

การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน กลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา  
สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี

PERSONNEL MANAGEMENT ACCORDING TO THE PRINCIPLES OF  
BRAHMAVIHARA DHAMMA OF ADMINISTRATORS IN PATTAYA  
CITY SCHOOL GROUP UNDER THE PATTAYA EDUCATIONAL  
OFFICE CHONBURI PROVINCE

ปวีร์ รัตโนสถ

Pawee Rattanosot

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Master of Education Program in Educational Administration, Faculty of Education, Bangkokthonburi University

E-mail: 6533100086@bkkthon.ac.th

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ: (1) ศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี และ(2) เปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ตามการประเมินของครู จำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรเป็นครูโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำนวน 140 คน กลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ จำนวน 103 คน วิจัยดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ศึกษาเอกสารและการวิจัย (2) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูล และ(4) วิเคราะห์ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และ (2) การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ตามการประเมินของครู จำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา พบว่าโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

---

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล หลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

---

### Abstract

The objectives of this research were: (1) to study personnel management according to the principles of Brahmavihara Dhamma of administrators in Pattaya City Schools Group under the Pattaya Educational Office Chonburi Province; and (2) to compare personnel management according to the principles of Brahmavihara Dhamma of administrators in Pattaya City Schools Group under the Pattaya Educational Office Chonburi Province, classified by age, and educational level.

The research was survey research. The population was 140 teachers in Pattaya City Schools Group under the Pattaya Educational Office Chonburi Province. The sample was 103 teachers, obtained by stratified random sampling technique. There were four steps of the research procedures: (1) review of related literature; (2) constructing research instrument; (3) collecting the data; and (4) analyzing the data. The instrument used for collecting data was a five-point rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, means, Standard Deviation, and t-test.

The results were found that: (1) the personnel management according to the principles of Brahmavihara Dhamma of administrators in Pattaya City Schools Group under the Pattaya Educational Office Chonburi Province, overall and aspect were at high level; and (2) comparison the personnel management according to the principles of Brahmavihara Dhamma of administrators in Pattaya City Schools Group under the Pattaya Educational Office Chonburi Province, classified by age, and educational level, overall and aspect were not different.

---

**Keywords:** Personnel Management, Principles of Brahmavihara Dhamma , Administrators, Pattaya Educational Office Chonburi Province

---

### บทนำ

แผนการศึกษาแห่งชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษาประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียม และทั่วถึงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักการมีส่วนร่วม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการนำประเทศเข้าสู่สังคมโลกในศตวรรษที่ 21 (คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560: 2) จึงจำเป็นที่จะต้องกำหนดกรอบทิศทางและเป้าหมายการผลิต และพัฒนากำลังคนรวมทั้งทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาที่ต้องมีการพัฒนาให้รองรับความท้าทายที่จะเกิดขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560: 100 -103) การศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับ บุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญใน การสร้างความได้เปรียบของประเทศ เพื่อการแข่งขัน และ ยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจ และสังคมที่เป็นพลวัตประเทศต่างๆทั่วโลก จึงให้ความสำคัญ และทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

ของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก(สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, 2560: 1) ในการพัฒนาการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่สำคัญ และจำเป็นต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการศึกษาเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และต้องมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหาร การศึกษา ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 ได้กำหนดให้บุคลากรภาครัฐเป็นคณดี และเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่ และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติโดย ภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณ และคุณภาพ มีระบบการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมกับ ความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบพัฒนาขีด ความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ๆสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนาที่มีการเสริมสร้าง คุณธรรม และจริยธรรม ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580(2561: 6) ตามประวัติศาสตร์ความเป็นมาของชาติไทย มีความ เกี่ยวเนื่องมาด้วยกันกับความเป็นมาของพระพุทธศาสนา วิถีชีวิตของคนไทยได้ผูกพันประสานกลมกลืนกับหลักความเชื่อ และหลักปฏิบัติในพระพุทธศาสนา กิจกรรมใหญ่ๆที่มีความสำคัญของรัฐก็ดี ของชุมชนก็ดีจะมีส่วนประกอบด้วย พระพุทธศาสนาเป็นหลักของพิธีการ เพื่อเน้นย้ำความสำคัญ และเสริมคุณค่าทางจิตใจจนฝังลึกในจิตใจ และวิถีชีวิตของ ชาวไทย หลักธรรมคำสอนในทางพระพุทธศาสนาได้กลายเป็นเครื่องหล่อหลอมกลั่นกรองอุปนิสัยขั้นพื้นฐานในจิตใจของคน ไทยให้มีลักษณะเฉพาะตนที่เรียกว่า “เอกลักษณ์ของสังคมไทย” จึงสรุปได้อย่างมั่นใจว่า“พระพุทธศาสนาเป็นศาสนา ประจำชาติไทย” มาแต่โบราณกาล (สำนักงานพระสอนศีลธรรม, 2558: 1-2) เมื่อหลักธรรมคำสอนในทางพระพุทธศาสนา ได้กลายเป็นเครื่องมือหนึ่งสำหรับนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตของพุทธศาสนิกชนแล้วนั้น การที่จะนำหลักธรรม ต่างๆ มาใช้ในการปรับแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อตนเองถือได้ว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในสังคม สังคมนั้นประกอบด้วย บุคคลหลากหลายซึ่งบุคคลดังกล่าวนั้นย่อมมีความคิดที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับว่าผู้นั้นได้ใช้แนวคิดใดเป็นหลักในการคิด และ ตัดสินใจที่จะกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความเป็นอยู่ส่วนตัว หรือการทำงาน ถึงแม้จะใช้หลักการ คิดตามทฤษฎีที่ต่างกัน แต่ถ้าอยู่บนพื้นฐานของการคิดอย่างถูกวิธีคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลผ่านการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้งแล้ว ก็ย่อมจะทำให้ผลของการคิดสู่การตัดสินใจที่ถูกต้อง เป็นคุณต่อผู้นั้น และส่งผลต่อความสงบสุข ความเป็นระเบียบ เรียบร้อยของสังคม(สุคนธ์ สินธพานนท์ และคณะ, 2562: 225)

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญ และเป็นตัวแปรสำคัญในด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพล สูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่น เหมาะสม มีความรู้เชิงทฤษฎีทักษะบทบาทหน้าที่ คุณธรรม และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษายุคใหม่ เพื่อนำพา สถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสนองต่อการแข่งขัน และทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21(21st Century Skills) (วิจารณ์ พานิช, 2555: 16-21) นอกจากนั้นครอว์ฟอร์ด (Crawford, 2013: 8 - 9) ยังกล่าวถึงทักษะเพื่อความสำเร็จของผู้นำ สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าในปี 2010 ได้มีความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ที่เกี่ยวข้องนโยบายทางการศึกษาว่าคุณภาพ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษา และสอดคล้องกับ Linda Darling - Hammond นักการศึกษาแห่ง Stanford University ได้กล่าวว่า "ผู้บริหารที่มีความสามารถไม่ได้มีมา แต่เกิด แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ (High-Performing Principalls are not Just Born, but can be Made) ซึ่งต้องอาศัย

การฝึกอบรม หรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญๆ สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่จัดตั้งขึ้นเพื่อถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรม และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีพของสมาชิกในสังคมให้สามารถติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และปฏิบัติตนให้มีคุณค่าแก่สังคม ช่วยอบรมสั่งสอนให้สมาชิกในสังคมได้พัฒนาบุคลิกภาพ มีกิจกรรมายาทจริยธรรมคุณธรรม เคารพในสิทธิของผู้อื่น รู้จักปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเอง อีกทั้งยังส่งเสริมหน้าที่การงานให้แก่บุคคลได้เรียนรู้ในอาชีพที่เหมาะสมซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การที่สมาชิกในสังคมจะเป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพต่อส่วนรวม ได้รับตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นมีเกียรติ และได้รับการยกย่องขึ้นอยู่กับความเอาใจใส่อย่างจริงจังของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบควบคุม กำกับ ดูแลการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนต้องปฏิบัติงานใกล้ชิดกับครูผู้สอน และนักเรียนมากที่สุดคุณภาพของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนขึ้นอยู่กับพฤติกรรม และความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (ปรัชญา เวสารัชช, 2554: 10) การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารการศึกษา ในกระบวนการบริหารจึงได้กำหนดให้การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร เพื่อให้หน่วยงานสามารถรักษาคณตีมี่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มาก และนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการการจะทำให้เช่นนี้ได้หน่วยงานต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีเป็นส่วนสำคัญของการบริหารสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดนโยบายกำหนดจุดหมายวางแผนกำหนดเป้าหมายตลอดจนวิธีดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบายรัฐที่กำหนดไว้ และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่างๆของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพบังเกิดประสิทธิผลทางการศึกษาให้สูงขึ้น การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาจะเป็นการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาการเรียนการสอนบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาที่จะให้ความรู้ทักษะทัศนคติที่ติดามให้กับเยาวชนของชาติได้โดยตรงที่สุดได้แก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา และข้าราชการครูผู้สอนซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ สำคัญในโรงเรียนที่จะต้องตัดสินใจสั่งการอำนวยความสะดวกชี้แนะดูแลบำรุงขวัญ และกำลังใจให้บุคคลผู้ร่วมงานให้มีความกระตือรือร้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องซึ่งจะทำให้คุณภาพการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงการบริหารงานบุคลากร ตามแนวการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของโรงเรียน อยู่ในภารกิจงานของสถานศึกษา พระปลัดสมเกียรติ อัสสุโร และคณะ(2564: 72-73)

การบริหารบุคคล(Personnel Management) เป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นตั้งแต่การสรรหา หรือคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามองค์กร หรือหน่วยงานต้องการ เช่น เป็นคนดี เป็นคนมีความสามารถ มีคุณวุฒิเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ โดยมีศิลปะในการจูงใจเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นสนใจเข้ามาทำงาน ช่วยดูแล รักษา และต่อยอดทรัพยากรที่จำเป็นในการบริหารงานในองค์กรด้วยความพึงพอใจ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสอดคล้องกับการบริหารองค์กรโดยรวม โดยกระบวนการจะเริ่มต้นนับตั้งแต่ก่อนบุคคลนั้นจะเข้าสู่องค์กรจนกระทั่งพ้นจากองค์กรไป เพื่อให้ได้คุณภาพงานทั้งในเชิงคุณภาพ และปริมาณ เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมโดยการบริหารงานบุคคลโดยหลักการทั่วไปนั้น ได้แก่ การวางแผน(Planning) การจัดองค์กร(Organizing) การนำ(Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของกลุซลี พวงเพ็ชร(2560) ที่ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคล ไว้ว่า “กระบวนการจัดการบุคคลในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพสู่องค์กร และเพื่อให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจน

ให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว กิจกรรมสำคัญของการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การได้มาซึ่งบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน” พรหมวิหารธรรมเป็นหลักธรรมสำคัญที่สามารถส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ประกอบด้วยความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาเช่นนี้ได้ หากมีการนำเอาหลักธรรมเหล่านี้มาใช้ในการบริหารงานบุคคล โดยเริ่มต้นจากการบริหารตนเองเสียก่อน ทั้งในส่วนของผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานในแผนกต่างๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี (ความเห็นชอบ) ให้เกิดทัศนคติที่เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม พระพรหมคุณาภรณ์ (2552: 259) ได้นิยามไว้ว่า พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมประจำใจอันประเสริฐ ธรรมประจำใจของท่านผู้มีคุณงามความดียิ่งใหญ่มี 4 ข้อ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา นอกจากนี้ พระพรหมคุณาภรณ์ (2552: 124) ยังได้อธิบายไว้ว่า เมตตา หมายถึง ความรัก ความปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์ และสัตว์ทั่วหน้า กรุณา หมายถึง ความคิดสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ มุทิตา หมายถึง ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการชื่นชมยินดีเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป อุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลางอันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขู ไม่เอนเอียงด้วยรัก และชัง พิจารณาเห็นธรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดี หรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับที่รับผิดชอบของตน ผู้ดำรงในพรหมวิหารย่อมช่วยเหลือมนุษย์ และสัตว์ทั้งหลายด้วยเมตตา กรุณา และย่อมรักษาธรรมได้ด้วยอุเบกขา ดังนั้น แม้จะมีกรุณาที่จะช่วยเหลือสัตว์แต่ก็ต้องมีอุเบกขาด้วยที่จะไม่ให้เสียธรรม

เมืองพัทยาให้ความสำคัญกับการพัฒนา และยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยการจัดตั้งโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา จำนวน 11 แห่ง รวมทั้งมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอีก 2 แห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่ต่างๆของเมืองพัทยา และบนเกาะล้าน เปิดสอนตั้งแต่ระดับประถมศึกษา(ป.1-ป.6) ถึงระดับมัธยมศึกษา(ม.1 - ม.3) จำนวน 10 แห่ง โดยโรงเรียนเมืองพัทยา 7 เพิ่มหลักสูตรมัธยมศึกษาปีที่ 4 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 2 ห้อง และมี 1 แห่ง คือ โรงเรียนเมืองพัทยา 11 เป็นโรงเรียนสาธิตที่ให้การศึกษาดังแต่ระดับ ม.1 ถึง ม.6 เพื่อนำความรู้ไปสอบเข้าระดับอุดมศึกษาต่อไปได้ (แผนทบทวนเมืองพัทยา ครั้งที่ 1, 2566) และจากผลการสำรวจความต้องการของบุคลากรทางการศึกษา พบว่า ปัญหาที่ครูพบมากที่สุด คือ ปัญหาสุขภาพใจ สูงถึงร้อยละ 74.05 (ภรณ์ ลัคนาภิเศกษุทธิ์ และธนิสรา สุทธานันต์, 2564) ด้วยภาระงานของครูเพิ่มมากขึ้นคุณภาพการศึกษาไทยลดลงเนื่องจากภาระงานของครูในเรื่องเอกสารมีปริมาณมาก และเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่ระบบกำหนดให้ต้องปฏิบัติงานหลายด้าน ครูจึงไม่สามารถพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ครูจำนวนมากตัดสินใจเดินออกจากอาชีพแม่พิมพ์ของชาติ กนก วงษ์ตระหง่าน(2564) จากปัญหาดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยการบริหารงานของสถานศึกษาประกอบด้วย บริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป การบริหารงานบุคคลถือเป็นหัวใจของการบริหารงานที่จะทำให้การบริหารงาน บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลเป็นพิเศษ (พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ), 2560: 27) การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจ สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาที่จะต้อง

ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ทางการได้กำหนดไว้ เพื่อให้บุคลากรต่างๆที่อยู่ภายใต้การปกครองทำงานด้วยความสบายใจอยู่ในระเบียบวินัย และสามารถ ทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการได้การปกครองที่ดีนั้นจะออกผลให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานการนำหลักพรหมวิหารธรรมมาปรับใช้กับการบริหารบุคคลนั้นว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะทำให้องค์กรนั้นมีความก้าวหน้าพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคต เนื่องจากทำให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับความเป็นธรรม และความเสมอภาค สามารถได้รับผลงานตามงานที่ตนทำได้อย่าง เต็มที่ และได้รับความดีความชอบอย่างเป็นธรรมสมเหตุสมผล (กัณฑ์พงษ์ นามเสนห์, 2559: 39) ซึ่งหลักพรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดี มีเมตตา ต้องการ ช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์ และความสุข 2) กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์โศกใจที่จะปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อน 3) มุทิตา ความเบิกบาน พลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแจ่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาทำดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดีบันเทิงด้วย พร้อมทั้งจะช่วยส่งเสริมสนับสนุน 4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลางคือ มองตามเป็นจริงโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอ มั่นคง เพียงตรงจุดตาซึ่ง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยวางตน และปฏิบัติไปตามหลักการ และเหตุผล (พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ. ปยุตโต), 2557: 24)

จากประเด็นปัญหา และความสำคัญดังกล่าวทำให้การศึกษากิจการบริหารงานบุคคลตามหลัก พรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จะเป็นแบบอย่าง และเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษามุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามี ส่วนร่วม และมีความสุขในการทำงาน ความสุขที่เกิดขึ้นนั้นก่อให้เกิดกระบวนการทางความคิด ทำให้งานที่ได้รับมอบหมาย มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากิจการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ตามการประเมินของครู โดยจำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนในกลุ่มเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2566 จำนวน 140 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนในกลุ่มเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำนวน 103 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610) และใช้วิธีแบ่งชั้นภูมิ

## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทธยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธยา จังหวัดชลบุรี ตามกรอบแนวคิดการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของพระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล (พรหมสนธิ) (2560: 90) ที่ได้สังเคราะห์แนวคิดจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้นำเสนอกรอบแนวคิดของการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านเมตตา 2. ด้านกรุณา 3. ด้านมุทิตา 4. ด้านอุเบกขา

## 3. ขอบเขตตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ครูโรงเรียนในกลุ่มเมืองพัทธยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธยา จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2566 ประกอบด้วยอายุ และ ระดับการศึกษา

ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทธยา ประกอบด้วย 1) ด้านเมตตา 2) ด้านกรุณา 3) ด้านมุทิตา 4) ด้านอุเบกขา

## 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทธยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธยาจังหวัดชลบุรี แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ และระดับการศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ(Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทธยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธยาจังหวัดชลบุรี เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีจำนวน 30 ข้อ ในขอบข่าย 4 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านเมตตา 9 ข้อ 2. ด้านกรุณา 7 ข้อ 3. ด้านมุทิตา 7 ข้อ 4. ด้านอุเบกขา 7 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งระดับความต้องการเป็น 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1965 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม เพื่อนำมาสร้างเครื่องมือ

2. สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลต่างๆเพื่อกำหนดเป็นนิยามศัพท์เฉพาะ และนำมาพัฒนาเป็นแบบสอบถามวิจัยเรื่องการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเรื่องที่จะศึกษา โดยศึกษาปรับปรุงเครื่องมือจากการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรม ทั้ง 4 ด้าน

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขสำนวนและความถูกต้องของการใช้ภาษา ความครอบคลุมตามขอบเขต และนิยามศัพท์

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วเสนอให้คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านตรวจสอบเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบถาม และเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .50 ขึ้นไป โดยแบบสอบถามงานวิจัยฉบับนี้ได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหามีค่าระหว่าง 0.67 – 1.00 ทุกข้อคำถาม

6. นำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข และนำมาให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจแก้ไขการใช้ภาษาในแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญจนมีความสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่เป็นกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี จำนวน 30 คน

8. นำผลการทดลองใช้จากข้อ 7. มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม(Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และแบบสอบถามในงานวิจัยฉบับนี้ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่า 0.94

9. จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ 1) การหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity)

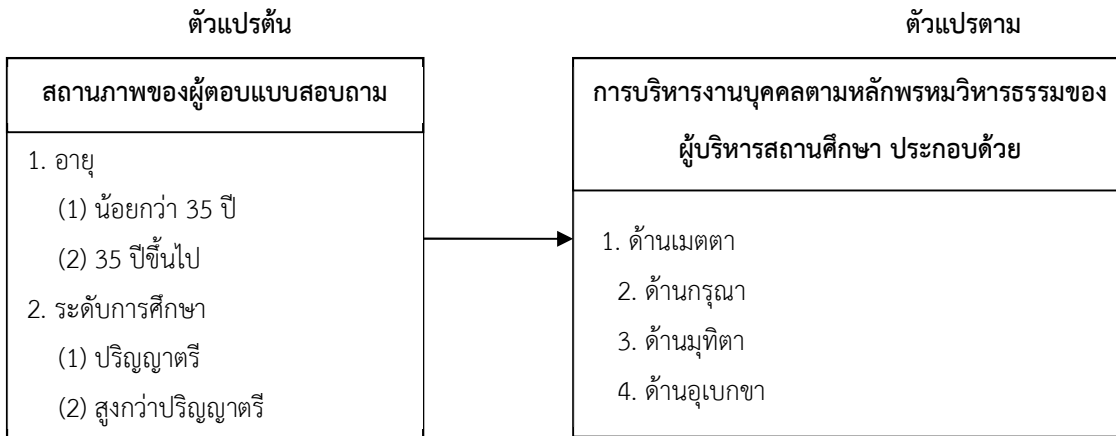
โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา IOC 2) หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์และแอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ของครอนบาค

5.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ 1) ร้อยละ 2) ค่าเฉลี่ย และ 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.3 สถิติที่ใช้ตรวจสอบสมมติฐาน ใช้ค่าสถิติการทดสอบค่าที่แบบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (t-test Independent)



### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ได้ดังนี้

1.1 ข้อมูลครุผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี มีจำนวนทั้งหมด 103 คน พบว่าเป็นผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 43.70 และเป็นผู้ที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 56.30 เป็นผู้ที่มีการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 40.80 และเป็นผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 59.20

1.2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านเมตตา โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำ อบรม สั่งสอนบุคลากรด้วยไมตรีจิต และผู้บริหารสถานศึกษามีความประพฤติที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ตามลำดับ

1.3 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านกรุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความเฉลี่ยมากทุกข้อ

1.4 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านมุทิตา โดยภาพรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสวัสดิการด้านต่างๆให้แก่บุคลากร รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษามีความชื่นบานด้วยไมตรีจิตที่อ่อนโยน เมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าในทุกๆด้าน ตามลำดับ

1.5 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านอุเบกขา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

1.6 ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยจำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา มีดังนี้

1.6.1 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามอายุ โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

1.6.2 การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผล

1. การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา ต่างตระหนักถึงการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของโรงเรียน เพราะการบริหารงานบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กร หรือหน่วยงานเป็นอย่างมาก องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ย่อมต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพในการทำงาน และร่วมมือกันนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้โดยยึดหลักการสำคัญในการบริหารคือ ต้องมีการกระจายอำนาจในภาระหน้าที่ต่างๆสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และสร้างระบบคุณธรรมให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นโดยเฉพาะบุคลากรในสถานศึกษา หากบุคลากรในสถานศึกษามีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจที่ดีจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายจิตใจสติปัญญาความรู้ และคุณธรรมมีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการบริหาร สามารถสร้างความรัก ความศรัทธาของบุคลากรที่มีต่อองค์กร และต่อผู้บริหาร สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ มีความสุขในการปฏิบัติงาน และร่วมแรงร่วมใจกันนำพาสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้ การบริหารงานบุคคลให้มีคุณภาพนั้น สามารถนำหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา สามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากรให้มีความสุขในการทำงาน และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้มากที่สุด พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง)(2558: 124-125) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยพระสราวุธ สุชีโต (ปัตตะมะ)(2558: 209-210) ได้ศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทั้งสี่ด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยจำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา ปรากฏผลดังนี้ การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามอายุ โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารได้ใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์

ในการดำเนินการโดยการกำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ชำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องการพ้นจากการทำงาน ด้วยเหตุที่พหุสภาพเกษียณอายุ ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์ใจ โนนิจ และคณะ(2558: 136-137) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของแก่น เขต 4 ผลวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นการบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของจური สายจันเจียม และคณะ(2560: 15-16) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามเพศ และอายุ พบว่า ที่มีเพศ และอายุ ต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน เนื่องจากระดับการศึกษาไม่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา ส่วนใหญ่จะบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมอยู่เป็นหลัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูากร นามแก้ว(2564) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของบุคลากรโดยการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความขัดแย้งของบุคลากรโดยการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ได้แก่ ด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการประนีประนอม ด้านการร่วมมือ และด้านการเอาชนะ ตามลำดับ

เปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของบุคลากรโดยการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของบุคลากรโดยการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 ผู้บริหารควรแสวงหาเหตุผลในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายแก้ปัญหาความขัดแย้งที่จะนำไปสู่ผลที่พึงพอใจทั้งสองฝ่าย ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในองค์กร โดยที่ผู้บริหารจะต้องมุ่งให้ทุกฝ่ายตระหนักว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องแก้ไข โดยพิจารณาเหตุของความขัดแย้ง และหาวิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่เหมาะสม

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะและการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรมีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถ และควรมีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ วิธีการทำงานที่ถูกต้อง
2. ผู้บริหารควรมีการให้คำปรึกษา และส่งเสริมให้แก้ไขปัญหาคด้วยวิธีการที่ถูกต้อง และเหมาะสม และควรมีการให้โอกาสผู้ที่มีผลงานต่ำกว่ามาตรฐานการประเมิน ปรับปรุงตนเอง และเข้าร่วมงานต่อ

3. ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่ง หรือปรับระดับความสามารถ และควรแสดงความยินดีเมื่อได้รับรางวัล หรือโบนัสพิเศษกับผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

4. ผู้บริหารโรงเรียนควรวางใจเป็นกลาง และสั่งการทำงานภายใต้ขอบเขตอำนาจ และหน้าที่ตามความเหมาะสม และควรมีการประชุมโดยส่วนรวม สร้างความเข้าใจ และประเมินผลงานอย่างยุติธรรม

### ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

2. ควรมีการศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหารธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเมืองพัทยา สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี

### เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.

2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า และพัสดุภัณฑ์.

กนก วงษ์ตระหง่าน. (2564).ครุลาออกทบทวนภาระงานเอกสารไม่ไหวสะท้อนระบบการศึกษาล้มเหลว.(ออนไลน์).แหล่งที่มา : <https://www.thansettakij.com/politics/503355>. 16 ธันวาคม 2564.

กิตต์ นรินทร์พานิช. (2554). จากใจให้คุณครูและนักบริหารทั่วไป.กรุงเทพมหานคร : บริษัท เพรสมีเดีย จำกัด.

กัณฑ์พงษ์นามแสนท์. (2559). การปรับใช้หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารบุคลากร. Journal of Roi Kaensarn Academi. 1(2): 38– 48.

กรรณิกา ละอองทอง ชีร์ภรณ์ถิ่นแสนดีและกุศล ศรีสารคาม. (2562). การประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 เพื่อการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ในเขตอำเภอเกษตรวิสัยจังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารมณี เชษฐาราม วัดจอมมณี. 2(1) : 22–29.

กานต์ธิดา วิชากุล และคณะ. (2564). แนวทางการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร4 ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดหนองบัวลำภู. Journal of Modern Learning Development. 6 (2): 23 – 24.

คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2557).การบริหารทรัพยากรบุคคล.กรุงเทพฯ:โพกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชชิ่ง.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิตตินันท์ นันทไพบูลย์. (2557). การจัดการทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว.พิมพ์ครั้งที่3.กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จุฑารัตน์ แสงสุข. (2558). การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2,วารสารราชชนกปริทัศน์(2) : 103 – 114.

จวีร์ สายจันเจียม และคณะ. (2560). รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร สำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง.วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น. 1(1): 15–16.

ฉันทิพย์ จำเดิมแผด็จศึก และณัฐธิพัล ปุรานีสี. (2562). การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ, บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. 7(2): 257.

- ชูศรี วงศ์รัตน. (2560). **เทคนิคการใช้ สถิติเพื่อการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 13. นนทบุรี : ไทยเนรมิตกิจอินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.
- โชติ บัตริฐ. (2558). **เทคนิคการบริหาร**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไชยเดช ผลวางศ์. (2560). **การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4**. Journal of Roi Kaensarn Academi. 2(1). 221-228.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2559). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : เม็ดทรายพริ้นติ้ง.
- ณัฐธยาน์ รัตนินปฐมภัก. (2563). **กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครนายก**. ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต ปร.ด.(การบริหาร การศึกษา). กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ธกรุงเทพ.
- ภากร นามแก้ว. (2564). **การบริหารความขัดแย้งของบุคลากรโดยการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอมหาชนะชัย จังหวัดยโสธร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28**. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด. 1(1). 1-10.
- ชานท์ ธนะเดชะสนิท. (2564). **การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช**. วารสารมหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตอุบลราชธานี . 6(3). 251-265.
- ธีรังกูร วรบำรุงกุล. (2562). **การนำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแห่งอนาคต**. Humanities, Social Sciences and arts. 12(1). 832-833.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2556). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- นวรรตน์ ไวยมภูและรพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ. (2560). **วิถีครองคน:พรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21**. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขา มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์. 4 (1): 109-111.
- นันทพร ทองเชื้อ. (2564). **การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1**. Journal of Roi Kaensarn Academi. 7(1): 90-101.
- นิรมิต เทียมทัน. (2555). **กลยุทธ์การบริหารการจัดการที่มุ่งความสำเร็จขององค์กรและยุทธศาสตร์การบริหารการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญมี แท่นแก้ว. (2553). **จริยศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- ปัญญาชนทักขุ. (2541). **หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์)**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา.
- พงศ์ศิริ เหมลา. (2566). **การมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด**. วารสารรัฐศาสตร์สาส์น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. 2(2). 12-22.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : พรวนนาการพิมพ์.
- พยอม วงศ์สารภี. (2554). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พระณัฐภูมิ สุชาติ (คลังเงิน) เจ้าอธิการบุญช่วย โชติวิโส และประจิดร มหาหิง. (2563). **การบริหารงานบุคคลโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติจังหวัดขอนแก่น**. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาจุฬาขอนแก่น. 7(2): 300-301.
- พระเทพดิลก (ระแบบ ฐิตญาโณ). (ม.ป.ป.). **พรหมวิหารธรรม เรือนใจของผู้ไฝ่สุข**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา.
- พระเทพโสภณ (ประยูร ธรรมจิตโต). (2554). **มณีแห่งปัญญา**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา และสถาบันบันลือธรรม.

- พระธรรมกิตติวงศ์(ทองดีสุรเดโช). (2541). **พระในบ้าน**.กรุงเทพมหานคร : คาธาวรรณการพิมพ์.
- พระธรรมโกศาจารย์(ประยูร ธมมจิตโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระปลัดสมเกียรติ อัสสุโร อินทา ศิริวรรณ และระวีง เรื่องสังข์. (2564). **การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล**. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทัศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์. 9(1): 72-75.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2548). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.อาร์. พรินติ้งแมส โปรดักส์จำกัด.
- พระมหาเกษม ปญญาโวโร. (2560). **การเจริญพรหมวิหาร 4 ในชีวิตประจำวัน**. วารสารปรัชญาปริทรรศน์. 22 (1) : 67.
- พระมหาชัยวัฒน์ จตตมโล(พรหมสนธิ). (2560). **กระบวนการและหลักการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสมตามหลักพรหมวิหารสี่**. วารสารธาตุพนมปริทรรศน์. 1 (1): 76-82.
- พระมหาวิฑูชัย วชิรเมธี(ว.วชิรเมธี). (2550). **คนสำรงานสำเร็จ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พรินติ้งพับลิชชิ่งจำกัด มหาชน.
- พระมหาสุพจน์ สุเมโธ (พานทอง). (2558). **พรหมวิหาร 4 : แนวคิดเชิงบูรณาการในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา**, วารสารศิลปกรรมศาสตร์วิชาการ วิจัย และงานสร้างสรรค์. 2(2) : 124-125,145.
- พระสราวุธ สุขิโต (ปัตตะมะ). (2558). **การประยุกต์ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด**. วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด. 4(1): 209-210.
- พระสุวรรณภูมิ ธรรมโร (อินทร์รัมย์). (2561). **ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต พธ.ด. (พุทธบริหารการศึกษา)**. พระนครศรีอยุธยา : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระสุวรรณภูมิ ธรรมโร (อินทร์รัมย์) สีน งานประโคน และอุทัย สติมัน . (2562). **ระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา**. Journal of MCU Nakhondhat. 6 (6): 2933 – 2934.
- พระโสภณมหาเถระ (มหาสีสยาตอ). (2555). **พรหมวิหาร**. กรุงเทพมหานคร : หจก.ประยูรสาส์นไทยการพิมพ์.
- พระภัทรพงษ์ ฐิตญาโณ (ปิตตาระโพธิ์). (2560). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1**. วารสารมณีเชษฐาราม. 2 (1): 1-10.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2540). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่6. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิมพ์ใจ โนนิง และคณะ. (2558). **การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 4**. ธรรมทรรศน์. 15(1): 136-137.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). **วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสดศรีสฤษดิ์วงศ์.
- สายยันห์ แดนกาไสย. (2565). **การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์**. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด. 6(2). 121-131.
- Amstrong, M. (1995). **A Handbook of personnel Management practice**. London, UK: kogan.
- Blank, E. B. (1991). **A Model Job Description For Personnel Administrator position In North Carolina Public School System**. North Carolina. ( The University of North Carolina at Greensboro).

- Boselie, Paul & Joop Paauwe. (2005). **Human Resource Function Competencies in European Competencies**, Personnel Review. Farmborough, 34 (5), 550.
- Castetter, W. B. and Young, I. P. (2000). **The Human Resource Function in Educational Administration**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of Psychological Testing**. 5 th ed. New York :Harper Collins
- Cascio, Wayne F. (1992). **Managing Human Resources Productivity, Quality of Work Life, Profits**, 3rd edition. Singapore: McGrawhill Book.
- Crawford, L. M. (2013). **High School Principal Leadership : Practices and Beliefs Within The Learning Organization**. PhD. Dissertation : Northern Illinois University.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970) . **“Determining Sample Size for Research Activities,”** Journal of Education and Psychological Measurement. 30(3): 607 – 610.
- Lunenburg C.F. & Ornstein C.A. (2008). **Educational Administration: Concepts and (5<sup>th</sup>ed)**. United State of America: Thomson Learning Wadsworth.
- McCormick, E. J. & Ilgen, D. R. (1985). **Industrial and organization psychology**. New York : EnglewoodPrentice – Hall.
- Mondy , W.R., and Noe, R. M. (2002). **Human Resource Management**. New Jersey : Prentive- Hall.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1990). **Human Resource Management (4<sup>th</sup> ed.)**. Boston Allyn and Bacon.
- Murry, Joseph H., JR. (1996). **A Study of The Morai Aspect of Leadership in an Urban**. New Orleans Louisiana: University Of New Orleans.
- Phikunkaew, B. (2010). **The application of the 4 major Brahmavihan principles in academic administration of administrators in private higher education institutions in Bangkok**. A Thesis of Master of Arts in Buddhist Studies. School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Phra Phrom Kunaporn (PA Payutto). (2009). **Buddhadhamma Revised and Expanded Edition. 11th edition**. Bangkok: Mahachulalongkornrajavidyalaya University.
- Sri Sa-at, B. (1989). **Introduction to Research**. Mahasarakham: Department of Educational Foundation, Faculty of Education, Srinakharinwirot University, Mahasarakham.
- Vesarat, P. (1999). **“Politics and Government at the Local Level”**. In the Thai Institute of Political Processes and Processes. Department of Political Science: Sukothai Thammathirat Open University.