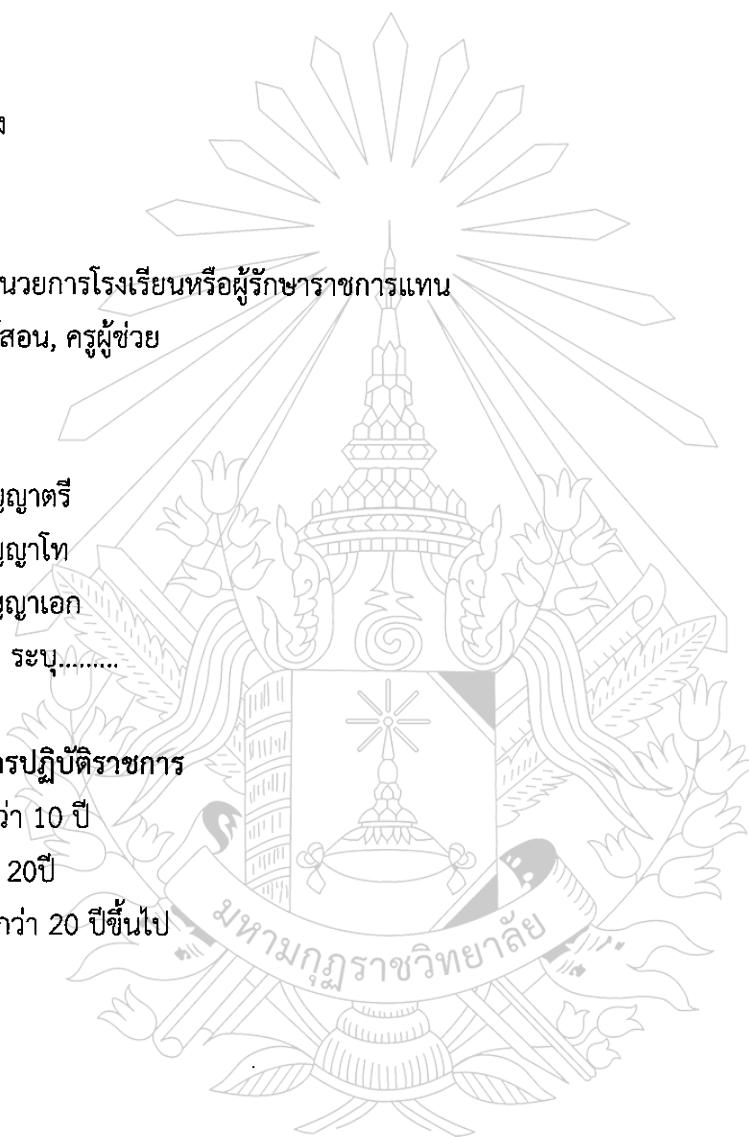
- ( ) ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน  
( ) ครูผู้สอน, ครูผู้ช่วย

#### 3. วุฒิการศึกษา

- ( ) ปริญญาตรี  
( ) ปริญญาโท  
( ) ปริญญาเอก  
( ) อื่นๆ ระบุ.....

#### 4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการ

- ( ) ต่ำกว่า 10 ปี  
( ) 10 - 20 ปี  
( ) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 การใช้หลักเมตตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัด  
เลย

ผู้บริหารในโรงเรียนของท่านมีพฤติกรรม หรือมีลักษณะหรือมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้  
มากน้อยเพียงใด

ข้อ	รายการ	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
<b>การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน</b>						
1.	ผู้บริหารและครูมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการใช้หลักเมตตา เพื่อความสำเร็จสูงสุดขององค์กร					
2.	ผู้บริหารและครูมีค่านิยมร่วมกันกับหลักเมตตาในการมุ่ง เน้นการเรียนของนักเรียน					
3.	ผู้บริหารและครูมีแนวคิดสอดคล้องกันในการใช้หลักเมตตา ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเรียนการสอน					
4.	ผู้บริหารและครูร่วมกันใช้หลักเมตตาที่ส่งเสริมให้นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น					
<b>การสนับสนุนและการมีหลักเมตตา</b>						
5.	ผู้บริหารมีหลักเมตตาให้ครูมีส่วนร่วมในการอภิปรายและ ตัดสินใจในงานต่าง ๆ ที่สำคัญของโรงเรียน					
6.	ผู้บริหารสนับสนุนโดยมีเมตตาให้ครูร่วมกันคิดเชิงรุกใน เรื่องที่ส่งเสริมความก้าวหน้าของโรงเรียน					
7.	ผู้บริหารมีหลักเมตตาให้ครูร่วมกันเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ					
8.	ผู้บริหารส่งเสริมโดยเมตตาให้ครูมีภาวะผู้นำร่วมกัน					
<b>การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้หลักเมตตา</b>						
9.	ครูเรียนรู้ร่วมกันในการใช้หลักเมตตาค้นหาความรู้และ ทักษะใหม่ ๆ สำหรับการปฏิบัติงาน					
10.	ครูนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการมีหลักเมตตา เรียนรู้ร่วมกันไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
11.	ครูนำความรู้ที่ได้จากการใช้หลักเมตตาไปใช้แก้ปัญหาการ ปฏิบัติงาน					
12.	ครูร่วมกันใช้หลักเมตตาวิเคราะห์ข้อมูลหลายด้านเพื่อปรับ กลยุทธ์การเรียนการสอน					

ข้อ	รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>การแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคลโดยมีเมตตา</b>						
13.	ครูมีโอกาสสังเกตการสอนของเพื่อนครูโดยมีเมตตา					
14.	ครูให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการสอนแก่เพื่อนครูด้วยความมีเมตตา					
15.	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเพื่อปรับปรุงการเรียนของนักเรียนและการปฏิบัติงานของครูโดยมีเมตตา					
16.	ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทบทวนการปฏิบัติงานด้วยกัน					
<b>เงื่อนไขการใช้หลักเมตตาสนับสนุนด้านความสัมพันธ์</b>						
17.	ครูและนักเรียนเอาใจใส่ดูแลกัน ยอมรับและไว้วางใจกัน					
18.	ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นในโรงเรียนโดยเมตตา และได้รับความชื่นชมจากบุคคลภายนอก					
19.	ครูมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้การพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยเมตตา มีความเป็นไปได้มากขึ้น					
<b>เงื่อนไขสนับสนุนด้านโครงสร้างโดยหลักเมตตา</b>						
20.	โรงเรียนมีการจัดตารางเวลาเพื่อให้ครูมีหลักเมตตารวมกลุ่มเรียนรู้และปฏิบัติงานร่วมกัน					
21.	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูในสายชั้นและในกลุ่มสาระ พบปะพูดคุยกันโดยมีหลักเมตตาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
22.	โรงเรียนมีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยเมตตา					

ตอนที่ 3 การใช้หลักธรรมาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรีดิธรรมในจังหวัดเลย  
ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะหรือการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้  
มากน้อยเพียงใด

ข้อ	รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยมีกรุณา						
23.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียนโดยกรุณา					
24.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยกรุณาทั้งในการครองตน ครองคน และครองงาน					
25.	ผู้บริหารผู้มีกรุณาได้รับการยกย่อง เชื้อถือและศรัทธาจากครู					
26.	ผู้บริหารผู้มีกรุณาได้รับความเชื่อมั่นในการบริหารงานจากครู					
การสร้างแรงบันดาลใจโดยกรุณา						
27.	ผู้บริหารผู้มีกรุณาพูดโน้มน้าวให้ครูเชื่อว่าทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์					
28.	ผู้บริหารผู้มีกรุณาจูงใจให้ครูทุ่มเทปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้มากกว่าเดิม					
29.	ผู้บริหารผู้มีกรุณาอย่าเสมอว่าปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ทำลายความสามารถ					
30.	ผู้บริหารพูดให้กำลังใจโดยกรุณาและให้มองเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานเมื่อครูมีความท้อแท้					
31.	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานให้ครูโดยกรุณา					
การกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยมีหลักธรรมา						
32.	ผู้บริหารผู้มีกรุณากระตุ้นให้ครูกิจวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ					
33.	ผู้บริหารผู้มีกรุณากระตุ้นให้ครูกิจค้นหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ					
34.	ผู้บริหารผู้มีกรุณากระตุ้นให้ครুর่วมอภิปรายประเด็นที่เป็นความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่นำไปสู่แนวทางการพัฒนาโรงเรียน					

ข้อ	รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
35.	ผู้บริหารผู้มีคุณภะตุนให้ครูใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน					
36.	ผู้บริหารผู้มีคุณภะตุนให้ครูกิดคั่นนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์หรือรูปแบบความคิดใหม่ ๆ ที่ต่างจากเดิม					
การมีหลักคุณภะตุนถึงความเป็นเอกัถะบุคคล						
37.	ผู้บริหารผู้มีคุณภะตุนำข้อเสนอของครูแต่ละคนไปพิจารณาเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียน					
38.	ผู้บริหารผู้มีคุณภะตุนมอบหมายงานให้ครูแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างทั้งความสามารถความสนใจและความถนัด					
39.	ผู้บริหารผู้มีคุณภะตุนแนะนำการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามความถนัดของครูแต่ละคน					
40.	ผู้บริหารผู้มีคุณภะตุนตั้งใจถ่ายทอดความรู้และพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานให้ครูแต่ละคน					



ตอนที่ 4 การใช้หลักมูทิตาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปรีดีธรรมในจังหวัดเลย  
โรงเรียนของท่านมีลักษณะหรือสภาพแวดล้อมตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

ข้อ	รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ภาวะผู้นำฉันท์เพื่อนโดยมีหลักมูทิตา</b>						
41.	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมต่อครูอย่างเปิดเผยและเท่าเทียมกันโดยมีมูทิตา					
42.	ผู้บริหารมีหลักมูทิตาโดยมีความเป็นกัลยาณมิตรกับครู					
43.	ผู้บริหารผู้มีมูทิตาส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีม					
44.	ผู้บริหารผู้มีมูทิตาสสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของโรงเรียน					
<b>การมีหลักมูทิตาโดยเน้นวิชาการ</b>						
45.	โรงเรียนกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาการ ในระดับสูงโดยมีหลักมูทิตา					
46.	โรงเรียนส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาการ ให้นักเรียนโดยมีหลักมูทิตา					
47.	ครูกระตุ้นให้นักเรียนมีความเพียรพยายามอย่างหนัก เพื่อปรับปรุงการเรียนของตนให้ดีขึ้นโดยมีหลักมูทิตา					
48.	ครูกระตุ้นให้นักเรียนมีความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายทางวิชาการตามที่โรงเรียนกำหนดโดยมีหลักมูทิตา					
<b>ระบบการใช้หลักมูทิตาในการจูงใจ</b>						
49.	ผู้บริหารจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้แก่ครูโดยมีหลักมูทิตา					
50.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้นโดยมีหลักมูทิตา					
51.	ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม					
52.	ผู้บริหารยกย่องครูที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น					
<b>ความมีหลักมูทิตาในการสร้างความไว้วางใจ</b>						
53.	ผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีความไว้วางใจกันโดยมีหลักมูทิตา					
54.	ผู้บริหารได้รับความไว้วางใจในการบริหารโรงเรียนโดยมีหลักมูทิตา					



ข้อ	รายการ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
55.	ผู้บริหารเน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่า เน้นสายการบังคับบัญชาโดยมีหลักมูทิตา					
56.	ผู้บริหารและครูยินดีรับการตรวจสอบเพื่อความโปร่งใสในการทำงานโดยมีหลักมูทิตา					
สภาพแวดล้อม						
57.	ผู้บริหารจัดสิ่งแวดล้อมได้เหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอน					
58.	ผู้บริหารและครูภูมิใจในนักเรียนและเพื่อนครูโดยมีหลักมูทิตา					
59.	ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญต่อโรงเรียนโดยมีหลักมูทิตา					

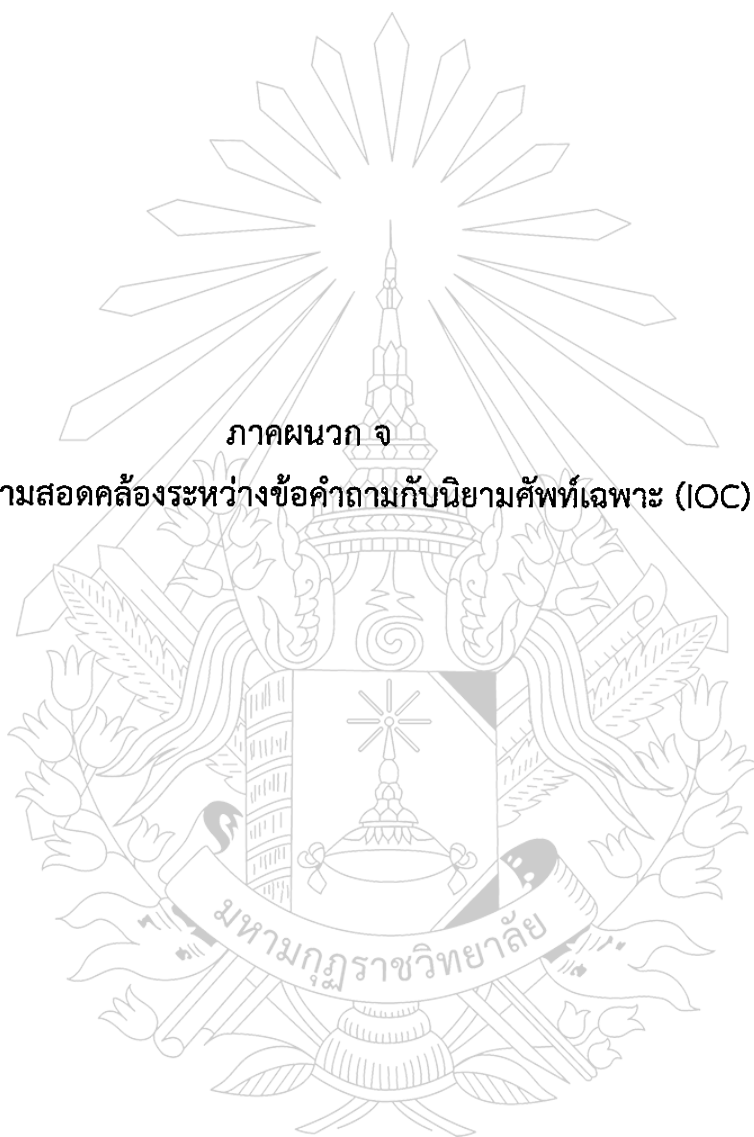


ตอนที่ 5 การใช้หลักอุเบกขาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมในจังหวัด  
เลย

ครูในโรงเรียนของท่านมีความผูกพันต่อโรงเรียนตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

ข้อ	รายการ	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ความผูกพันด้านจิตใจโดยมีหลักอุเบกขา						
60.	ครูภูมิใจที่ได้บอกคนอื่นว่าปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้					
61.	ครูเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในวันหยุด หรือนอกเวลาราชการ หากโรงเรียนมีความจำเป็นที่ต้องทำ					
62.	ครูยินดีทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จจะได้ทำงาน ในโรงเรียนนี้ต่อไป					
63.	ครูรู้สึกที่ผู้บริหารและครูในโรงเรียนแห่งนี้ คือ สมาชิกในครอบครัวเดียวกันโดยมีหลักอุเบกขา					
ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน						
64.	ครูสำนึกอยู่เสมอว่าต้องรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนโดยมีหลักอุเบกขา					
65.	ครูทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อตอบแทนบุญคุณของโรงเรียนโดยมีหลักอุเบกขา					
66.	ครูตั้งใจประพฤติปฏิบัติตนเป็นครูที่ดีของโรงเรียนโดยมีหลักอุเบกขา					
67.	ครูคิดว่า การปฏิบัติตามหน้าที่เป็นเรื่องสำคัญมากโดยมีหลักอุเบกขา					
ความผูกพันด้านการคงอยู่โดยมีหลักอุเบกขา						
68.	ครูผู้มีหลักอุเบกขาสร้างผลงานไว้มาก จึงไม่อยากจะออกจากโรงเรียนนี้					
69.	ครูต้องการอยู่ในโรงเรียนนี้เพราะมีความผูกพันปรารถนาดี เพื่อพัฒนาโรงเรียนที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ เพื่อความสำเร็จในองค์กร					
70.	ครูผู้มีหลักอุเบกขารู้สึกเสียเวลา ความทุ่มเทและผลประโยชน์ที่พึงได้รับ หากต้องย้ายไปที่โรงเรียนอื่น					
72.	ครูรู้สึกที่ผลประโยชน์ที่ได้จากโรงเรียนนี้คุ้มค้ำกับความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานโดยมีหลักอุเบกขา					

ภาคผนวก จ  
ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC)



ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC)

ข้อที่	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5		
ความตระหนักในตนเอง								
1.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง	+1	0	+1	0	+1	0.60	ใช้ได้
2.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีอารมณ์สนุกสนาน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
3.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีสมาธิในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
4.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีอารมณ์มั่นคง	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
5.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถแยกแยะผลดีและผลเสียในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้เมื่อโกรธ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถปรับอารมณ์ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีความมั่นใจตนเองในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	หัวหน้าศูนย์ของท่านยอมรับจุดอ่อนของบุคคลอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	หัวหน้าศูนย์ของท่านเลือกใช้จุดเด่นของตนเองในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การจัดการตนเอง								
11.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถจัดการกับความกังวลใจได้อย่างเหมาะสม	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
12.	หัวหน้าศูนย์ของท่านเปลี่ยนความรู้สึกทางลบเป็นบวกได้	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
13.	หัวหน้าศูนย์ของท่านไม่ปล่อยให้ความรู้สึกชี้นำชีวิต	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	หัวหน้าศูนย์ของท่านเป็นผู้มีความซื่อสัตย์	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
15.	หัวหน้าศูนย์ของท่านเป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่น	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
16.	หัวหน้าศูนย์ของท่านอดทนต่อแรงกดดัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

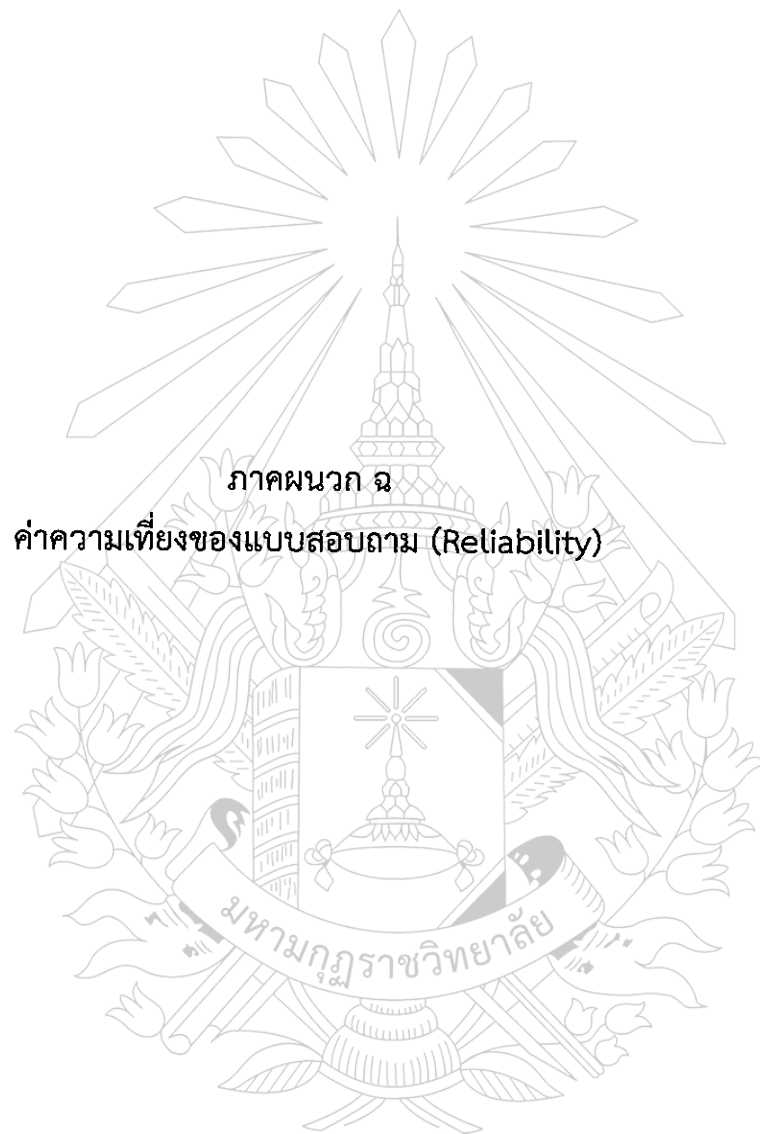
ข้อที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5		
17.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18.	หัวหน้าศูนย์ของท่านไม่แสดงอารมณ์โกรธเมื่อผู้อื่นปฏิบัติงานผิดพลาด	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
19.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีความสามารถปรับปรุงงานให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ความตระหนักในสังคม								
21.	หัวหน้าศูนย์ของท่านยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
22.	หัวหน้าศูนย์ของท่านยอมรับอารมณ์ของผู้ร่วมงาน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
23.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีความอดทนเมื่อถูกผู้บังคับบัญชาระดับสูงตำหนิ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24.	หัวหน้าศูนย์ของท่านเข้าใจสภาพปัจจุบันขององค์กร	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
25.	หัวหน้าศูนย์ของท่านเอาใจใส่ความรู้สึกของผู้ร่วมงาน	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
26.	หัวหน้าศูนย์ของท่านมีความเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27.	หัวหน้าศูนย์ของท่านยอมรับกฎระเบียบขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28.	หัวหน้าศูนย์ของท่านยอมรับข้อเสนอแนะของผู้ปกครอง	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
29.	หัวหน้าศูนย์ของท่านรับรู้ความต้องการของผู้ปกครอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30.	หัวหน้าศูนย์ของท่านตระหนักในความต้องการของชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5		
<b>การจัดการความสัมพันธ์</b>								
31.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดความผูกพันต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสนับสนุนความคิดของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34.	หัวหน้าศูนย์ของท่านให้คำแนะนำต่อผู้ร่วมงานตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35.	หัวหน้าศูนย์ของท่านบริหารจัดการสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางใหม่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37.	หัวหน้าศูนย์ของท่านร่วมมือในการปฏิบัติงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถสร้างทีมงานที่มีความเป็นมิตรต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39.	หัวหน้าศูนย์ของท่านทำตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40.	หัวหน้าศูนย์ของท่านสามารถบอกสาเหตุของความขัดแย้งได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความผูกพันต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก</b>								
41.	ครูทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42.	ครูมีความจงรักภักดีต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็กแห่งนี้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43.	ครูเห็นด้วยกับนโยบายของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	การ แปลผล
		1	2	3	4	5		
44.	ครุมีความสุขที่ได้ทำงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กนี้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45.	ครุประชาสัมพันธ์ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46.	ครุภูมิใจที่ได้ทำงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47.	ครุมุ่งหวังให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีชื่อเสียง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48.	ครุเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ก่อนเวลาทำการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49.	ครุปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพราะศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
50.	เมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วนครุพร้อมที่จะมาปฏิบัติงานในวันหยุดราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
<b>ความผูกพันต่อวิชาชีพ</b>								
51.	ครุภาคภูมิใจความในวิชาชีพของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
52.	ครุทุ่มเทจัดกิจกรรมอย่างเต็มที่ทุกครั้ง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
53.	ครุเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครุเป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
54.	ครุใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานตามวิชาชีพครุอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
55.	ครุพร้อมที่จะทำทุกงานเพื่อความก้าวหน้าของวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
56.	ครุเผยแพร่ความรู้จากการอบรมให้เพื่อนได้รับทราบเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
57.	ครุพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์เป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
58.	ครุเต็มใจทำงานหนักหากการทำงานมีส่วนทำให้วิชาชีพครุได้รับการยกย่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
59.	ครุคิดว่าอาชีพครุได้รับการยอมรับจากสังคมมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
60.	ครุคิดว่าอาชีพครุมีความเจริญก้าวหน้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5		
ความผูกพันต่อการเรียนรู้ของเด็ก								
61.	ครูทำการวิเคราะห์เด็กเป็นรายบุคคลเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
62.	ครูยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลของเด็กว่ามีศักยภาพในการเรียนรู้ที่ต่างกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
63.	ครูนำปัญหาพัฒนาการของเด็กล่าช้ามาวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไข	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
64.	ครูแก้ปัญหาพัฒนาการล่าช้าโดยกระบวนการวิจัย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
65.	ครูมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ในการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
66.	ครูใช้เวลาว่างหลังเลิกเรียนและวันหยุดราชการเยี่ยมบ้านนักเรียนเป็นประจำ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
67.	ครูพยายามสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ของเด็ก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
68.	ครูจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ให้กับเด็กทั้งในและนอกห้องเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
69.	ครูนำปัญหาเรื่องพัฒนาการของเด็กมาหาแนวทางแก้ไขร่วมกับเพื่อนครูเสมอ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
70.	ครูเชื่อเสมอว่าเด็กสามารถเรียนรู้ได้แม้ว่าพวกเขาจะมาจากครอบครัวที่แตกต่างกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้





ภาคผนวก ฉ

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability)

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าศูนย์

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 40

Alpha = .989

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าศูนย์

ด้านความตระหนักในตนเอง

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 10

Alpha = .960

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าศูนย์

ด้านการจัดการตนเอง

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 10

Alpha = .965

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าศูนย์

ด้านความตระหนักในสังคม

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 10

Alpha = .968

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าศูนย์

ด้านการจัดการความสัมพันธ์

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 10

Alpha = .970

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กรของครู

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 30

Alpha = .976

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กรของครู

ด้านความผูกพันต่อศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 10

Alpha = .928

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กรของครู

ด้านความผูกพันต่อวิชาชีพ

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 10

Alpha = .967

ความเที่ยงของแบบสอบถามวัดความผูกพันต่อองค์กรของครู

ด้านความผูกพันต่อการเรียนรู้ของเด็ก

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30      N of Items = 10

Alpha = .955

## ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ - สกุล : พระทวีศักดิ์ คุตตสีโล
- วัน เดือน ปี เกิด : วันจันทร์ ที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2524
- ภูมิลำเนา : 11/28 บ้านตัว ต.กุดป่อง อ.เมือง จ.เลย 42000
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดศรีสุทธาวาส บ้านใหม่ ต.กุดป่อง อ. เมือง  
จ.เลย 42000
- การศึกษา : ปริญญาตรี (คณะสังคมศาสตร์ สาขาการเมืองการปกครอง)  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (วิทยาเขตศรีล้านช้าง)
- ประสบการณ์การทำงาน
- พ.ศ. 2551 - 2553 : ครูพระสอนศีลธรรมโรงเรียนบ้านนาโคก
- พ.ศ. 2553 - 2554 : ครูพระสอนศีลธรรมโรงเรียนชุมชนบ้านนาอ้อ
- พ.ศ. 2554 - 2554 : ครูอัตราจ้างโรงเรียนมูลมั่งค์หลวงปู่ชอบ ฐานสโม
- พ.ศ. 2554 - 2554 : ครูพระสอนศีลธรรมโรงเรียนมูลมั่งค์หลวงปู่ชอบ ฐานสโม
- พ.ศ. 2555 - ปัจจุบัน : ครูพระสอนศีลธรรมโรงเรียนชุมชนบ้านนาอ้อ

