



รายงานการวิจัย

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัด
ในพระพุทธศาสนา

THE APPLICATION OF THE BRAHMA VIHARA 4 IN THE ADMINISTRATION OF
CHARITABLE SCHOOLS RUN BY BUDDHIST TEMPLES

พระครูชัยรัตนากร, ดร.

รายงานการวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก
กองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.)
สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ประจำปีงบประมาณ 2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา 2) เพื่อเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงาน และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครู กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 245 รูป/คน เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่าห้าระดับ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

1) การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ตามหลักพรหมวิหาร 4 และด้านทักษะด้านความคิดรวบยอด ตามหลักพรหมวิหาร 4 ตามลำดับ

2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) แนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า 1) ด้านทักษะด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้บริหารควรรู้จักวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทุก ๆ คนในองค์กร กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จ ควรกำกับติดตามจำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระ และควรสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้ความสำคัญและเคารพในศักยภาพของผู้อื่นที่สามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน 3) ทักษะทางเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ใช้วิธีการและการมอบหมายงานที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง นำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม ส่งเสริม

ให้ผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจ ควรมีความสามารถในการวางระบบงาน และควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน

คำสำคัญ : 1. การประยุกต์ 2. พรหมวิหาร 4 3. การบริหาร 4. โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the application of the Four Sublime States (Brahmavihara) in the administration of charitable schools of Buddhist temples. 2) to compare the opinions on the application of the Four Sublime States (Brahmavihara) in the administration in mention, classified by gender, age, and work experience. 3) To study guidelines the application of the Four Sublime States (Brahmavihara) in the administration of charitable schools of Buddhist temples, The sample group consisted of 245 administrators and teachers from charitable schools run by Buddhist temples in the Northeastern region. The research instrument was a five-rating scale questionnaire with content validity between 0.67-1.00 and reliability at 0.97. The statistical analyses employed include frequency, percentage, mean, standard deviation. The statistics used for hypothesis testing include t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), and content analysis.

The research found that:

1) The application of the Four Sublime States (Brahmavihara) in the administration of charitable schools of Buddhist temples overall and each aspect at a much level, ranked in order of average scores from highest to lowest as follows: Including technical skills, human relations skills, and conceptual thinking skills, respectively.

2) The results of comparing the opinions on the application of the Four Sublime States (Brahmavihara) in the administration of charitable schools of Buddhist temples, classified by gender, age, and work experience, showed that there were statistically significant differences at the .05

3) guidelines the application of the Four Sublime States (Brahmavihara) in the administration of charitable schools of Buddhist temples are as follows: (1) Regarding conceptual thinking skills based on the Four Sublime States, administrators should be able to analyze the potential of every subordinate within the organization, set clear goals based on success, and supervise, monitor, classify, and prioritize tasks with autonomy. They should also be creative and continuously improve outcomes for the benefit of the educational institution. (2) Regarding human relations skills based on the Four Sublime States, administrators should allow school personnel to

participate in decision-making, foster a friendly and collegial working atmosphere, understand the principles of good governance, and value and respect others' potential to create unity within the organization. (3) Regarding technical skills based on the Four Sublime States, administrators should be encouraged to gain knowledge and understanding of various techniques and methods to manage work effectively and systematically. They should use appropriate and creative task delegation methods, develop strategic plans as practical tools, implement new strategies in activities, and promote the use of knowledge, techniques, tools, and necessary equipment. Administrators should be capable of systematizing work and encourage subordinates to adopt new technologies to enhance work performance and advancement.

Keywords: 1. The application 2. The Four Sublime States (Brahmavihara)
3. The administration 4. Charitable schools of Buddhist temples

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) ประจำปีงบประมาณ 2567 ซึ่งสำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลือหลาย ๆ ฝ่าย เช่น พระวัฒน์วชิรเมธี, ดร. ร่องอธิการบดี ด้านวิจัยและบริการวิชาการ รักษาการแทน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยญาณสังวร พระมหาจิรายุทธ ปโยโค, ผศ. รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง ผู้เชี่ยวชาญอ่านและตรวจ โครงการวิจัย และคณะผู้ร่วมวิจัย รวมทั้งผู้บริหาร และครูกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 3 ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ให้ข้อมูล ให้ความช่วยเหลือในการทำงานวิจัยให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณ และขอบคุณ อนุโมทนาไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการวิจัยเรื่องนี้คงจะอำนวยคุณประโยชน์แก่ผู้สนใจพอสมควร

พระครูชัยรัตนากร, ดร.
หัวหน้าโครงการวิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 โจทย์วิจัย	2
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	2
1.4 สมมติฐานการวิจัย	2
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.6 นิยามศัพท์	3
1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	5
1.8 หน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้	5
2 แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	6
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร	15
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมพรหมวิหาร 4	23
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวพุทธศาสตร์	27
2.5 บริบทข้อมูลโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	36
2.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
2.7 สรุปกรอบแนวความคิด	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย	48
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	48
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	49
3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	49
3.4 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล	51
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	51
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	54
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	54
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหาร โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	55
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับ การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	60
ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลัก พรหมวิหาร 4	69
5 สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	71
5.1 สรุปผลการวิจัย	72
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	74
5.3 ข้อเสนอแนะ	78
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	78
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ	79
5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยต่อไป	79
บรรณานุกรม	80
ภาคผนวก	86
ประวัตินักวิจัย	93

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง	54
4.2	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน	55
4.3	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4	56
4.4	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4	57
4.5	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4	58
4.6	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ	60
4.7	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ	61
4.8	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	62
4.9	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	62
4.10	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	63
4.11	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามอายุเป็นรายคู่	64

สารบัญดาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	65
4.13 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่	66
4.14 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่.	66
4.15 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่	67
4.16 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่	68

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	47

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาของไทยสมัยโบราณ เกิดขึ้นใน “วัด” เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากวัดเป็นศูนย์กลางของชุมชนเป็นที่พึ่งในการดำเนินชีวิตของประชาชนในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านการศึกษา “วัด” เป็นแหล่งการศึกษาทั้งในการศึกษาระยะในพระพุทธศาสนาและการศึกษาสายสามัญ เวลาเปลี่ยนวัดไม่ได้เป็นศูนย์กลางของชุมชนเหมือนเดิมเป็นเหตุให้ประชาชนโดยเฉพาะเยาวชนห่างเหินจากวัด บุคคลทั่วไปจึงเริ่มมีความห่วงใยเกี่ยวกับการอบมจริยธรรมของเยาวชน ตลอดจนความมั่นคงในพระพุทธศาสนาและความมั่นคงในพระพุทธศาสนานี้ย่อมหมายถึงความมั่นคงของชาติด้วยเช่นกัน (สมาคมโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, 2562 : คำนำ) โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้รับการพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้า และเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพสูงขึ้นจากเดิมมาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยเฉพาะให้การสนับสนุนถึงร้อยละ 100 ตามแนวทางของบัตรอุดหนุนค่าเล่าเรียน ทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามีหลักประกันความมั่นคงด้านการเงินจากรัฐในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามการพัฒนาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นนั้นจะหวังเพียงการสนับสนุนจากงบประมาณที่เป็นเพียงเงินอุดหนุนอย่างเดียวเท่านั้นไม่เป็นการพอเพียง ผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูซึ่งเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในโรงเรียนจำเป็นต้องมีแนวความคิดและหลักการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและการเปลี่ยนแปลงของโลกด้วย จึงจะทำให้การพัฒนาโรงเรียนประสบผลสำเร็จได้ (ปริญาญา โณ ภิกขุ, 2554 : 67)

การประยุกต์ใช้หลักพระพุทธศาสนาเป็นตัวแบบในการบริหารที่ดีเพราะศาสนานั้นเป็นสถาบันเบื้องต้นในการส่งเสริมอุดมการณ์ทางจริยธรรม ดำรงรักษาการสืบเนื่องของสังคม ศาสนาจะดำรงอยู่ได้ต้องเป็นหลักให้มนุษย์ยึดถือปฏิบัติ มนุษย์เรานั้นจะดำเนินชีวิตราบรื่นปราศจากปัญหาต่าง ๆ ก็ต้องอาศัยศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวทางใจ ฉะนั้นการดำรงอยู่หรือการเสื่อมศูนย์ ของศาสนาย่อมขึ้นกับหลักการว่าศาสนานั้นสามารถสร้างศรัทธาเป็นหลักยึดเหนี่ยวทางจิตใจมนุษย์ได้เพียงใด (คะเนิงนิตย จันทรบุตร, 2528 : 1.) หลักธรรมที่มีการนำไปใช้มากที่สุดประการหนึ่ง คือ พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่จะนำพาบุคคลไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา หมายถึง ความรักที่มีต่อบุคคลอื่นอย่างจริงใจ กรุณา หมายถึง ความสงสารและเห็นใจพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อบุคคลอื่น มุทิตา หมายถึง การพลอย ยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้ดีหรือประสบความสำเร็จ และความอิจฉา หมายถึง การวางเฉยหรือปล่อยวางในสิ่ง ที่สุดวิสัยที่จะช่วยเหลือได้ ซึ่งอุทาน มีสุขสว่าง ได้กล่าวถึง หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ว่า “พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่สำคัญในการครองคน เพราะการที่เราสามารถครองใจคนได้ย่อมจะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากจะทำให้เกิดการ

รวมพลังในการทำงานอย่างมหาศาล โดยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา ความรักใคร่ ปราบปรามสันติ สุขแก่ชีวิตประชาชนโลกให้ร่มเย็น กรุณา ความสงสาร ใฝ่ใจในอันที่จะรับรู้ความเดือดร้อนแทนผู้อื่น เหมือนทุกข์ของตน มุทิตา ความยินดี พลอยชื่นชมยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่น โดยบริสุทธิ์ใจ และ อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง วางเฉย เห็นเป็นธรรมดาของโลก” (อุทาน มีสุขสว่าง, 2549 : 17)

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เพื่อนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลสารสนเทศให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ต่อไป

1.2 โจทย์วิจัย

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มีแนวทางอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1.3.2 เพื่อเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1.3.3 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 ผู้บริหาร และครู ที่มีเพศ มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา แตกต่างกัน

1.4.2 ผู้บริหาร และครู ที่มีอายุ มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา แตกต่างกัน

1.4.3 ผู้บริหาร และครู ที่มีประสบการณ์ทำงาน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา แตกต่างกัน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัย ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย คือ ขอบเขตด้านเนื้อหา ขอบเขตด้านประชากร ขอบเขตด้านพื้นที่ และขอบเขตด้านระยะเวลา ดังต่อไปนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 และด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 675 รูป/คน

1.5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ การเลือกพื้นที่การวิจัยในครั้งนี้คือ กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เขต 3

1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ได้แก่ ระยะเวลา 1 ปี ระหว่าง 1 ตุลาคม 2567 – 30 กันยายน 2568

1.6 นิยามศัพท์

การบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่ต้องมีคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยนำปัจจัยทางการบริหารจัดการ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ มาใช้อย่างเป็นกระบวนการโดยผ่านหน้าที่หลัก คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุมให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมหรือการปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องในการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1) **ด้านเมตตา** คือ ต้องการให้คนอื่นมีความสุข หมายถึง การแสดงออกถึง ความรัก ความปรารถนาดี ไม่ตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน อันเป็นความคิดที่มีต่อแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

2) **ด้านกรุณา คือ ความสงสาร การคิดช่วยให้พ้นทุกข์** หมายถึง การแสดงออกถึงความสงสาร การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับเดือดร้อน เป็นทุกข์และต้องการความช่วยเหลือโดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง สำหรับเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

3) **ด้านมุทิตา คือ ยินดีด้วยในความสุข ความดีของคนอื่น** หมายถึง การแสดงออกถึงความชื่นบานเป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี อันเป็นแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

4) **ด้านอุเบกขา คือ การวางใจเป็นกลาง** หมายถึง การแสดงออกถึงการวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อตัดสินใจในเรื่องใดๆ แล้ว ควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลถูกต้อง และเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้องของแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

การบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์ หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลแก่ทรัพยากรขององค์กร ด้วยการนำองค์ความรู้จากทฤษฎีการจัดการกับองค์แห่งหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์รวม ในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการ ดังนั้น จึงเป็นเสมือนการเชื่อมกันระหว่างนามธรรมกับทฤษฎีทางการจัดการให้เข้ากันได้อย่างกลมกลืน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาขององค์กรต่อไป ซึ่งในการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ยกหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ จำแนกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. **ด้านความคิดรวบยอดตามพรหมวิหาร 4** หมายถึง เมื่อประสบปัญหาจากการปฏิบัติงาน ผู้บริหารคิดวิเคราะห์หาเหตุของปัญหานั้นได้ กำหนดเป้าหมาย กำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก สามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงาน วิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด สร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ผลักดันให้ครูคิดค้นนวัตกรรมการบริหารจัดการและนวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์

2. **ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4** หมายถึง ผู้บริหารให้ความคุ้นเคยเป็นกันเอง และสนใจในทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอื่น มีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล มีความรู้และสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทุกโอกาส ประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มี

ส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน มีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคลได้ เพื่อนำพาองค์การก้าวบรรลุจุดมุ่งหมาย มีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งด้านการทำงานและส่วนตัว

3. ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการวางแผนจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างเหมาะสม ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและเสร็จทันเวลา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ปรับปรุงวิธีการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ จัดสรรและใช้ทรัพยากรในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และมีความคุ้มค่า จัดการงบประมาณของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม พัฒนาคุณภาพการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีภาวะผู้นำ สามารถชี้แจง สั่งการหรืออำนวยการครู/ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่วัดเป็นผู้ถือใบอนุญาตตาม พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 จัดการเรียนการสอน เพื่อให้บริการประชาชน “ด้านการศึกษา สงเคราะห์” ตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย (ม.1-6) ทั้งสายวิทย์-คณิต สายศิลป์ และในระดับวิชาชีพ

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.7.1 เป็นข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1.7.2 ได้แนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1.8 หน่วยงานที่นำผลการวิจัยไปใช้

1.8.1 กลุ่มและสมาคมโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1.8.2 โรงเรียนในสังกัดรัฐและโรงเรียนเอกชน

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา คณะผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีจากตำรา บทความ หนังสือ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิด ในการวิจัย ซึ่งมีหัวข้อที่สำคัญดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมพรหมวิหาร 4
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการตามแนวพุทธศาสตร์
- 2.5 บริบทข้อมูลของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.1.1 ความหมายของการบริหารจัดการ

คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีที่มาในเชิงพัฒนาการขององค์ความรู้ที่แตกต่างกัน แต่ปัจจุบันได้มีการกำหนดองค์ความรู้ทั้งสองด้านมาผสมผสาน และประยุกต์เข้ากับองค์กรรมสมัยใหม่ จึงทำให้ทั้งสองคำนี้มีความหมายเช่นเดียวกัน และสามารถ interchangeable เพียงแต่ความนิยมคุ้นเคยหรือความนึกคิดเชิงภาษาที่แตกต่างกันไปบ้างเท่านั้น กล่าวคือ มินัย (Sense) ที่แตกต่างกัน

สำหรับคำว่า การบริหารจัดการ Lunenburg & Ornstein (1996, อ้างถึงในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2546, หน้า 69) ได้กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างคำดังกล่าวกับการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ว่า การบริหารจัดการจะให้ความสนใจประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวิธีการจัดโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวม ในขณะที่การจัดการเชิงวิทยาศาสตร์จะสนใจการจัดการกับงานและคนงาน ซึ่งอาจสรุปได้ว่าผู้ที่ใช้ในความหมายแตกต่างกัน ส่วนใหญ่จะเห็นว่า คำว่า การบริหาร ครอบคลุมภาพรวมขององค์การในขณะที่การจัดการมุ่งไปที่การจัดการกับทรัพยากรเพื่อให้บรรลุจุดหมาย และคำว่า “การบริหาร” ในที่นี้จะใช้ในความหมายว่า เป็นความพยายามใช้ศาสตร์และศิลป์จูงใจผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การให้ร่วมมือร่วมใจดำเนินกิจกรรม เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จทั้งในเชิงประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

Ernest Dale (1968, p. 43) ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหารหรือการจัดการไว้สอดคล้องกันว่าการบริหารหรือการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ ซึ่งนับว่าเป็นอุปกรณ์ของการจัดการนั้น ๆ รวมถึงกระบวนการจัดหน่วยงานและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Fesler & Kettl (1991, p. 7) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นการจัดการทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหารเป็นการระดมให้บุคคลดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมาย

ส่วน Bartol & Martin (1991, p. 6) ให้ได้ความหมายว่าการจัดการเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จโดยผ่านหน้าที่หลัก 4 อย่าง คือ การวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำและการควบคุม

Bovee & Others (1993, p. 5) ให้ความหมายว่าการจัดการเป็นกระบวนการที่องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายโดยประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะผู้นำและการควบคุมองค์การในด้านบุคลากร กายภาพ งบประมาณและแหล่งข้อมูล

Holt (1993, p. 3) ให้ความหมายว่า การจัดการเป็นศาสตร์ของการกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยผ่านการกระทำของบุคลากร ดังนั้นการบริหารจัดการ (Management) จึงหมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A Set of Functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right Decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

Ricky W.Griffin (1999, p. 4) หรืออีกแนวหนึ่งอาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ

บรรจบ บุญจันทร์ (2556, หน้า 38) ได้ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

จรุณี แก้วเอี่ยม (2557, หน้า 2) ได้ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, หน้า 3) ได้ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่างทีบุคคลร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการบริหารจัดการที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าวผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่ต้องมีคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยนำปัจจัยทางการบริหารจัดการ ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ มาใช้อย่างเป็นกระบวนการโดยผ่านหน้าที่หลัก คือ การวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุมให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 ปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารจัดการที่สำคัญ ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) หรือที่เรียกรย่อ ๆ ว่า 4M's ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ใช้ในการบริหาร เพราะการบริหารจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพมีปริมาณเพียงพอ ต้องได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการเพียงพอ ต้องมีวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของแผนงานและโครงการและต้องมีระบบการจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพเพื่อให้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545, หน้า 18)

สมคิด บางโม (2545, หน้า 61-62) ได้กล่าวถึงปัจจัยในการจัดการที่เป็นมูลเหตุที่สำคัญและผู้บริหารทุกคนต้องสนใจในงานด้านการบริหารจัดการ คือ 1) คน (Man) ทรัพยากรบุคคลที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะก่อผลสำเร็จให้กับกิจการได้อย่างมาก ทั้งนี้ในแง่ของปริมาณและคุณภาพ 2) เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหาและซื้อมาอย่างพิถีพิถัน เพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า 3) เงินทุน (Money) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์การดำเนินไปโดยไม่ติดขัด และ 4) วัสดุสิ่งของ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่น ๆ เพราะวัตถุดิบและสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิต

เสกสิฐ เล่ากิจเจริญ (2550, หน้า 7-8) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า หลักการ 4M's ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ การบริหารการศึกษาในสถานศึกษาเป็นผู้จัดหาและใช้ทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความเจริญก้าวหน้า บุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพื่อให้การดำเนินงานและการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษามีคุณภาพสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) ด้านงบประมาณ หมายถึง แผนการเงินของโรงเรียนที่จัดทำขึ้นโดยการกำหนดรายรับ รายจ่ายของงาน โครงการต่าง ๆ ที่จะดำเนินการ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนของสถานศึกษา จะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรและบริหารงานงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจัดหา พัฒนาปรับปรุง ซ่อมแซม และใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์อย่างประหยัดสุด เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนสูงสุด 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การจัดซื้อการเรียนการสอน และนวัตกรรมที่มี

คุณภาพและเพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยมีระบบการจัดการและบำรุงรักษาที่มีประสิทธิภาพ 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 วัสดุ อุปกรณ์จะทำให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีคุณภาพและนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการ เทคโนโลยีและการสื่อสารตามเป้าหมายที่วางไว้

โชติ บดีรัฐ (2558, หน้า 27-28) ได้กล่าวถึงทรัพยากรในการบริหารที่ผู้บริหารต้องสนใจ เพื่อให้การดำเนินการขององค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552, หน้า 11-12) จึงกล่าวได้ว่า ทรัพยากรในการบริหาร ปัจจัยด้านการบริหาร และปัจจัยนำเข้า หมายถึงสิ่งเดียวกันคือ ตัวชี้วัดการบริหารจัดการในฐานะปัจจัยนำเข้า

2.1.3 กระบวนการบริหารจัดการ

กระบวนการบริหารจัดการอาจจำแนกในรูปแบบที่แตกต่างจากกัน

Gulick and Urwick (1957, p. 23) ได้มีแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารว่า กระบวนการบริหาร กำหนดออกเป็น 7 ขั้นตอน เรียกว่า พอสต์คอร์บ (POSDCORB) ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

3. การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (Staffing) เป็น เรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัด แบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

4. การอำนวยการ (Directing) เป็นภาระกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น

5. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

6. การรายงาน (Reporting) เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

7. การงบประมาณ (Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

William B. Castetter (1976, p.30) ได้สอนกระบวนการบริหารไว้เป็นขั้น ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนบุคลากร (Human Resource Planning) หรือการวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับงานหลักในเรื่องการคาดคะเนกำลังคน การทำโครงสร้างขององค์กร การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงกำลังคนในปัจจุบัน การทำโปรแกรมสนับสนุนและเพิ่มพูนกำลังคน และการวางแผนควบคุมกำลังคน

2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment of Personnel) ซึ่งได้แก่ การแสวงหาแหล่งกำลังคน การวางแผนนโยบายการสรรหา และการจัดกระบวนการสรรหา

3. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) ได้แก่ การรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การประเมินผลผู้สมัคร และการจัดกระบวนการคัดเลือกต่างๆ

4. การปฐมนิเทศและพัฒนาบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Induction of Personnel) ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับองค์กรของบุคลากรใหม่ การปรับตัวเข้ากับระบบงาน การปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง และการปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงานรวมถึงวัฒนธรรมองค์กร

5. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร (Appraisal of Personnel Performance) ได้แก่ แผนการประเมินการปฏิบัติงานต่าง ๆ การวัดการประสานงาน การพิจารณาผลต่าง ๆ จากการประเมินค่า

6. การพัฒนาบุคลากร (Development of Personnel) ได้แก่ การฝึกงาน การศึกษา การพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้

7. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร (Compensation of Personnel) ได้แก่ เงินเดือน ค่าแรง รายได้ที่มีใช้เงินเดือน เงินปันผล

8. สวัสดิการ (Security) การให้สวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัยและบริการต่าง ๆ การจ้าง การป้องกัน การชู้เชี่ย เพื่ออิสรภาพทางวิชาการ (Academic Freedom)

9. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร (Continuity of Personnel Service) ได้แก่ การให้การศึกษาเพิ่มเติม การให้บริการชดเชย การให้ความรู้และบริการด้านสุขภาพ และความปลอดภัย รวมถึงการใช้บริการหลังเกษียณด้วย

อย่างไรก็ตาม การบริหารเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จและเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่า การบริหารมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่ง ในการช่วยก่อให้เกิดการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจเป็นการจุดประกายให้มีการเริ่มต้นในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งมีการดำเนินการตามลำดับเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิภาพในงานนั้น เนื่องด้วยผู้ปฏิบัติงานได้มองเห็นคุณค่าของการบริหาร

ดังนั้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร เป็นการวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นลำดับขั้นตอน เพื่อให้การดำเนินงานมุ่งสู่เป้าหมายที่องค์กรวางไว้ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การบริหารผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร และการธำรงรักษาบุคลากร

2.1.4 ความหมายการบริหารสถานศึกษา

โรงเรียนเป็นสถาบันทางการศึกษา เป็นสังคมเปิดที่ดำเนินการด้านการจัดการศึกษาให้กับสมาชิกในสังคม โดยมีหน้าที่ตามระบบโครงสร้างของสังคมในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ตามความต้องการของสังคม โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำกับดูแล และการดำเนินการโดยกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และหลักการของสถานศึกษาร่วมกับองค์กรที่เกี่ยวข้องแล้วนำไปปฏิบัติตามรูปแบบต่อไป โดยมีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้หลายแนวคิด เช่น

รัชตา ธรรมเจริญ (2554, หน้า 38) ได้สรุปว่า การบริหารโรงเรียนหรือการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดการ และการควบคุมงานทุกอย่างภายในโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของหลักสูตร พัฒนาศักยภาพนักเรียนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี ออกสู่สังคมอย่างมีคุณภาพ

มาราณี สัสดีวงศ์ (2554, หน้า 13) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีคุณธรรมและนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข ผู้บริหาร ครู และผู้เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกัน โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุด

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555, หน้า 11) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, หน้า 4) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนา สมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านนับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรมเพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อม ให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคม

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริม พัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนจัดประสบการณ์ให้มีทักษะ มีคุณธรรม สามารถนำไปปฏิบัติในการดำรงชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบ และเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้เยาวชนพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของการศึกษา

2.1.5 ขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นบริบทที่เกี่ยวกับการบริหาร และจัดการด้านการศึกษาเล่าเรียนให้แก่เด็กและเยาวชน ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพราะขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาหรือโรงเรียนนั้นจะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและได้มาตรฐาน ดังนั้นจึงมีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานสถานศึกษา หรือโรงเรียนไว้ ดังต่อไปนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดสาระสำคัญไว้ในมาตรา 39 ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา โดยแบ่งขอบข่ายงานบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2553, หน้า 33-38) ได้แก่

1) การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย

- (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (3) การวัดผล การประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- (5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
- (6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- (7) การนิเทศการศึกษา
- (8) การแนะแนวการศึกษา
- (9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- (10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- (11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- (12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงาน และ

สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2) การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

- (1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- (2) การจัดสรรงบประมาณ
- (3) การตรวจสอบ การติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงิน
- (4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- (5) การบริหารการเงิน
- (6) การบริหารบัญชี
- (7) การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน

3) การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

- (1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- (2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
- (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- (4) วินัยและการรักษาวินัย
- (5) การออกจากราชการ

4) การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

- (1) การดำเนินการธุรการ
- (2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (3) งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- (4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- (5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์การ
- (6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
- (8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- (9) การจัดทำสำมนักเรียน
- (10) การรับนักเรียน
- (11) การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- (12) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- (13) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- (14) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- (15) การจัดระบบการควบคุมในหน่วยงาน
- (16) งานบริการสาธารณะ
- (17) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

ดังที่กล่าวมานี้ ย่อมแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดว่า ขอบข่ายของการบริหารงานในสถานศึกษา มีอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจทั้ง 4 กลุ่มงาน แล้วนำมาเข้าสู่หลักของการบริหารงานบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษา ตามเจตนารมณ์ของกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

2.1.6 หลักการบริหารสถานศึกษา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2550, หน้า 44 - 45) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ไว้ดังนี้

1. การตั้งวัตถุประสงค์จะให้ทิศทางการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. การวางแผนเป็นการเลือกแนวทางในการปฏิบัติงานจากแนวทางหลาย ๆ แนวทาง การวางแผนมีประโยชน์เพราะเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จ การวางแผนจะช่วยประหยัดเวลาในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. การจัดองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างของหน่วยงานและกระบวนการขององค์กรในฐานะเป็นโครงสร้าง เป็นรูปของความสัมพันธ์ การจัดองค์กรเป็นการกำหนดตำแหน่งของบุคลากรในการปฏิบัติงาน เช่น การมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบ การประสานงานและการผสมผสานกิจกรรมของทุกคน

สัมมา ธรณิธย์ (2553, หน้า 95) ได้กล่าวถึง การบริหารการศึกษาจะให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ให้ผู้บริหารจะต้องมีหลักการการบริหาร ดังนี้

1. การวางเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ชัดเจน
2. การวางแผน และนำเทคนิคในการบริหารงาน
3. การจัดโครงสร้าง และวางระบบงาน
4. การใช้ทรัพยากร และค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า
5. การใช้อำนาจในการสั่งการและควบคุม
6. การประเมินผลเพื่อปรับปรุงงาน

ประภาพรรณ รักเลี้ยง (2556, หน้า 17) ได้กล่าวถึง หลักการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 8 ประการ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพ
2. ประสิทธิผล
3. การประหยัด
4. ความเป็นธรรม
5. ความครอบคลุม
6. ความซื่อสัตย์และมีเกียรติ
7. ความรับผิดชอบ
8. การมีส่วนร่วม

กล่าวโดยสรุป การบริหารสถานศึกษาจะให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น จะต้องเริ่มต้นการวางเป้าหมาย การวางแผน การจัดโครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ การใช้ทรัพยากรการสั่งการ การควบคุม และการประเมินอย่างต่อเนื่อง

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

2.2.1 ความหมายของทักษะการบริหาร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารไว้ว่า หมายถึง เป็นความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง ความรู้สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามที่พึงประสงค์

สัมมา ธรณิธย์ (2553, หน้า 57) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารไว้ว่า หมายถึง เป็นความสามารถในการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญมาก ผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารไม่เพียงพอส่งผลกระทบต่อการทำงานให้ประสบผลความสำเร็จแตกต่างกันไป ทักษะทางการบริหารนั้นมีความสำคัญในทุกระดับของผู้บริหาร แต่อาจจะแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยไม่เท่ากัน ทักษะทางการบริหารแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านมนุษย์ และทักษะด้านความคิด

พิมพ์กา ธรรมสิทธิ์ (2554, หน้า 36 - 39) ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่ทั้งที่เป็นของตนและที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ทักษะการบริหารงานทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้วิธีการกระบวนการขั้นตอนและเทคนิคต่าง ๆ เฉพาะอย่างที่มีความจำเป็นต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1 ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นทักษะที่ผู้บริหารสามารถใช้เทคโนโลยีในการบริหารก่อให้เกิดประโยชน์ รวมทั้งสามารถสอนการใช้เครื่องมือเครื่องคอมพิวเตอร์และสื่อต่าง ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี ช่วยประหยัดเวลาอำนวยความสะดวก ลดภาระของบุคลากรและทำให้การทำงานรวดเร็วมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องศึกษาและพัฒนาตนเองพร้อมที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารการจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา เทคโนโลยีที่นำมาใช้ได้แก่ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรสาร วิทยุสื่อสาร เครื่องช่วยสอน เป็นต้น

1.2 ทักษะด้านการวิจัย เป็นความสามารถในการวิจัยและนำผลการวิจัยใช้ประโยชน์ ผู้บริหารสามารถรวบรวม วิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

1.3 ทักษะการจัดการทรัพยากร เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นการบริหารงานโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่ต้องการให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัยพื้นฐานในการบริหารอยู่ 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ

1.4 ทักษะด้านการจัดการ ความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาตนเองและพัฒนาผู้อื่น เพื่อความเจริญงอกงามในวิชาชีพและความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พยายามใช้ความรู้ความสามารถให้มากที่สุดเพื่อให้ได้ผลงานที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ดุลพินิจในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น มีความยืดหยุ่นรู้จักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันประกอบด้วย

2.1 ทักษะกระบวนการกลุ่ม เป็นการรวมประสบการณ์ต่าง ๆ ของบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายที่มาพบปะสังสรรค์กันด้วยความสมัครใจและรู้สึกพึงพอใจในความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกัน และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จะช่วยให้ค้นพบแนวทางแก้ไขปัญหา เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันกระบวนการกลุ่มจะมีประสิทธิภาพสูง โดยสังเกตได้จากพฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออก เช่น การยอมรับข้อเสนอแนะ รู้จักแยกแยะ และให้การตรวจสอบอยู่เสมอ ซึ่งการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้เกิดความรู้สึกส่วนได้ส่วนเสีย และเกิดความรับผิดชอบที่ต้องช่วยบริหารด้วยความรู้สึกลักษณะนี้เป็นความสำเร็จของกระบวนการกลุ่ม

2.2 ทักษะด้านสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานเพื่อจูงใจคนให้ปฏิบัติงานตาม และช่วยให้งานขององค์การสำเร็จตามจุดมุ่งหมายผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา อันจะเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้การทำงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะด้านมโนภาพ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่มีความเข้าใจความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ขององค์การและหากมีอะไรเปลี่ยนแปลงในส่วนใดส่วนหนึ่ง ก็จะทราบว่ามีผลกระทบต่อสิ่งใดบ้างเช่น ต่อบุคคล การสื่อสาร กลางเมือง สังคมและเศรษฐกิจของชาติทั้งหมดเมื่อมีความเข้าใจในมโนทัศน์โดยรวมขององค์การ ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติงานให้มีความก้าวหน้าและมีสวัสดิการส่วนรวมขององค์กร ประกอบด้วย

3.1 ทักษะความคิดกว้างไกล หรือวิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการมองอนาคตโดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ใช้สั่งสมมาตลอดเวลาและหล่อหลอมเป็นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถทำให้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกลซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยเปิดใจให้กว้างแสวงหาความรู้ข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อ่านและฟังให้มาก เป็นนักวิเคราะห์รู้จักแยกแยะหาเหตุผลและสรุปประเด็นได้อย่างถูกต้อง

3.2 ทักษะการตัดสินใจ เป็นความรู้ ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ดุลพินิจเพื่อเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งที่เห็นว่าดีที่สุดในสถานการณ์นั้น ๆ ภายใต้ข้อมูลและทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การตลอดจนความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ มีสิ่งกระตุ้นทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตัวอย่างต่อเนื่อง

4. ทักษะด้านผู้นำ หมายถึง ความรู้ ความสามารถในการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับและศรัทธาในความเป็นผู้นำ ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์การจะต้องเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่ก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การจะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะช่วยให้องค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย

4.1 ทักษะการจัดการความขัดแย้ง เป็นความรู้ ความสามารถที่ผู้บริหารจะต้องสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในองค์กร ลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งในระบบองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล เพราะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะทำให้ทุกฝ่ายหันมาร่วมแรงร่วมใจกันทำงานมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร

4.2 ทักษะการทำงานเป็นทีม เป็นความรู้ ความสามารถให้ผู้บริหารเป็นหัวหน้าทีมงาน และผลักดันให้มีการรวมกลุ่มกันทำงานโดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย วางแผนและดำเนินการ สนับสนุนให้ทุกคนผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้นำกลุ่มตามสถานการณ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

รูสลัน สาแล (2557, หน้า 15) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญ ความคล่องแคล่วว่องไว ถูกต้องในการบริหารงานของผู้บริหารที่แสดงว่าเป็นผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยสามารถแสดงออกได้ทางร่างกาย สติปัญญาเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ผู้บริหารที่มีทักษะในการปฏิบัติงานหรือมีทักษะการบริหารงาน ซึ่งทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพและนำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วยทักษะทางด้านเทคนิคการจัดการบริหาร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ครอบตน ครอบคน ครอบงาน และทักษะด้านความคิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์

แพรวดาว สอนงผัน (2557, หน้า 24) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความรู้ ความสามารถด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้และฝึกฝน สดงออกในรูปการกระทำในการนำเอาทรัพยากร ปัจจัยทางการบริหารมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุรียา ทองยัง (2558, หน้า 11) ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิด ปัญญาในการบริหารงานภายในองค์กร เป็นทักษะของผู้บริหารที่สามารถพัฒนาได้ และเป็นส่วนสำคัญในการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ ทำให้การทำงานหรือกระทำให้บรรลุสู่เป้าหมายปลายทางขององค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

โชคชัย นาไชย (2559, หน้า 31) ทักษะการบริหาร หมายถึง ทักษะนั้นเป็นได้ทั้งความรู้ความสามารถและการกระทำ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำจึงควรจะต้องมีทักษะด้านต่าง ๆ เพื่อการวางแผนการกำหนดนโยบาย การประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือภายในหน่วยงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้บริหารมีทักษะด้านต่าง ๆ และใช้ทักษะตามความสามารถที่มีอยู่ จะทำให้ได้รับความรัก ความศรัทธา จากผู้ร่วมงานและคนอื่น ๆ ทั่วไปอย่างดี

Drake and Roe (1986, pp. 90 - 102) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารไว้ว่า หมายถึง ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษามี 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านความรู้ความคิด และทักษะด้านการศึกษาและการสอน

Katz (1995, p. 33) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารไว้ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

กล่าวโดยสรุป ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารจัดการเรื่องต่าง ๆ ขององค์กรที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

2.2.2 ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

เสนาะ ตีเยาว์ (2551, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญมาก หากผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหาร ก็จะบริหารงานไม่ได้และถือว่ามีผลสำคัญในทุกระดับของบริหารแต่อาจแตกต่างกัน น้อยไม่เท่ากัน ทักษะการบริหารสถานศึกษาแบ่งเป็น 3 ทักษะ ได้แก่

1. ทักษะด้านการทำงาน คือ ความสามารถที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการงานจะต้องผ่านการศึกษาอย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมระดับหนึ่ง จนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักบัญชี หนายความวิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษย คือ ความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเป็นทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์นั่นเองคนที่มีทักษะทางด้านมนุษยนี้จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีเป็นประการแรก และมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่ 2 มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการร่วมงานกับคนอื่นไม่ได้ ทักษะทางด้านมนุษยมีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงาน

3. ทักษะด้านความคิด คือ ความสามารถในการใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ไกลเคียงหรือถูกต้องแก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้ สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มองการณ์ไกลและแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทักษะด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

จันทรานี สงวนนาม (2553, หน้า 29 - 30) ได้กล่าวถึง ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารมี 3 ทักษะประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิควิธี คือ ความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิคและเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อผลสำเร็จของงานที่ได้มาจากประสบการณ์ การศึกษาและการฝึกอบรมให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีงาม ในการทำงานร่วมกัน มีความเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และทำให้ผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด คือ ความสามารถในการมององค์กรอย่างทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้้องค์กรมีความสมบูรณ์โดยส่วนรวม โดยการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับผู้ร่วมงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 10 - 11) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภพนั้นควรมี 3 ทักษะที่ผสมกลมกลืนไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกัน ทักษะทั้ง 3 ได้แก่

1. ทักษะทางการจัดการ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงาน และสร้างความก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลิตและความสำเร็จผลตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทักษะทางด้านจัดการได้แก่บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการวางแผนการตัดสินใจ การสั่งการการควบคุมงานการประสานงานการจัดองค์การการบริหารทรัพยากร รวมทั้งการประเมินผลและติดตามผลการทำงาน

2. ทักษะทางมนุษย์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางาน ยอมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ลักษณะของผู้บริหารได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดี มีคุณธรรมจริยธรรมไม่เอาเปรียบผู้อื่นและคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ

3. ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการงานด้านบริหารบุคลากร งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน ความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารแต่ละระดับชั้นต้องมีทักษะทางการบริหารงาน ดังนี้

1. ทักษะทางด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางได้อย่างเชี่ยวชาญ รู้กระบวนการการทำงานอย่างลึกซึ้ง สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ผู้ที่มีทักษะเชิงเทคนิคจะต้องผ่านการศึกษาอย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมมาระดับหนึ่ง มีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักดนตรี นักบัญชี วิศวกร แพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทักษะเชิงเทคนิคมีความสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับต้น

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ คือ ความสามารถที่จะทำงานร่วมกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ สร้างความรู้สึกที่ดีและความจงรักภักดีสามารถจูงใจบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพหรือเป็นทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์นั่นเองคนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีจะต้องรู้จักตนเองดีเป็นประการแรกและมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่สอง มนุษย์มีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูงอันดับการระดับต้น และผู้ปฏิบัติงาน

3. ทักษะทางด้านความคิด คือ ความสามารถในการมองความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอก ความเข้าใจในความสัมพันธ์ และการส่งผลต่อกันระหว่างส่วนต่าง ๆ และความสามารถวินิจฉัยปัญหาภายในองค์กร ที่จะนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาองค์กรได้อย่างถูกต้องทิศทาง ทักษะทางด้านความคิดนี้มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

สัมมา ธนินทรีย์ (2553, หน้า 57) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญในการทำงาน แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน คือ ความสามารถที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ จะต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการทำงานจะต้องผ่านการศึกษาอย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมมาระดับหนึ่ง จนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ เช่น นักบัญชี วิศวกร นายแพทย์ นักคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทักษะด้านการทำงานมีความสำคัญมากต่อผู้บริหารงานและผู้บริหารระดับต้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการทำงานเข้ากับคนได้อย่างดี ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ คนที่มีทักษะทางด้านนี้ จะต้องรู้จักตัวเองอย่างดีเป็นประการแรก และมีความเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นอย่างแท้จริงเป็นประการที่ 2 มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกับคนอื่นไม่ได้เลยทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญมากต่อผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง ระดับต้นและผู้ปฏิบัติงาน

3. ทักษะด้านความคิด คือ ความสามารถในการใช้ความคิดในเชิงวิเคราะห์ ความสามารถในการมองสถานการณ์ได้ไกล่เคียงหรือถูกต้อง แก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนได้ มองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ของสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มองการณ์ไกลและแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมและ ทักษะทางด้านความคิดมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง

สุนทร โคตรบรรเทา (2554, หน้า 9 - 11) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารสถานศึกษาที่จำเป็น และทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารมี 3 ด้านดังนี้

1. ทักษะด้านวิชาการ หมายถึง การมีความเข้าใจ และมีความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินงาน การแลกเปลี่ยนวิธีต่าง ๆ ของงานในองค์กร ถ้าเป็นองค์กรทางการศึกษาทักษะด้านวิชาการ ได้แก่ ทักษะที่เกี่ยวกับการสอน และงานอื่น ๆ เช่น การเงิน การบัญชี การจัดการเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง การซ่อมบำรุง และการดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น ทักษะด้านวิชาการมีความสำคัญสำหรับผู้มีบทบาทเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานในระดับล่างของลำดับ อำนาจการบริหาร โรงเรียนเช่น หัวหน้าสายวิชาคือหัวหน้าช่วงชั้นจะต้องมีทักษะด้านวิชาการเกี่ยวกับการเรียนการสอนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้าฝ่ายธุรการ และการเงินจำเป็นต้องมีทักษะด้านวิชาเกี่ยวกับการทำบัญชีและการใช้คอมพิวเตอร์มากกว่าผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ทักษะของผู้บริหารในการทำงานกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่มบุคคล ทักษะในด้านนี้เช่น การเข้าใจตนเองการยอมรับตนเอง การเอาใจใส่และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา การเห็นใจผู้อื่นพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การเข้าใจภาวะผู้นำและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้นำ การจูงใจผู้ใหญ่ การพัฒนา เจตคติ พลวัตกลุ่ม ความต้องการของมนุษย์ขบวนการในการทำงาน การบริหารความขัดแย้งและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานทุกลำดับอำนาจการบริหารองค์กร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดจะต้องทำงานโดยผ่านคนอื่น

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การ โดยรวม การมองเห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การและหน้าที่ขององค์การด้านมนุษย์ งานพัฒนา ด้านความคิดรวบยอด ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์การ และพฤติกรรมมนุษย์และปรัชญาขององค์การนั้น ทักษะความคิดรวบยอดมีความสำคัญยิ่งสำหรับบทบาทผู้บริหารระดับบนของอำนาจบังคับบัญชาภายในองค์การ ตัวอย่างเช่นถ้าเป็นองค์กรทางการศึกษาผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาอาจไม่จำเป็นต้องมีความรู้หรือทักษะ และเทคนิควิชาการในการสอนเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือเด็กที่มีความต้องการพิเศษ แต่ต้องทราบว่า การเรียนการสอนเด็กที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกายหรือเด็กที่มีความต้องการพิเศษเกี่ยวกับการจัดการศึกษาภายในเขตพื้นที่เป็นอย่างไร

จรูณี เก้าเอี้ยน (2557, หน้า 66 - 67) ได้กล่าวไว้ว่าทักษะการบริหารที่จำเป็นในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษามี 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารในงานสถานศึกษา ให้บุคคลมีความร่วมมือในการทำงาน เพื่อสร้างความก้าวหน้า และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนตัดสินใจสั่งการควบคุมงาน ประสานงาน บริหารทรัพยากรรวมทั้งการประเมินผลและการติดตามผลการทำงาน

2. ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เป็นการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือที่ดีในการทำงาน จนเกิดแรงจูงใจในการพัฒนางาน ลักษณะของผู้บริหาร ต้องมีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงาน เห็นความสำคัญของทุกคน มีความจริงใจ มองโลกในแง่ดีมีคุณธรรมจริยธรรมต่อตนเองและผู้อื่นไม่เอาเปรียบและคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนเองอยู่เสมอ

3. ทักษะทางเทคนิควิธี หมายถึง เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคลงานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงินความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2557, หน้า 19 - 20) ได้กล่าวไว้ว่า ทักษะการบริหารที่ดีและจำเป็นสำหรับผู้บริหารมี 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง การที่ผู้อำนวยการสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวกับวิธี การกระบวนการและเทคนิคอาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะทางนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่ง เป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักตาราง การทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน การทำสำมะโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียนและการบัญชี ใช้สอยต่าง ๆ เทคนิควิธีการเก็บการรู้จักการใช้อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้นทักษะทางเทคนิคถึงแม้ว่าจะจำเป็นน้อยมากสำหรับผู้อำนวยการ เนื่องจากไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเองแต่จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเพื่อการตรวจสอบงาน เป็นการสร้างศรัทธาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาทักษะทางเทคนิคสอนและศึกษาได้ง่ายเป็นเสน่ห์ของผู้บริหาร

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ การบริหารงานโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานโดยรวมทั้ง การจัดการนิเทศ การศึกษาในโรงเรียน ผู้อำนวยการจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพราะผู้อำนวยการจะต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เจตคติและค่านิยมบุคคลประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เหนือผู้อำนวยการ ศึกษานิเทศก์ หัวหน้ากลุ่มสาระ พนักงาน เจ้าหน้าที่ คนงาน ภารโรงเรียนและผู้ปกครอง จึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภทมีอยู่หลายครั้งที่พบว่า งานล้มเหลวเพราะ ความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถร่วมกันทำงานได้ ทักษะนี้ผู้อำนวยการจะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ขบวนการหมู่และสังคมวิทยา

3. ทักษะทางคตินิยม ผู้อำนวยการในฐานะผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนเองในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อ หน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน หากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือน ถึงส่วนอื่น ผู้อำนวยการจะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชาสังคมศาสตร์ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มนุษยวิทยา จิตวิทยาและจิตวิทยาสังคม ดังนั้นความรู้ที่ผู้เรียนจะได้ทักษะนี้มาผู้อำนวยการ จะต้องศึกษาวิชาสามัญให้มาก ขึ้นเพราะจะได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพทักษะทางคตินิยมจะพิจารณา ได้จากการที่ผู้บริหารรู้จักวิเคราะห์สังเคราะห์วินิจฉัยตัดสินใจวางแผนมีความเข้าใจและประสานงานได้ดี

จรุณี แก้วเอี่ยม (2557, หน้า 67) กล่าวว่า ทักษะทางเทคนิควิธีเป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่าง ความรู้และความสามารถในการทำงาน ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวก การเงินความรู้เหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุษา แซ่เตี่ยว (2559, หน้า 17) ทักษะของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงาน ของผู้บริหารที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ความชำนาญ ในการนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะบุคคลนั้น ๆ ที่ได้สั่งสมประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษามาอย่างยาวนานหรือได้จากการถ่ายทอดองค์ความรู้ จากบุคคลอื่น ๆ และได้มาจากการศึกษาด้วยตนเอง รวมทั้งการได้เข้าร่วมฝึกอบรม

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมพรหมวิหาร 4

2.3.1 ความหมายของพรหมวิหาร 4

พจนานุกรม ศัพท์ศาสนาสาทุก อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2548 : 120-121) อธิบายความหมายของพรหมวิหาร 4 ว่า “เป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนา มีความหมายหลายนัย คือ (1) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เครื่องอยู่อย่างพรหม และทำให้เป็นพรหมเสมอด้วยพรหม โดยมุ่งประเด็นที่ว่า เมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิ เจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรลุญาณได้ตามลำดับ (2) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐหลักความประพฤติที่ประเสริฐ เมื่อมีธรรม 4 ประการนี้ประจำใจ ย่อมมีความรักสรรพสัตว์ ปราศจากความกลัวสรรพสัตว์ที่ประสบทุกข์ให้พันทุกข์ไม่ริษยาในความได้ดีมีสุขของสรรพสัตว์และวางใจเป็นกลางได้เมื่อช่วยสรรพสัตว์นั้นๆ ไม่สำเร็จ (3) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ คือ ผู้นำ หรือผู้ปกครอง โดยมุ่งให้ผู้นำ หรือผู้ปกครองมีความรักความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาเมื่อเขาประสบความทุกข์ ยินดีด้วยเมื่อเขาได้รับความสำเร็จ และวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ พรหมวิหาร 4 เรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า อัปปมัญญา 4 เพราะมุ่งประเด็นที่ว่า แผ่ไปไม่จำกัดในมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย เป็นพรหมวิหารของพระอรหันต์

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2548 : 142-143.) ให้ความหมายคำว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจกำกับความประพฤติ จึงจะเชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ มีดังนี้

1) เมตตา หมายถึง ความรักใคร่ ปราศจากความกลัว อยากให้เขามีความสุข มีจิตแผ่ไมตรี และคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั้งหลาย

2) กรุณา หมายถึง ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจอันปลดปล่อยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3) มุทิตา หมายถึง ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแจ่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลาย ผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงดงามยิ่งขึ้นไป

4) อุเบกขา หมายถึง ความวางใจเป็นกลาง อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองในเมื่อไม่มีกิจควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้วเขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรักผิดชอบของตน ดังนั้นผู้ดำรงตนในพรหมวิหาร ย่อมช่วยเหลือมนุษย์ทั้งหลายด้วยเมตตา กรุณา และย่อมรักษาธรรมไว้ได้ด้วยอุเบกขา ดังนั้น แม้จะมีกรุณาที่จะช่วยเหลือ

ปวงสัตว์แต่ก็ต้องมีอุเบกขาด้วยที่จะมิให้เสียธรรมพรหมวิหารนี้ บางทีแปลว่า ธรรมเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมเครื่องอยู่อย่างพรหม ธรรมประจำใจที่ทำให้เป็นพรหมหรือให้เสมอด้วยพรหม หรือธรรมเครื่องอยู่ของท่านผู้มีคุณอันยิ่งใหญ่

ประยุทธ์ หลงสมบูรณ์ (2546 : 523) ให้ความหมายของคำว่า “พรหมวิหาร” เป็นคำภาษาบาลี แปลว่า “ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของผู้ใหญ่ ธรรมเป็นเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ มี 4 ข้อ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา”

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2543 : 195-203) ทรงเรียบเรียงหนังสือชุดรวมธรรมะ ตอนที่ว่าด้วยพรหมวิหาร 4 สามารถสรุปความได้ว่า “พรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข โดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ดังนี้ ขั้นแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปในสัตว์บุคคลทั้งหลาย คือ เมตตาซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกูล ต่อจากนั้นเมื่อได้เห็นหรือได้ยินหรือได้คิดว่าเรามีความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้ คือ กรุณาซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์ จากนั้นครั้งใดเห็นเรามีสุขไม่มีทุกข์ ก็พลอยยินดีบันเทิงใจ คือ มุทิตาซึ่งมีอาการพลอยยินดี และเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไป ก็อุเบกขา คือ ดูอยู่เฉย ๆ”

दनัย ไชโยธา (2544 : 146-147) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมอันเป็นเครื่องอยู่ของพรหม หลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง หลักธรรมนี้เป็นธรรมสำหรับทุกคนเช่น บิดา มารดา ครู อาจารย์ หัวหน้าหน่วยงานและนักบริหาร ซึ่งพรหมวิหารธรรมมี ดังนี้

- 1) เมตตา ความรักใคร่เอ็นดู หมายถึง ความปรารถนาดีต่อผู้อื่นให้มีความสุข ความสำเร็จ และความเจริญรุ่งเรืองตามสมควรแก่สภาพ
- 2) กรุณา ความสงสารคิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ หมายถึง ความปรารถนาจะช่วยผู้อื่นให้พ้นความทุกข์ยาก เห็นอก เห็นใจช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน
- 3) มุทิตา ความมีจิตพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หมายถึง การแสดงความยินดีเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ เช่น การเลื่อนฐานะ ตำแหน่ง ยศ เป็นต้น มุทิตาเป็นคุณธรรมที่สามารถกำจัดความอิจฉาริษยาได้ เพราะการอิจฉาริษยาผู้อื่นย่อมมีแต่ความทุกข์จิตใจจะหาความสุขสงบไม่ได้ แต่บุคคลที่มีมุทิตาจะมีความสุขใจ หน้าที่าสดชื่น แจ่มใส และเป็นที่ยรักของคนทั่วไป
- 4) อุเบกขา ความวางเฉย ไม่ดีใจ ไม่เสียใจ เมื่อผู้อื่นถึงความวิบัติ ซึ่งหมายถึง ความไว้วางใจเป็นกลาง

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นจึงสรุปได้ว่าหลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมสำหรับผู้บริหารหรือผู้ปกครองซึ่งมีที่จะต้องแผ่ความรักให้กว้างขวางตั้งแต่รักตนเอง รักบิดามารดา ญาติพี่น้อง มิตรสหาย ศัตรู และสรรพสัตว์ทั่วไปเพื่อสร้างมิตรภาพและเห็นคุณค่าของชีวิต ดังนั้น การนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ไปใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการงานวิชาการภายในสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายนั้น จะประกอบไปด้วย 1) ความมีเมตตา คือความปรารถนาดีต่อผู้อื่น 2) ความกรุณา คือปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ 3) มุทิตา คือการแสดงความยินดีเมื่อผู้ใดบังคับบัญชาประสบความสำเร็จ และ 4) อุเบกขา คือการวางใจเป็นกลาง

2.3.2 การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน

การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนโดย ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2546 : 148-149) อธิบายว่า พรหมวิหาร 4 หมายถึง ธรรมะประจำอันประเสริฐ อันเป็นหลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ เป็นธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐซึ่งเป็นหลักธรรมประจำใจและกำกับความประพฤติเป็นธรรมที่ส่งเสริมในการปกครองมี 4 องค์ประกอบดังนี้

1) เมตตา แปลว่า ความรัก ความปรารถนาดี มีไมตรีจิต หมายถึง การคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตา คือ การฝึกอบรมจิตใจเป็นสำคัญ คือ ฝึกจิตใจให้มีความเยือกเย็น มีเมตตาอารีต่อสรรพสัตว์ทั่วหน้า

2) กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์เดือดร้อน ได้แก่ ไฟใจที่จะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ ความเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวง ในการปฏิบัติเกี่ยวกับกรุณา เริ่มจากปลุกฝังความสงสารให้กับผู้อื่นได้รับความลำบากเกิดขึ้นในใจ เมื่อมีกรุณาในใจแล้วการแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้นๆ เช่น การช่วยเหลือคนเจ็บ ช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถา ช่วยเหลือคนขาดแคลนความกรุณาเป็นคุณธรรมสำคัญที่จะทำให้คนเสียสละพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้ได้รับความสุขคุณธรรมข้อนี้แสดงว่าผู้ประพฤตินี้จะต้องมีฐานคุณธรรมเมตตาสูงมาก

3) มุทิตา แปลว่า ความชื่นบาน หมายถึง ความพลอยยินดีด้วยในเรื่องเห็นผู้อื่นได้ดี มุทิตานี้เป็นหลักธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวางยินดีต่อความดีของผู้อื่นนับได้ว่าเป็นการทำบุญหรือความดีอย่างหนึ่ง นอกจากนี้ยังหมายถึงการให้การสนับสนุน แก่ผู้สร้างสรรค์ประดิษฐ์สิ่งต่างๆ เพื่อประโยชน์ของสังคมด้วย

4) อุเบกขา แปลว่า การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง หมายถึง ในการตัดสินใจเรื่องใด ควรพิจารณาด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้อง และเที่ยงธรรม แล้วปฏิบัติลงไปด้วยความเยือกเย็นสุขุมรอบครอบ สามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้อง หรือ ความยุติธรรมไว้ได้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2543 : 37-38) กล่าวว่า ด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 นี้ เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการทำงานมาก โดยเฉพาะกับหัวหน้า ดังนั้นการที่หัวหน้าจะนำหลักธรรมนี้มาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาควรพิจารณาสถานการณ์ที่จะนำหลักธรรมนี้มาใช้ ดังนี้

- 1) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ปกติ หัวหน้าควรมีเมตตา หมายถึง การให้ความรัก ความปรารถนาดี มีความปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข
- 2) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตกต่ำกว่าเดิม ได้รับความเดือดร้อน เป็นทุกข์ หัวหน้า ต้องมีความกรุณา หมายถึง การมีความรู้สึกหวั่นไหว เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อน และหัวหน้ามีความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นหมดทุกข์
- 3) เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ประสบความสำเร็จ หัวหน้าควรมี มุทิตา หมายถึง มีความปิติยินดีกับความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น
- 4) ในกรณีที่มีการรักษาความถูกต้อง ชอบธรรมตามหลักการและกฎเกณฑ์หัวหน้าควรมี อุเบกขา หมายถึง การที่วางใจเป็นกลาง แต่ยังคงอยู่ใกล้ ๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่เข้าไปก้าวกาย เพื่อให้ความถูกต้องชอบธรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป

ดังนั้น การบริหารงานโดยใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนที่ดีนั้นจะส่งผลให้เกิดความประทับใจต่อผู้ร่วมงาน เกิดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างดียิ่งอันจะนำไปสู่การทำงานให้เกิดความผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้และดำเนินไปด้วยดี ดังนั้น เพื่อให้สามารถครองใจคนในการปฏิบัติงานใด ๆ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีทั้ง ความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาอย่างครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จึงสรุปได้ว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมอย่างหนึ่งในพุทธศาสนาที่นำมาปฏิบัติเพื่อความสงบสุขของสังคม เพราะเป็นธรรมเครื่องอบรมจิตให้สงบ ให้พัฒนาให้ประเสริฐขึ้นซึ่งหลักธรรมดังกล่าวแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านเมตตา คือ การแสดงออกถึง ความรัก ความปรารถนาดี ไม่ตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน อันเป็นความคิดที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในภาวะปกติ
- 2) ด้านกรุณา คือ การแสดงออกถึงความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนทั้งทางกายและใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และต้องการความช่วยเหลือ โดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง

3) ด้านมูทิตา คือ การแสดงออกถึงความชื่นบาน เป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี อันเป็นความคิดรู้สึกเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความก้าวหน้า มีความสุข อันเป็นความดีแท้ เช่น ได้ลาภยศมาโดยบริสุทธิ์ มิได้โกงหรือเบียดเบียนใคร รวมถึงงดเว้นความริษยาอิจฉาผู้อื่นเพราะนึกเห็นแก่ตัว

4) ด้านอุเบกขา คือ การแสดงออกถึง การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อตัดสินใจในเรื่องใด ๆ แล้ว ควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์

ด้วยหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทของตนหลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษา และจำเป็นต้องกำหนดบทบาทในการดำเนินงานกับคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เพื่อให้มีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการกำหนดบทบาทในการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบ ให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการจะทำให้ได้ ผลเช่นนั้นจำเป็นต้องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำสถานศึกษาต้องมีแนวทางหลักทฤษฎี และหลักธรรมเพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญเพื่อที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้บริหารแต่ละคนต่างมีเส้นทางในการบริหารของตนแตกต่างกันไปตามความถนัดและความสามารถที่ตนมีอยู่ในเส้นทางที่หลากหลายนั้น ล้วนจำเป็นต้องยึดถือแนวทางในการดำเนินงานทั้งสิ้น (ทิตินา แคมมณี และภาชิต ประมวลศิลป์ชัย, 2555, หน้า 47)

ผู้นำทางการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรในยุคการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์กรประสบความสำเร็จได้ ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 75) ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบัน อย่างน่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์กร ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่ เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง (Robbins, S.P., 2003) การบริหารตามแนวพุทธธรรมก็เป็นอีกแนวทางที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาให้เกิดความ เป็นธรรม และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน โดยใช้ระบบตามหลักธรรมของพระพุทธเจ้ามาประยุกต์บริหารจัดการ ดังเช่น พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธรรมจิตโต, 2554, หน้า 14) ได้นำเสนอพุทธวิธีบริหารไว้ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการ องค์กร งานบุคลากร การอำนวยการ และการกำกับดูแล

2.4.1 การบริหารจัดการตามแนวพุทธศาสตร์

องค์การเป็นระบบทางสังคมสำคัญที่มนุษย์ต้องทำความเข้าใจและจะต้องสามารถใช้ชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข โดยประยุกต์การจัดการทรัพยากรขององค์การกับหลักธรรมร่วมด้วย ดังที่นักวิชาการได้ให้ทัศนะถึงความหมายและความสำคัญของการจัดการตามแนวพุทธศาสตร์ ไว้ดังนี้

สุรีย มีผลกิจ (2550, หน้า 172) กล่าวถึงการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ว่าหมายถึง การบริหาร จัดการตามหลักพรหมวิหารธรรม คือ หลักธรรมอันเป็นอยู่ของผู้ใหญ่หรือหลักธรรมที่สามารถทำให้ มนุษย์เป็นพรหมอันประกอบด้วยคุณธรรม 4 ประการคือ เมตตา (ความรัก ความปรารถนาดีอยาก ให้ผู้อื่นมีความสุข) กรุณา (ความสงสาร คิดช่วยเพื่อนมนุษย์และสัตว์ให้พ้นจากความทุกข์) มุทิตา (ความพลอยยินดีด้วยเมื่อผู้อื่นมีความสุข) อุเบกขา (ความมีใจเป็นกลาง มีจิตเที่ยงธรรมดุจตราขึง)

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ และชาย สัญญาวิวัฒน์ (2551, หน้า 21) ได้กล่าวถึง การจัดการเชิงพุทธศาสตร์ว่าหมายถึง การบริหารจัดการที่พยายามในการนำเอาหลักธรรมของพระพุทธศาสนา มาประยุกต์กับวิชาสมัยใหม่ ทั้งนี้ เพราะพุทธธรรมมีความเป็นนามธรรมสูงกว่าความรู้สมัยใหม่ ดังนั้น พุทธธรรมจึงสามารถครอบคลุมทั้งวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ทั้งหมด

พระมหาวิศิต ธีรวิโส (2557, หน้า 493) ได้กล่าวว่า พระพุทธเจ้าได้ตรัสแนะแนวทางใน การบริหารจัดการทรัพยากรองค์การให้ตีมีคุณภาพไว้ เรียกว่า กุลจักริฎฐิติธรรม โดยตรัสถึง ตระกูล ที่ถึงความเป็นใหญ่ใน โภคทรัพย์แล้วย่อมนำตรงอยู่ได้นานเพราะเหตุประการหรือเหตุใดเหตุหนึ่งบรรดาเหตุ ประการนั้นคือ แสงหาผัสสะที่หายไป ซ่อมแซมผัสสะที่เก่าคร่ำคร่า รู้จักประมาณใน การบริโภค และตั้งสติหรือบุรุษมีศีล ให้เป็นใหญ่ในเรือน

พระจันทร์คำ คุณวีโร (ตีขอ) (2555, หน้า 35) กล่าวถึงการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ว่าหมายถึง การบริหารที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์โดยเน้นนำหลักธรรมมาร่วมใช้กับหลักทฤษฎีสมัยใหม่ ในกระบวนการอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินทปญฺโญ) (2554, หน้า 17) กล่าวถึงการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ ว่าหมายถึง การบริหารทำงานให้มีความเป็นไปได้ของระบบงานใช้สติปัญญาในการป้องกัน และแก้ไขในปัญหาอุปสรรค โดยมุ่งเน้นคุณภาพของชีวิต ด้วยการมีความสุขในการทำงานอย่างพอดี ไม่เห็นแก่ตัว เอากุศลเป็นกำไรให้เกิดประโยชน์สุขแก่ทุกฝ่าย รวมทั้งวิเคราะห์วิจัยเป็นขั้นเป็นตอนด้วยหลักธรรมมีอุดมคติเห็นถูกต้องในการบริหารงาน บริหารคน และบริหารการศึกษา

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2553, หน้า 11) กล่าวถึงการจัดการเชิงพุทธ ศาสตร์ว่า หมายถึง การจัดการที่ยึดหลักธรรมมาธิปไตย โดยแบบถือธรรมหรือหลักการเพื่อสร้าง ประโยชน์สุขแก่ส่วนรวมเป็นสำคัญยึดความสำเร็จของงานเป็นพื้นฐานไม่เอาความขัดแย้งส่วนตัวมาเกี่ยวข้องและทุกคน มีโอกาสแสดงความสามารถ โดยมีแนวทางพระพุทธศาสนา ดังนี้

1. จักขุมา คือ มีสายตาทียาวไกลหรือมองการณ์ไกล หมายถึง วิสัยทัศน์ที่จะช่วยให้สามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจน และสื่อสารให้สมาชิกยอมรับ สามารถดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางด้วยวิสัยทัศน์นี้คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill คือ ความชำนาญในการใช้ความคิด

2. วิชฺฐโร คือ เป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่างๆ หรือกิจการทั้งปวง ได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หมายถึง มีการวางแผนรอบคอบ รัดกุมในการวางแผนเพื่อรองรับสิ่งต่างๆ หรือเหตุการณ์ต่างๆ อันจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ทั้งนี้ คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับภาษาอังกฤษ ว่า Technical Skill คือ ความชำนาญด้านเทคนิค

3. นิสยสัมปັນโน คือ เป็นผู้ที่มิมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานรอบข้าง ซึ่งเป็นทักษะด้านความรู้ในเรื่องต่างๆ ทั้งเรื่องคน เรื่องงานและเรื่องสถานที่ คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

รัชกุล ปฐมทศพร (2556, หน้า 155) กล่าวถึงการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ว่าหมายถึง การจัดการที่ให้ความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตมนุษย์ ที่ต้องบูรณาการด้วยหลักไตรสิกขา กล่าวคือ

1. อธิศีลสิกขา คือ การศึกษาเพื่อการติดต่อสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมซึ่งได้แก่ สังคมและเพื่อนมนุษย์ รวมทั้งสรรพสัตว์และสิ่งแวดล้อมทางวัตถุ

2. อธิจิตตสิกขา คือ การศึกษาทางด้านจิตใจ หรือระดับจิตใจ ความรู้สึกรู้สีกของ มนุษย์ เช่น การพัฒนาคุณสมบัติต่างๆ ของจิตใจในด้านคุณธรรม เช่น เมตตา กรุณา มุทิตา มีไมตรี

3. อธิปัญญาสิกขา คือ การศึกษาเพื่อพัฒนาปัญญาให้รู้จริง เริ่มจากความเชื่อที่มีเหตุมีผล และมีความเห็นที่ถูกเข้าสู่ความเป็นจริง

อัษฎางค์ ปาณิกบุตร (2554, หน้า 1-2) ธรรมาภิบาล (Good Governance) ถือเป็นหลักของการบริหารสาธารณะที่ให้ความสำคัญกับหลักการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับประชาชน เพื่อมุ่งให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี

ธรรมาภิบาล การบริหารจัดการที่ดี เป็นหลักในการนำมาปกครองประเทศให้เกิดความสงบสุข โดยยึดหลักพื้นฐาน 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การดำเนินการให้ถูกต้องตามหลักกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกา และมีการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรมของประชาชน

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริใจ ซื่อสัตย์ อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัย

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกองค์กรให้มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยวิธีการแสดงความคิดเห็น การตรวจสอบการทำงานของภาครัฐ การทำประชาพิจารณ์ การร่วมลงประชามติ หรืออื่น ๆ ที่เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณสุขของบ้านเมืองและการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพ ในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตนเอง

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และมีการรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ดังนั้นความหมายของการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ โดยพระคณาจารย์ผู้วิจัยสรุปได้ว่า หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลแก่ทรัพยากรขององค์การ ด้วยการนำองค์ความรู้จากทฤษฎีการจัดการ กับองค์แห่งหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มาประยุกต์รวม ในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการ ดังนั้น จึงเป็นเสมือนการเชื่อมกันระหว่างนามธรรมกับทฤษฎีทางการจัดการให้เข้ากันได้อย่างกลมกลืน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาขององค์การต่อไป

2.4.2 หลักการบริหารทางพุทธศาสนา

การนำหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนาเข้ามาเป็นตัวเชื่อมกับทฤษฎีการจัดการ สมัยใหม่ย่อมก่อให้เกิด องค์ความรู้และแนวทางปฏิบัติในกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งมีหลักการอันเป็น แนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ตามที่นักวิชาการแสดงพระคณาจารย์ไว้ ดังนี้

การจัดการทางพุทธมีหลักบริหาร 3 ป. คือ หลักทางด้านปรีชา (เรียนรู้) ด้านปฏิบัติ (ทำตาม) และด้านปฏิเวธ (ดูแลผล) ซึ่งมีกุญแจสำคัญ คือ ขั้นตอนของการกระทำตามจะต้องใช้สติหรือตัวควบคุมให้ดี ตลอดเวลาหรือที่เรียกว่า ทำไปตรวจสอบไป ส่วนในทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ มีหลักบริหารที่นิยมกัน และจำได้ง่าย เช่น หลักการบริหารของ ดร. เดมมิง คือ PDCA หรือวางแผน (Plan) ทำ (Do) ตรวจสอบ (Check) และแก้ไขปรับปรุง (Action) (สมหวัง วิทยาปัญญา นนท์, 2556, หน้า 11)

พระธรรมโกษาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต, 2553, หน้า 2) กล่าวถึง หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ว่า เป็นวิธีการทำงานสำเร็จโดยต้องอาศัยสมาชิกใหม่ที่เข้ามาร่วมในองค์การที่ผู้บริหาร ต้องพิจารณาหน้าที่ ด้วยหลักเกณฑ์ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษ POSDC คือ

P = Planning หมายถึง การวางแผน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและกระจายกลยุทธ์ ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องประสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานและเป้าหมาย รวมขององค์การ

O = Organizing หมายถึง การจัดองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ ของสมาชิก และสายบังคับบัญชาที่มีการกระจายอำนาจ รวมทั้งแบ่งความรับผิดชอบในแต่ละส่วน

S = Staffing หมายถึง งานบุคลากรเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนา และการใช้บุคลากร ให้เหมาะสมกับงาน

D = Directing หมายถึง การอำนวยการเป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ในการดำเนินการ ตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

C = Controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของ กระบวนการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการติดตามประเมินผลและการแก้ปัญหาภายในองค์กร

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2554, หน้า 158) กล่าวถึง หลักการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ว่าเป็นเสมือน จริยธรรมธุรกิจที่ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกองค์กร จริยธรรมภายในองค์กร ได้แก่ จริยธรรมของผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้าง หรือประเด็นทางจริยธรรมในที่ทำงานเช่น การเลือกปฏิบัติ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิมนุษยชน ผลประโยชน์ทับซ้อน และการทุจริตในองค์กร เป็นต้น ส่วน จริยธรรมธุรกิจภายนอกองค์กร เช่น การให้สินบน จริยธรรมต่อผู้บริโภค ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ประเด็นจริยธรรมธุรกิจต่าง ๆ เหล่านี้ในระดับประชาคมโลกได้ให้ความสนใจ และได้ร่วมกัน กำหนดมาตรฐานต่าง ๆ ขึ้นมาในการดำเนินธุรกิจ บ้างก็เรียกว่าเป็นมาตรฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นประเด็นทางจริยธรรมทั้งสิ้น

พระมหาบุญมี มาลาวิชโร (2553, หน้า 18) กล่าวถึง หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำต้องประสานระหว่างคนกับงาน คนกับคน ให้มาประสานร่วมมือกัน กล่าวคือ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนั้นก็ยังต้องประสานสาระด้วยกระบวนการเหตุปัจจัยธรรมชาติ ประสานตัวความเป็นจริงที่อยู่ในธรรมชาติ ออกมาสู่กระบวนการปฏิบัติของมนุษย์ให้เป็นไปโดยสอดคล้อง กับความเป็นจริง คือ การนำความจริงออกมาจัดตั้ง เพื่อวางระบบแบบแผน กำหนดโครงสร้าง กระบวนการวิธีวางกฎกติกาเกี่ยวกับงานและคนที่จะให้การปฏิบัติเป็นเหตุเป็นผลตามกระบวนการของธรรมชาติ

พระครูจิรัฏฐธรรมธัช (จิรัฏฐโม ศรีหงษ์ทอง) (2553, หน้า 36) กล่าวถึงหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ว่าเป็นการนำหลักที่พระพุทธองค์ได้ตรัสเกี่ยวกับการบริหารงาน ทั้งในระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้นที่ต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเกิดประโยชน์สูงสุดที่ตั้งไว้ใน ทุติยาปาปนิคสูตร อังคุตตรนิกาย ปัญจกนิบาต ผู้บริหารที่จะให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงได้ต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ

1. จักขุมา มีปัญญามองไกล ต้องมีความชำนาญในการใช้ความคิด
2. วิรุโระ มีการจัดการธุระได้ดี ต้องมีความชำนาญด้านเทคนิค
3. นิสสยสัมปโน มีการพึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ด้วย ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะข้อนี้

สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้”

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551, หน้า 35) กล่าวถึงหลักการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ว่า เครื่องมือการจัดการองค์การให้พัฒนาต้องใช้หลักธรรมและองค์ประกอบขององค์การมาเป็นตัวแปร ได้แก่ สมาชิกองค์การรวมทั้งผู้นำต้องส่งเสริมในด้านคุณภาพ คุณธรรม และความสุข และ หลักการบริหาร ต้องส่งเสริมหลักการบริหารที่ดี ดังนั้น เมื่อนำหลักการจัดการกับทางธรรมะมาพัฒนาอย่ามทำให้องค์การมีสันติภาพเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รักษาความสมดุลของสิ่งแวดล้อม และเป็นองค์การที่มีจิตวิญญาณหรือมีจิตสำนึกเพื่อชุมชนนั่นเอง

เกษมชาติ นเรศเสนีย์ (2551, หน้า 102) กล่าวถึงหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ว่าการ จัดการ แต่ละกระบวนการด้านต่าง ๆ สามารถนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาเอื้อหรือสนับสนุน การทำงาน ในหน้าที่นั้น ๆ ได้ดั่งนั้นธรรมะสำหรับการบริหารจัดการประกอบด้วย

1. การใช้หลักธรรมาธิปไตย คือ หลักเกณฑ์มาตรฐานตามมติของส่วนรวม
 2. หลักพรหมวิหาร คือ การใช้หลักเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา
 3. หลักออคติ คือ หลักความไม่ลำเอียงด้วยเหตุต่าง ๆ เช่น ไม่ลำเอียงเพราะ ความชอบพอกัน ไม่ลำเอียงเพราะชัง ไม่ลำเอียงเพราะไม่รู้ และไม่ลำเอียงเพราะกลัว
 4. หลักการเลี่ยงการทำงานที่มีโทษ คือ เว้นจากการดื่มสุรา เว้นจากการ ท่องเที่ยวยามวิกาล เว้นจากการดูการละเล่น เว้นจากการคบคนชั่วเป็นมิตร เว้นจากการเล่นการพนัน และเว้นจากความเกียจคร้าน
- ดั่งนั้น องค์การจะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่ ต้องการการทำงานให้สำเร็จ มิใช่แต่เพียงได้ผลผลิต (Complete หรือ Output) เท่านั้น แต่หมายถึงงานที่ใช้ การได้หรือผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งจะทำให้ผู้ทำงานมีความเจริญก้าวหน้าในชีวิต การทำงานประสบความสำเร็จพร้อมกับมีความสงบสุข สนุกกับการทำงาน ภายใต้อิทธิพลของหลักธรรมหมวด อิทธิบาท/ และหมวดของความศรัทธา (ศรัทธา ฉันทะ วิริยะ สมาธิ-จิตตะ วิมังสา-สันโดษ)

พระราชวิจิตรปฏิภาณ (2552, หน้า 6) กล่าวถึงหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ว่า การบริหาร พระศาสนาของพระพุทธเจ้านั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้กว้างขวาง มีความไว้วางใจคน และให้ โอกาสคน รวมทั้ง มีความดำริก้าวหน้าเมื่อเกิดปัญหาต้องรีบแก้ไข และป้องกันภัยทำร้าย

กมล ฉายาวิธนะ (2550, หน้า 12) กล่าวถึงหลักการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ว่า เมืองไทย มีพระพุทธศาสนา เป็นศาสนาประจำชาติมาช้านานซึ่งมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิต ต่อการทำมาหากิน ค่านิยม และพิธีกรรม ตลอดจน การศึกษาที่เกี่ยวข้อง ดั่งนั้นจึงก่อให้เกิดหลักธรรมที่นำมาใช้ในการจัดการ ได้แก่ อริยสัจ (ธรรมที่เป็นจริง) พรหมวิหารธรรม (ธรรมของผู้ใหญ่) สปัปฺริสธรรม (ธรรมของคนดี) อิทธิบาทธรรม (ธรรมของความสำเร็จ) สังคหัตถุธรรม (ธรรมของการสงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกัน) และทศพิธราชธรรม (ธรรมของพระราชาของผู้นำ)

ดั่งนั้น หลักการจัดการเชิงพุทธศาสตร์ โดยทรงสนะของผู้ศึกษาสามารถสรุปว่า ใน กระบวนการ จัดการเมื่อนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเข้ามาร่วมในทุกขั้นตอนย่อมเอื้อให้เกิด ประสิทธิภาพด้านการ จัดการตน จัดการคน และจัดการงาน เพื่อประสิทธิภาพประสิทธิผลแก่องค์กร และประสบกับความสุขและ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล

2.4.3 หลักธรรมที่นำมาใช้ในการบริหารงาน

พระพุทธศาสนามีหลักคำสอนเกี่ยวกับการศึกษาอยู่จำนวนมาก หลักคำสอนเหล่านี้หากได้นำมา ศึกษาวิเคราะห์ อธิบาย ตีความ จัดทำเป็นหลักวิชาการ บูรณาการให้เข้ากับยุคสมัยแล้ว ก็จะสามารถนำมาใช้ เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาและพัฒนามนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้นำ ควรนำหลักธรรมมาประยุกต์ในการบริหาร 2 หลักธรรม ได้แก่ พรหมวิหารธรรม 4 และทศพิธราชธรรม 10 ประการ ในแต่ละหลักธรรมมีรายละเอียด ดังนี้

พรหมวิหารธรรม 4

หลักธรรมสำหรับนักบริหาร พรหมวิหารธรรม 4 เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร นักบริหารที่จะปกครองคนได้ ต้องอาศัยธรรมที่เรียกว่า ธรรมของผู้ใหญ่ คือ มีทั้งความรัก ความสงสาร เอื้ออาทร และทำใจให้เป็นกลาง นั่นคือ การใช้อำนาจหน้าที่หรือใช้พระเดชพระคุณ ควบคุมการบริหาร (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549, หน้า 78) เป็นหลักธรรมที่นักบริหารทุกคนพึงมี เพราะจะเป็นนักปกครองหรือนักบริหารได้จะต้องมีคุณธรรม ที่เรียกว่า พรหมวิหารธรรม 4 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. เมตตา คือ ความหวังดีที่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีสุข นักบริหารต้องมีความรักและความหวังดี ต่อเพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้ถ้านักบริหารรู้จักมองแง่ดีหรือส่วนที่ดีของเพื่อนร่วมงาน ถ้าพบส่วนเสีย ในตัวเขา นักบริหารต้องมองข้ามและให้อภัย เมื่อพบส่วนที่ดีก็จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะกับลักษณะ ที่ดีของเขา

2. กรุณา คือ หลักวิธีการของผู้บริหารที่มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงาน บุคลากรในองค์กร นักบริหารช่วยเหลือ ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อถึงคราวให้ช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ว่างเฉยเป็นการสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานที่สำคัญกระตุ้นส่งเสริมหลักการทำงานได้เป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารคอยช่วยสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง

3. มุทิตา คือ การชื่นชมยินดี เป็นหลักวิธีการของผู้บริหาร เมื่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน หรือประสบผลสำเร็จในชีวิต หน้าที่ของผู้บริหาร คือ ร่วมแสดงความ ยินดีช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้มีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถให้มากยิ่งขึ้น ๆ ขึ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจที่ดี สำหรับผู้บริหารที่จะสร้างแรงใจ ตั้งความสามารถของบุคลากร ผู้ร่วมงาน ให้ออกมาอย่างเต็มความสามารถ

4. อุเบกขา คือ หลักวิธีการของผู้บริหารทุกคนจะต้องมีความเป็นกลางไม่เอนเอียงเข้าข้าง ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด จะต้องตั้งตนเป็นกลาง แล้วใช้ปัญญาพิจารณาอันสมควรแก่เหตุ ในกรณีที่เกิดความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นของผู้ร่วมงาน หรือบุคลากรในองค์กร ตัดสินอย่างเที่ยงธรรม ผู้บริหารจะต้องสร้างความมั่นใจ ให้แก่ผู้ร่วมงานทุกคน ให้เกิดความเคารพนับถือ

หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการในการบริหารงาน

ทศพิธราชธรรม เป็นข้อปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบสำหรับพระมหากษัตริย์ที่ทรงใช้ปกครองพระราชอาณาจักร และเป็นหลักธรรมของผู้บริหารทุกระดับที่จะพึงใช้ประกอบการปฏิบัติงานของตน ให้บรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชนโดยรวม (พระราชญาณวิสิฐ, 2552) เป็นคุณธรรมที่โบราณ บัณฑิตได้บัญญัติไว้ก่อนสมัยพุทธกาล ซึ่งพระมหากษัตริย์ในอดีตได้ทรงถือปฏิบัติมาเป็นพระราชจริยาวัตร แม้บุคคลผู้มีใช้พระเจ้าแผ่นดินก็ควรเจริญรอยตาม โดยนำเอาหลักธรรม 10 ประการนี้มาปฏิบัติในการ บริหารการปกครอง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเกิดความสวัสดิ์ในสังคม ตามอุดมการณ์แห่งการ ปกครองยิ่งๆ ขึ้นไป อันว่าคุณสมบัติของนักบริหารหรือนักปกครองหรือผู้เป็นใหญ่ในแผ่นดิน ตั้งแต่พระราชา มหากษัตริย์ ตลอดจนนักบริหารหรือนักปกครองทั่วไป (พระพิจิตรธรรมพาที (ชัยวัฒน์ ธมฺมวฑฺฒโน), 2552) ผู้บริหารยังสามารถใช้หลักธรรม 10 ประการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรทุกระดับชั้น เพื่อให้

การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และสำเร็จตามเป้าหมาย หลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2554) คือ

1. ทาน คือ การให้ การที่ผู้บริหารให้ทรัพย์สินวัตถุสิ่งของหรือองค์ประกอบที่ได้มาซึ่งวัตถุอันหมายถึงเงิน เวลา กำลังกายของตน และผู้อื่นที่ต้องการ (วัตถุทาน) การให้ความรู้ การชี้แนะที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน (วิทยาทาน) และการใช้ชีวิต (ธรรมทาน) และการให้อภัยแก่ผู้ที่ทำผิดพลาดที่พร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุงหรือการไม่ถือโทษในเรื่องทั้งปวง (อภัยทาน)

2. ศีล คือ วิธีการอยู่ในศีลธรรมอันดีทั้งกาย วาจา และทางใจ อันเป็นหลักการสากลคุ้มครองสิทธิมนุษยชน รวมทั้งการประพฤติตนตามระเบียบวินัยของหน่วยงาน ตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และขนบธรรมเนียม ประเพณีอันดีงามของสังคม

3. บริจาคะ คือ การเสียสละสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านการเสียสละเพื่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์ของบุคลากร และองค์การ การไม่เห็นแก่ตัวของผู้บริหารจะสามารถทำให้บุคลากรทำงานอย่างเป็นมีความสุข

4. อาชชวะ คือ ความเป็นผู้ซื่อตรงสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านของความซื่อสัตย์ สุจริตต่อองค์การ ต่อบุคลากร เป็นผู้ตรงต่อหน้าที่รับผิดชอบต่อภาระงานให้ประสบความสำเร็จ

5. มัทวะ คือ ความสุภาพอ่อนโยน ความสุภาพอ่อนโยนที่ผู้บริหาร แสดงออกถึงกิจกรรมายาที่สุภาพ เรียบร้อย ปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างให้เกียรติ และการพูดจา สุภาพไพเราะ นุ่มนวล กับบุคคลในทุกระดับ

6. ตปะ คือ ความเพียรพยายามสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการของผู้บริหารในการดำเนินงาน ในด้านความพยายาม ความบากบั่นความก้าวหน้าไม่ถอยหลัง ความไม่หยุดอยู่กับที่รู้จักระงับยับยั้งซึ่งใจได้ไม่หลงไหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มุ่งมั่นในหน้าที่การงานให้ครบถ้วนสมบูรณ์

7. อักโกธะ คือ ความไม่โกรธสำหรับผู้บริหาร เป็นวิธีการของผู้บริหารที่แสดงถึงความมีเหตุผล ไม่โกรธผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไรเหตุผล มีเมตตาธรรมประจำใจ รู้จักระงับความขุ่นเคืองแห่งจิต และมีวินัจฉัยที่มีเหตุผล

8. อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียนสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ไม่แสดงการกดขี่ข่มเหง ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้อำนาจที่เหนือกว่าเบียดเบียนผู้อื่น ให้ความช่วยเหลือ สร้างความเสมอภาคให้เกิดขึ้นในองค์การ

9. ขันติ คือ ความอดทน การที่ผู้บริหารอดทนต่อความยากลำบากไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการดำรงชีวิต มีมานะอดทนในการทำงาน มีความอดทนต่ออารมณ์ยั่ววุ่นต่างๆ ที่เข้ามากระทบ คือการควบคุมอารมณ์เมื่อผิดหวังหรือการอดกลั้นต่อความโลภและความอยากได้

10. อวิโรธนะ คือ ความยุติธรรมสำหรับผู้บริหาร วิธีการของผู้บริหารที่ยึดมั่นในหลักของความยุติธรรม ความเที่ยงตรงไม่เอินเอียงหรือหวั่นไหวไม่มีอคติโดยมิชอบใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักความถูกต้อง สามารถทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความเชื่อมั่นไม่หวั่นไหวต่อภาระงาน

หลักสัปปริสธรรม 7 ประการ ของสัตบุรุษที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือ ความเป็นคนดีที่สมบูรณ์ เป็นธรรมที่เหมาะสมต่อการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะผู้ที่ เป็นหัวหน้าคน หรือ ผู้นำที่จะต้องเป็นผู้รู้จักเหตุผล รู้จักตัวเอง และผู้อื่น รู้จักกาลเทศะโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรู้จักนิสัยความต้องการ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้เลือกใช้คนให้ถูกกับงานหรือใช้คนให้เหมาะสมกับงานได้แก่

1. ฉัมมัญญุตตา หมายถึง ความรู้จักธรรม หรือ รู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมตา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล รู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล อาทิ นักเรียนรู้ว่า จะเรียนอย่างไร ต้องปฏิบัติอย่างไร ภิกษุรู้ว่าหลักธรรมข้อนั้นๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าหลักการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้ว่าจะต้องกระทำเหตุอันนี้ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการอันนั้น เป็นต้น

2. อัตถัญญุตตา หมายถึง ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาสิตข้อนั้น ๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้างดังนี้ เป็นต้น

3. อัตตัญญุตตา หมายถึง ความรู้จักตน คือ รู้ว่าตัว เรานั้น ว่ามีสถานภาพเป็นอะไร ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น ว่าขณะนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป

4. มัตตัญญุตตา หมายถึง ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับ และบริโภคปัจจัยสี่ คนุหัตถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ นักเรียนรู้จักประมาณ กำลังของตนเอง ในการทำงาน รัฐบาลรู้จักประมาณการเก็บภาษีและการใช้งบประมาณในการบริหารประเทศ เป็นต้น

5. กาลัญญุตตา หมายถึง ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา เป็นต้น

6. ปริสัญญุตตา หมายถึง ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักกลุ่มบุคคล รู้จักหมู่คณะ รู้จักชุมชน และ รู้จักที่ประชุม รู้กิจที่ประพฤติดต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา ต้องทำกิจหรือปฏิบัติแบบนี้ จะต้องพูดอย่างไร ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างไร เป็นต้น

7. ปุคคลโปปรัญญุตตา หมายถึง ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า มีอัยาศัย มีความสามารถ มีคุณธรรม เป็นต้น ผู้ใดหยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ หรือยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

ในปัจจุบัน การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารตามแนวพุทธธรรม นักการศึกษาและนักบริการให้ความสนใจมากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาผู้นำมีส่วนสำคัญในการกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและประสบความสำเร็จในองค์การ โดยยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนาที่สั่งคม ยอมรับมีการอ้างอิงถึง แต่อย่างไรก็ตามการจะทำให้เกิดภาวะผู้นำจริยธรรมทางพุทธศาสนาก็ยังไม่เกิดผล

สัมฤทธิ์อย่างกว้างขวาง ซึ่งอาจเป็นเพราะคนส่วนใหญ่หรือคนในองค์กร มองภาพไม่ชัดว่า หลักธรรมที่ใช้ปฏิบัติเฉพาะตัว จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น หรือคนในองค์กรอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสียสละของคนในองค์กรผู้นำจำเป็นต้องเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัว จึงถือเป็นเรื่องยากยิ่งที่จะตัดสินใจที่จะเสียผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม เนื่องจากหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารนั้นมีอยู่หลากหลายและมีความเหมาะสมกับงานบริหารในบริบทที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อให้ได้แนวทางการบริหารสถานศึกษาโดยมีหลักพุทธธรรมเป็นพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป

2.5 บริบทข้อมูลของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เดิมใช้ชื่อว่า โรงเรียนราชภัฏของวัดเกิดขึ้นตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยโรงเรียนราชภัฏของวัด พุทธศักราช 2488 โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้ประสบปัญหาในการดำเนินงานมาโดยตลอด เนื่องจากในช่วงแรก ๆ ได้รับความอุดหนุนเหมือนโรงเรียนเอกชนทั่วไป และไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนจากผู้ปกครองนักเรียนได้สาเหตุจากผู้ปกครองนักเรียนร้อยละ 95 มีฐานะยากจน จึงทำให้โรงเรียนบางแห่งต้องเลิกกิจการ และบางแห่งก็ได้โอนกิจการให้รัฐบาล (ในอดีต)

2.5.1 ประวัติโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่วัดเป็นผู้ถือ โปอนุญาติ ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 มาตรา 15 (1) และ (3) แห่งที่วัดเป็นผู้รับใบอนุญาต โดยมีคณะสงฆ์ พระภิกษุเป็นผู้บริหาร ดำเนินการและเป็นเจ้าของ จัดการเรียนการสอน เพื่อให้บริการประชาชน “ดำเนินการศึกษาสงเคราะห์” ตั้งแต่ระดับชั้นปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลาย (ม.1-6) ทั้งสายวิทย์-คณิต สายศิลป์ และในระดับวิชาชีพ

การจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทยมีมานานตั้งแต่ในสมัยลานนาไทยซึ่งประชาชนรวมตัวอยู่ในภาคเหนือ และมีความเจริญรุ่งเรืองมากกว่าภาคอื่นของประเทศ การเรียนการสอนในสมัยนั้นส่วนใหญ่จะอยู่ที่วัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียน การอ่าน และเขียนหนังสือ และได้มีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับจนกระทั่งสมัยกรุงศรีอยุธยาได้มีการจัดการศึกษาเป็นรูปแบบระบบโรงเรียนขึ้น โดยจัดตั้งโรงเรียนเพื่อจัดการเรียนการสอน นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นในวัด ในวัง หรือในบ้าน อย่างในสมัยลานนาไทย และสุโขทัย ได้แก่ โรงเรียนที่เรียกว่า โรงเรียนสามเณรซึ่งจัดตั้งเพื่อการสอน ศาสนาควบคู่กับการจัดการสอนวิชาการทั่ว ๆ ไป ทำให้ชาวเมืองในสมัยนั้น มีความรู้พอที่จะเข้ารับราชการได้ และปรากฏว่า โรงเรียนเอกชนเหล่านั้นได้รับความนิยมมาก ต่อมาในสมัยต้นกรุงรัตนโกสินทร์ ได้มีโรงเรียนเอกชนแบบสมัยใหม่ (แบบตะวันตก) เพิ่มมากขึ้น และดำรงกิจการมาจนถึงปัจจุบันนี้เช่น โรงเรียนอรุณประดิษฐ์ (จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2408) เปลี่ยนมาเป็นชื่อ ในปัจจุบันเมื่อ พ.ศ.2490 โรงเรียนอัสสัมชัญ (จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2420)

ปีการศึกษา 2521-2523 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้นำข้อเสนอดังกล่าวมา ดำเนินงานโครงการทดลองพัฒนาโรงเรียนราษฎร์ของวัด เพื่อการกุศลขึ้น โดยได้คัดเลือกโรงเรียนใน ภูมิภาคต่าง ๆ จำนวน 11 โรงเรียน เข้าร่วมโครงการได้แก่ โรงเรียนพุทธมงคลนิมิตร โรงเรียนสมานคุณ วิทยาทาน โรงเรียนสุวรรณรังสฤษฎ์วิทยาลัย โรงเรียนวัดบ้านโป่งสามัคคีคุณูปถัมภ์ โรงเรียนมัธยมวัดใหม่ กรงทอง โรงเรียนวัดมหาพุทธาราม โรงเรียนวินิตศึกษา โรงเรียนพุทธะวิทยา โรงเรียนพุทธชินราชพิทยา โรงเรียนธรรมราชศึกษา และโรงเรียนพินิตประสาธน์ โดยให้จัดตั้ง “สภาโรงเรียนราษฎร์ของวัดเพื่อ การกุศล” ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีพระธรรมญาณมุนี ผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนวินิตศึกษา ได้รับการคัดเลือก เป็นประธานสภารูปแรก

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้รับการพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้า และเป็น โรงเรียนที่มีคุณภาพสูงขึ้นจากเดิมมาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยเฉพาะให้การสนับสนุน ถึง ร้อยละ 100 ตามแนวทางของบัตรอุดหนุนค่าเล่าเรียน ทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มีหลักประกันความมั่นคงด้านการเงินจากรัฐในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามการพัฒนาโรงเรียนการกุศลของ วัดในพระพุทธศาสนา ให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นนั้นจะหวังเพียง การสนับสนุนจากงบประมาณที่เป็น เพียงเงินอุดหนุนอย่างเดียวเท่านั้นไม่เป็นการพอเพียง ผู้บริหาร โรงเรียน และคณะครูซึ่งเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติงาน ในโรงเรียนจำเป็นต้องมีแนวความคิด และหลักการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และ การเปลี่ยนแปลงของโลกด้วย จึงจะทำให้การพัฒนาโรงเรียนประสบผลสำเร็จได้ (อุดม นาถิ, 2553, หน้า 5-6)

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาจัดว่าเป็นทางเลือกอีกทางหนึ่ง ซึ่งได้รับอนุญาตให้ จัดตั้งเป็นโรงเรียนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2488 ซึ่งได้จัดการเรียนการสอนแบบ เดียวกับโรงเรียนสามัญทั่วไป ขณะเดียวกัน ก็มีจุดเน้นที่ต้องการให้นักเรียนนั้น มีคุณธรรมจริยธรรม โดยมี จุดประสงค์มุ่งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมซึ่งนำไปสู่การ ประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรม และ กิจกรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างถูกต้องโดยการควบคุมกาย วาจา ใจ ให้อยู่ในกรอบคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมอันดีงาม ไม่เบียดเบียนตนเอง และบุคคลอื่น สามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ตนเอง และ สังคม ตลอดจนมีลักษณะของความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี เพื่อการดำรงตนเป็นพลเมืองที่ดีในสังคม ประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข (ส. ศิวรักษ์, 2545, หน้า 9) ขณะเดียวกันโรงเรียนก็ได้รับ การสนับสนุน จากคณะสงฆ์ซึ่งเปิดโอกาสให้วัด พระสงฆ์ และชุมชน ได้เข้ามามีบทบาทในการจัด การศึกษาอย่างเต็มที่ โดยมีกระทรวงศึกษาธิการได้ส่งเสริมสนับสนุน และให้การอุดหนุนแก่โรงเรียน เป็นพิเศษ เพราะถือว่าโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เป็นโรงเรียนต้นแบบประเภทการจัด การศึกษาสงเคราะห์ให้แก่บุคคลที่ไม่สามารถพึ่งตนเองได้หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส (ผ่องศิริ เรียง ตระกูล, 2554, หน้า 19) ในปีการศึกษา 2520 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ได้ออกนโยบาย และแผนงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 จึงได้เพิ่มเติมนโยบายการ พัฒนาการศึกษาในด้านปริมาณว่า “จะส่งเสริมการจัดโรงเรียนราษฎร์การกุศลมากขึ้นเป็นพิเศษ”

กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ (2554, หน้า 3-10) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานแผนปฏิบัติงาน ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องวางแผนที่สามารถปฏิบัติได้ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนมากมายหลายประการ ได้แก่

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นภาระหน้าที่สำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน โดยตรง และเกี่ยวข้องกับงานทุกงานในโรงเรียน เช่น การจัดครูเข้าสอน การจัดแผนการเรียน การจัด ตารางสอน การพัฒนาสื่อ การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผลการเรียน

2. การบริหารงานธุรการ เป็นงานบริการและสนับสนุนด้านการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อบริการฝ่ายงานหรือกลุ่มวิชาต่างๆ ในโรงเรียนให้สามารถปฏิบัติงานได้ โดยไม่มีอุปสรรค และมีความคล่องตัว ซึ่งจะส่งผลให้การเรียนการสอน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ขอบข่ายของการบริหารงานธุรการ เช่น การวางแผน และการบริหารงานธุรการ การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานการเงิน และบัญชี ตลอดจนการบริหารงานทะเบียนสถิติ

3. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้คนเพื่อทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ในระยะเวลาสั้นที่สุด และสิ้นเปลืองงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์น้อยที่สุด และในขณะเดียวกันคนที่ทำงานก็มี ความสุข ความพอใจในการทำงานด้วย ขอบข่ายของการบริหารบุคคล คือ การคัดเลือกและสรรหา บุคลากร การบำรุงรักษา บุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน

4. การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรงนอกเหนือ จากการเรียน การสอนปกติ เป็นงานที่มุ่งส่งเสริมชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียน ให้เป็นไปด้วยดี อันจะส่งผลต่อไปถึงการพัฒนาบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถหรือความถนัด ความสนใจของนักเรียน ขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียนที่สำคัญ คือ การรับนักเรียน การจัดกลุ่มนักเรียน การ รักษาวินัย การจัดบริการ และสวัสดิการ การจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นต้น

5. การบริหารงานอาคารสถานที่ เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเอาใจใส่ดูแล รักษา และตกแต่งซ่อมแซมให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า สร้างเสริมบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่สะอาดสดชื่น ร่มรื่น สวยงาม แก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ขอบข่าย ของการบริหารงานอาคารสถานที่ที่สำคัญ ได้แก่ การจัดสร้าง อาคารสถานที่ การใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา การควบคุมดูแลอาคารสถานที่

6. การบริหารงานบริการ และงานสัมพันธ์กับชุมชน งานบริการเป็นงานสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุน ให้ทุกงานดำเนินการไปตามเป้าหมาย ทั้งในด้านการศึกษา การบริการอันเป็นการ สร้างประโยชน์ และความเจริญให้กับชุมชน และโรงเรียนก็ต้องอาศัยทรัพยากรจากชุมชนมาพัฒนา โรงเรียนอีกด้วย โดยกำหนดภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนคือ การ วางแผน และกำหนดกิจกรรม โครงการ และเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียนสู่ชุมชน สอน ประชาชน บริการชุมชน ตลอดจนการทำหลักฐานต่าง ๆ

อย่างไรก็ตามภายหลังการบริหารงานของโรงเรียนราษฎร์ของวัดบางแห่งมีข้อบกพร่อง ไม่อยู่ในระเบียบที่ดี และวัดบางแห่งก็พยายามจะเปิดโรงเรียนราษฎร์ของวัดขึ้นทั้งที่ไม่เป็นการสมควร ในการประชุมมหาเถรสมาคมครั้งที่ 5/2509 ลงวันที่ 26 มีนาคม 2509 จึงมีมติให้เจ้าคณะจังหวัดถือปฏิบัติว่า “ไม่อนุมัติการจัดตั้ง และการโอนโรงเรียนราษฎร์ของวัดจนกว่าจะแก้ไขปรับปรุงระเบียบโรงเรียนราษฎร์ของวัด” พุทธศักราช 2488 ให้เหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน 2561, หน้า 8-9)

ตลอดเวลาที่ผ่านมา การดำเนินงานของโรงเรียนราษฎร์ของวัดคงเป็นไปด้วยแรงศรัทธาของเจ้าอาวาส และผู้เกี่ยวข้องเช่นเดียวกับโรงเรียนราษฎร์โดยทั่วไป ไม่ได้รับการอุดหนุนเป็นกรณีพิเศษจากราชการหรือคณะสงฆ์แต่ประการใด

นโยบายการวางรากฐานกระตุ้นเตือนตลอดจนปลูกศรัทธาแก่โรงเรียนในโครงการทดลองให้เข้าใจ และเข้าถึงความมุ่งหมายวัตถุประสงค์นโยบาย และแนวทางการพัฒนาการศึกษาทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพตามแผนงานบริหาร และส่งเสริมการศึกษาในส่วนที่ต้องดำเนินการตาม วัตถุประสงค์ของโครงการต่าง ๆ ได้ผลดีพอสมควร นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนในโครงการทดลอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้รับใบอนุญาตของโรงเรียนมีความกระตือรือร้นต่อการบริหารโรงเรียนมากขึ้น และหลาย ๆ โรงเรียนสามารถชักจูงให้ประชาชนในชุมชนได้ทำประโยชน์แก่โรงเรียนหลายๆ รูปแบบ เช่น การบริจาคเงินสมทบทุนการก่อสร้างทุนการศึกษาตลอดจนการจัดหาวัสดุอุปกรณ์การศึกษาเพิ่ม มากขึ้น โดยมีจุดประสงค์มุ่งเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมซึ่งนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรม และกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างถูกต้องโดยการควบคุมกายวาจาใจให้อยู่ในกรอบคุณธรรมจริยธรรม และวัฒนธรรมอันดีงามไม่เบียดเบียนตนเอง และบุคคลอื่นสามารถสร้าง ประโยชน์ให้แก่ตนเอง และสังคมตลอดจนมีลักษณะของความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีเพื่อการดำรงตน เป็นพลเมืองที่ดีในสังคมประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข (ส. ศิวรักษ์, 2545, หน้า 9)

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้ประสบปัญหาในการดำเนินการดำเนินงานมาโดยตลอด เนื่องจากในช่วงแรกได้รับเงินอุดหนุนเหมือนโรงเรียนเอกชนทั่วไปและไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนจากผู้ปกครองนักเรียนได้ สาเหตุจากผู้ปกครองนักเรียนร้อยละ 95 มีฐานะยากจน จึงทำให้โรงเรียนบางแห่งต้องเลิกกิจการและบางแห่งก็โอนกิจการให้กับรัฐบาล ปีการศึกษา 2520 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้ออกนโยบายและแผนงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 จึงได้เพิ่มเติม นโยบายการพัฒนาการศึกษาในด้านปริมาณว่า “จะส่งเสริมให้การจัดโรงเรียนราษฎร์การกุศลมากขึ้นเป็นพิเศษ” ปีการศึกษา 2521-2523 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) ได้นำข้อเสนอดังกล่าว มาดำเนินงานโครงการพัฒนาโรงเรียนราษฎร์ของวัดเพื่อการกุศลขึ้น โดยได้คัดเลือกโรงเรียนในภูมิภาคต่าง ๆ จำนวน 11 โรงเรียน เข้าร่วมโครงการ ได้แก่โรงเรียนพุทธมงคลนิมิตร โรงเรียนสมานคุณวิद्याทาน โรงเรียนสุวรรณรังษฤษฎวิद्याลัย โรงเรียนวัดบ้านโป่ง “สามัคคีคุณุ ปถัมภ์” โรงเรียนมัยยิมวัดใหม่กรงทอง โรงเรียนวัดมหาพุทธาราม โรงเรียนวินิตศึกษา โรงเรียนพยุหะวิทยา โรงเรียนพุทธชินราชพิทยา โรงเรียนธรรมราชศึกษา และโรงเรียนพินิตประสาธน์ โดยจัดตั้ง “สภาโรงเรียนราษฎร์ของวัดเพื่อการกุศล” ขึ้นเป็นครั้งแรก โดยมีพระ

ธรรมนูญมูลนิธิ ผู้รับใบอนุญาต โรงเรียนวินิตศึกษา ได้รับการคัดเลือกเป็นประธานสภาอุปแรก วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสภาคือ

1. เพื่อรวบรวมโรงเรียนราษฎร์ที่มีเจตจำนงจะจัดการศึกษาเพื่อการกุศลทั่วประเทศ ให้เป็นเอกภาพ

2. เพื่อส่งเสริมเอกลักษณ์ของโรงเรียนด้านการอบรมจริยธรรม พลานามัย การเลือกเรียนวิชาการงานและอาชีพ รวมทั้งภาษาและหนังสือ

3. เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจนให้มีโอกาสได้รับการศึกษา ซึ่งเป็นการเพิ่มความเสมอภาคทางการศึกษาให้แก่ประชาชนโดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติศาสนา

4. เพื่อช่วยแบ่งภาระของรัฐในการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนอย่างแท้จริง

5. เพื่อส่งเสริมความมั่นคงให้แก่ผู้รักอาชีพครู

ปีการศึกษา 2532 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบว่าด้วยโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาและในปี พ.ศ.2532 มีกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์คือ

1. เพื่อเป็นศูนย์รวมโรงเรียนที่จัดการศึกษาเพื่อการกุศลและส่งเสริมพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง

2. เพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. เพื่อร่วมกันดำเนินการกำหนดนโยบายและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4. เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นร่วมกัน

5. เพื่อพิจารณาเสนอแนวทางความคิดเห็น ปัญหาแก่สำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ประธานกลุ่มรูปแรก ได้แก่ พระธรรมญาณมุนี ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนวินิตศึกษา สำนักงานกลุ่มตั้งอยู่ที่ โรงเรียนอัมพวันศึกษา กรุงเทพมหานคร มีโรงเรียนสังกัดกลุ่มจำนวน 42 โรงเรียน จำนวนนักเรียน 24,471 รูป/คน จำนวนครู 1,297 รูป/คน

โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้ประสบปัญหาในการดำเนินงานมา โดยตลอดเนื่องจากในช่วงแรกๆ ได้รับเงินอุดหนุนเหมือนโรงเรียนเอกชนทั่วไป และไม่สามารถเก็บค่าธรรมเนียมการเรียนจากผู้ปกครองนักเรียนได้ เหตุจากผู้ปกครองนักเรียนร้อยละ 95 มีฐานะยากจน จึงทำให้โรงเรียนบางแห่งต้องเลิกกิจการและบางแห่งต้องโอนกิจการให้รัฐบาล สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ได้นำงบประมาณเหลือจ่ายมาส่งเสริมโรงเรียนที่อยู่ในโครงการ โดยการจัดซื้อหนังสือเข้าห้องสมุด สื่อวิทยาศาสตร์ และวิชาการงาน ตลอดจนได้ติดตามการบริหารงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โครงการทดลองนี้ได้ผลเป็นที่น่าพึงพอใจในระดับหนึ่ง แต่ก็ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามีการพัฒนาขึ้นมาเป็นลำดับ

ปีการศึกษา 2544 ได้จัดตั้งเป็นสมาคมโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ขึ้นเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2544 โดยมีนายชูชาติ ลาวัลย์ ครูใหญ่โรงเรียนวินิตศึกษา เป็นนายกสมาคมคนแรก โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาได้ร่วมมือกันในการพัฒนาโรงเรียนในทุก ๆ ด้านทั้งในด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน ด้านบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนา คุณธรรมจริยธรรม ด้านวิชาการทำให้โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนามีความเจริญก้าวหน้ามาเป็นลำดับ เป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้ปกครองนักเรียนและหน่วยงานต่าง ๆ เป็นอันมาก

ปีการศึกษา 2552 มีโรงเรียนที่เป็นสมาชิกกลุ่มฯ จำนวน 92 โรงเรียน จำนวน นักเรียน 93,086 คน และคณะครู 4,126 รูป/คน

ความก้าวหน้าของการจัดการศึกษาในรูปแบบโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาของ คณะสงฆ์ ที่มีความมุ่งมั่นในการบริการแก่ พระภิกษุ สามเณร และเด็กชาย เด็กหญิง ซึ่งเป็นผู้ด้อยโอกาส ทางสังคมดังกล่าว และจากการร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2552 หมวด 2 มาตรา 12 ซึ่งนอกเหนือจากรัฐบาลเอกชน โรงเรียนปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคคล ครอบครัวและชุมชน โรงเรียน สถานประกอบการและ สถานศึกษาสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้น พื้นฐาน ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัด กระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ พัฒนา ชุมชนให้มีความสอดคล้องกับสภาพ ของปัญหาและความต้องการของชุมชน รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการพัฒนาชุมชน โดยให้วัดเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษาเพื่อ การกุศล เพราะจะช่วยในการประหยัดค่าใช้จ่าย และนักเรียนยังได้รับการอบรมคุณธรรม จริยธรรม โดยการฝึกทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิตให้แก่ผู้เรียน ให้สัมผัสกับชีวิตจริง เช่น การฝึกการทำการผลิต โดยการลดต้นทุนการผลิต ผลิตสินค้าในครัวเรือนเพื่อใช้เอง หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าเพื่อ การเกษตร ปลอดภัย ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพของผลผลิต คณะกรรมการบริหารจัดการหมู่บ้านต่าง ๆ จึงได้ จัดตั้งโรงเรียนขึ้นเพื่อการศึกษาฟรีให้กับชุมชน เช่น เสื้อผ้า อาหาร ค่ายรถ หนังสือเรียน เพื่อสนอง ความต้องการของชุมชน หลายฝ่ายได้ร่วมมือกันพัฒนาศักยภาพของเยาวชนในท้องถิ่นให้เติบโตอย่าง มี คุณภาพ ควบคู่กับการมีคุณธรรมจริยธรรม โดยไม่จำกัดของการเข้าเรียนว่าจะต้องถือเพศบรรพชิตเท่านั้น โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาเป็นโรงเรียนของพระพุทธเจ้า นักเรียนทุกคนจึงเป็นลูกของ พระพุทธเจ้ามีพระเป็นตัวแทนของพระพุทธเจ้าที่นำคำสอนสู่ผู้เรียน ยิ่งเรียนมีความเข้าใจในเรื่องหลักนำ หลักธรรมของพระพุทธศาสนามาใช้มากเท่าใดซึ่งนำมาซึ่งความมั่นคงของสถานศึกษา ไม่เฉพาะแต่ สถานศึกษาในพระพุทธศาสนาเท่านั้น ภายใต้นแนวความคิดที่ว่า “โรงเรียน การกุศลของวัดเป็นโรงเรียน ของพระพุทธเจ้า” (สมเด็จพระพุทธปาจารย์เกี่ยว อุปเสโณ) ประธานคณะผู้ปฏิบัติหน้าที่สมเด็จพระสังฆราช

ในปีการศึกษา 2562 มีโรงเรียนในกลุ่มสมาชิกโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำนวน 115 มีนักเรียน 93,579 รูป/คน มีครู/บุคลากร จำนวน 5,211 รูป/คน จัดการศึกษา ก่อน ประถมศึกษา 20 โรงเรียน และจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ป.1-ม.6) จำนวน 95 โรงเรียน (สมาคมโรงเรียน การกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา, 2562, หน้า 9-10)

2.5.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1. เพื่อช่วยเหลือชุมชนด้านการศึกษาและเผยแพร่ศาสนธรรมสู่เยาวชนไทย
2. จัดการศึกษาเพื่อการกุศลโดยไม่หวังผลกำไร มุ่งสงเคราะห์เด็กยากจน และเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษา
3. มุ่งปลูกฝังให้เยาวชนไทยเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ

2.5.3 ลักษณะของโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1. เป็นโรงเรียนเอกชนที่วัดเป็นเจ้าของและมีเจ้าอาวาสเป็นผู้รับใบอนุญาตโดยตำแหน่ง
2. การบริหารโรงเรียนอยู่ในรูปของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน
3. จัดการศึกษาแบบเรียนฟรี โดยไม่เก็บค่าธรรมเนียมการเรียน รัฐให้การอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายบุคคล 100%

2.5.4 การให้การอุดหนุนโรงเรียนเอกชนการกุศลในปัจจุบัน

1. ให้การอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายบุคคล 100% ตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6
2. ให้การอุดหนุนด้านอาคารเรียน และอาคารประกอบ โดยตั้งงบประมาณเป็นรายปี
3. ให้ข้าราชการไปปฏิบัติงานในโรงเรียนการกุศลได้ โดยถือเสมือนปฏิบัติราชการตามปกติ
4. ให้การอุดหนุนค่าใช้จ่ายสำหรับการพัฒนาคุณภาพ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เช่น อุปกรณ์การศึกษา
5. ให้การอุดหนุนแก่โรงเรียนการกุศลทุกโรงเรียน ทุกระดับที่ได้รับอนุญาตให้เปิดทำการสอนหรือจัดตั้งขึ้นใหม่

2.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

พระปลัดมงคล วราสโย (เรื่องอาคม) (2561 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พระภัทรพงษ์ ฐิตญาโณ (ปิดตาระโพธิ์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า 1. การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพรหมวิหาร 4 รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 และด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการบริหารงานงบประมาณตามหลักพรหมวิหาร 4 2. การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3. แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารงานวิชาการตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้เหมาะสม สอดคล้องกับชุมชน ด้วยความรักและปรารถนาดี การวางแผนงานด้านวิชาการ เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีการพิจารณาครูเข้าสอน ตามความรู้ ความสามารถ ไม่ลำเอียง การปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด 2) ด้านการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการจัดทำแผนงบประมาณโดยมุ่งประโยชน์ของสถานศึกษาและผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำคำของบประมาณสอดคล้องกับปัญหาและการพัฒนาจัดทำแผนการใช้งบประมาณโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) ด้านการบริหารงานงบประมาณตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการวางแผนอัตรากำลังในสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับภาระงาน โดยใช้ระบบคุณธรรม ผู้บริหารมีการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือนตามความรู้ความสามารถโดยเที่ยงธรรม

4) ด้านการบริหารงานทั่วไปตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรมีการจัดระบบและสารสนเทศภายในสถานศึกษา และการประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาทั้งภายในองค์กรและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน

พระมหามงคล สารินทร์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานตามแนวพุทธธรรม พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งปัญญาและการปฏิบัติ หลักคำสอนทั้งหลายในพระพุทธศาสนานั้นกล่าวถึงหลักความเป็นจริงตามกฎธรรมชาติที่ผู้ศึกษาต้องใช้ปัญญาในการศึกษาและการปฏิบัติควบคู่กันไป ทั้งนี้หลักพุทธธรรมในพระพุทธศาสนาประกอบด้วยหลักศีลธรรม และจริยธรรม มุ่งเน้นให้รู้เท่าทันความจริงของโลก และชีวิตในปัจจุบัน โดยเฉพาะการบริหารงานตามแนวพุทธธรรมนั้น นับว่ามีส่วนสำคัญในการกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและประสบความสำเร็จในองค์กร โดยผู้นำยึดหลักธรรมทางพุทธศาสนาที่สังคมยอมรับผู้นำจำเป็นต้องเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม การบริหารงานตามแนวพุทธธรรม จึงเป็นการใช้หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนา ด้วยการบริหารทั้งในด้านการบริหารตนเองของผู้บริหาร การบริหารบุคคลและการบริหารงานในองค์กรและมีความสอดคล้องกับหลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยการใช้หลักธรรมคำสั่งสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าในด้านการบริหารจัดการและดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ซึ่งประกอบไปด้วยหลักธรรม 2 หลักธรรม คือ พรหมวิหาร 4 ทศพิธราชธรรม 10

แสงอาทิตย์ ไทยมิตร (2558) พุทธวิธีการบริหารกับจริยธรรมภาวะผู้นำเชิงพุทธในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า พระพุทธศาสนามีคำสอนเกี่ยวเนื่องกับคุณลักษณะทางจริยธรรมของภาวะผู้นำตามแนวทางพระพุทธศาสนาโดยเฉพาะการสร้างสัมพันธภาพระหว่าง ภาวะผู้นำกับภาวะผู้ตามที่มีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่นำมากำหนดเป็นวัฒนธรรมเพื่อ การเปลี่ยนแปลงองค์กร ทำให้เห็นว่า องค์กรจะเกิดความเปลี่ยนแปลงได้จะ ต้องอาศัยการกำหนดวิสัยทัศน์ในการเอื้อต่อการแบ่งปันผลประโยชน์ การกำหนดคุณลักษณะทางวาจาที่ดีต่อกัน การวางรากฐานในการช่วยเหลือผู้ที่มีความดี ให้ปรากฏโดยไม่เลือกเฉพาะตำแหน่งที่สูง ๆ แต่ให้ความสำคัญกับการรักษาคนดีไว้ให้ ได้ และการตั้งตนเองไว้ในฐานของความเสมอภาคแก่ทุกคนไม่มีสิทธิ์เหนือเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งการบริการสาธารณะจะต้องไม่เลือกที่รักมักที่ชังจนสามารถสร้างความ พึงพอใจแก่ประชาชนทั่วกัน

พระศิริวัฒน์ ปิยสีโล และพระสมพล ยสชาติ (2563, หน้า 64-73) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการเชิงพุทธและการบริหารการจัดการองค์การสมัยใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการเชิงพุทธเป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล กล่าวคือ การส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันได้อย่างเหมาะสมในฐานะเพื่อนร่วมงาน การจัดสวัสดิการจะต้องมองถึงความสำคัญของผู้ที่เป็นคนดี เป็นผู้ที่เสียสละให้กับองค์กรมากกว่าให้ความสำคัญไปที่คนเก่งที่มีบทบาทตำแหน่งสูง ๆ เพราะในระบบองค์กรรัฐจะเห็นระบบชนชั้นมากมาย หากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไม่เห็นคุณค่าของความดีของผู้ที่เสียสละตนเพื่อคนอื่น จะทำให้ผู้ที่เสียสละเกิดความท้อแท้ไม่อยากจะทำความดีต่อไป

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร มีงานวิจัยต่างประเทศที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Kindred (1972) ได้ศึกษาเรื่องทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีทักษะทางการบริหารทั้งสามด้าน คือทักษะด้านกรอบความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคจะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของความมีอคติ ขาดเป้าหมายที่แน่นอน และขาดคุณสมบัติของการเป็นผู้นำที่ดี ขาดแผนที่ดี และเกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง

Waston (2000) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่าผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงานและยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติ ขยายแนวคิดสู่บริษัทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่นการติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

Mccollum (2000) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำโดยวิธีพัฒนาตนเองกับการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำอย่างเป็นธรรมชาติซึ่งเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นการพัฒนาภายในตนเองในส่วนจิตสำนึกและพัฒนาความตระหนักพื้นฐานของผู้นำ เครื่องมือที่ใช้วัดพฤติกรรมภาวะผู้นำของกลุ่มตัวอย่างเป็นแบบวัดภาวะผู้นำ 5 ประการ คือ พฤติกรรม ทำทนายกระบวนการ ดลบันดาลภาพฝัน ชัยชนะมั่งคั่งให้กำลังใจเป็นนิจ พูดทำเป็นแบบอย่าง กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาตนเองที่เรียกว่า maharishi transcendental meditation ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำจะแสดงออกอย่างเป็นธรรมชาติได้โดยง่ายในแต่ละบุคคลและเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โครงการพัฒนาตนเองและเป็นที่ยอมรับในทุกระดับของพนักงานอันเนื่องจากโครงการดังกล่าวใช้วิธีการมีผลให้สามารถพัฒนาภาวะผู้นำองค์กรได้ดีและพัฒนาง่ายกว่าการพัฒนาเพื่อเปลี่ยนแปลงประสบการณ์ที่เคยรับรู้

willeto (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อประสิทธิผลขององค์กรโดยศึกษาผลจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ 4 กิจกรรมในกลุ่มผู้บริหารวิทยาลัยระดับวิทยาเขตในฐานะที่เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานเพื่อบรรลุพันธกิจของวิทยาลัย โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลประกอบในการศึกษา คือ คณบดี เจ้าหน้าที่วิทยาเขต ผู้ให้ข้อมูลเพื่อการประเมินและผู้เกี่ยวข้องเพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเนื้อหาหลงใน leadership educational plan (LEAP II) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นแนวทางในการนำไปสู่ความมีประสิทธิผลของสถาบัน

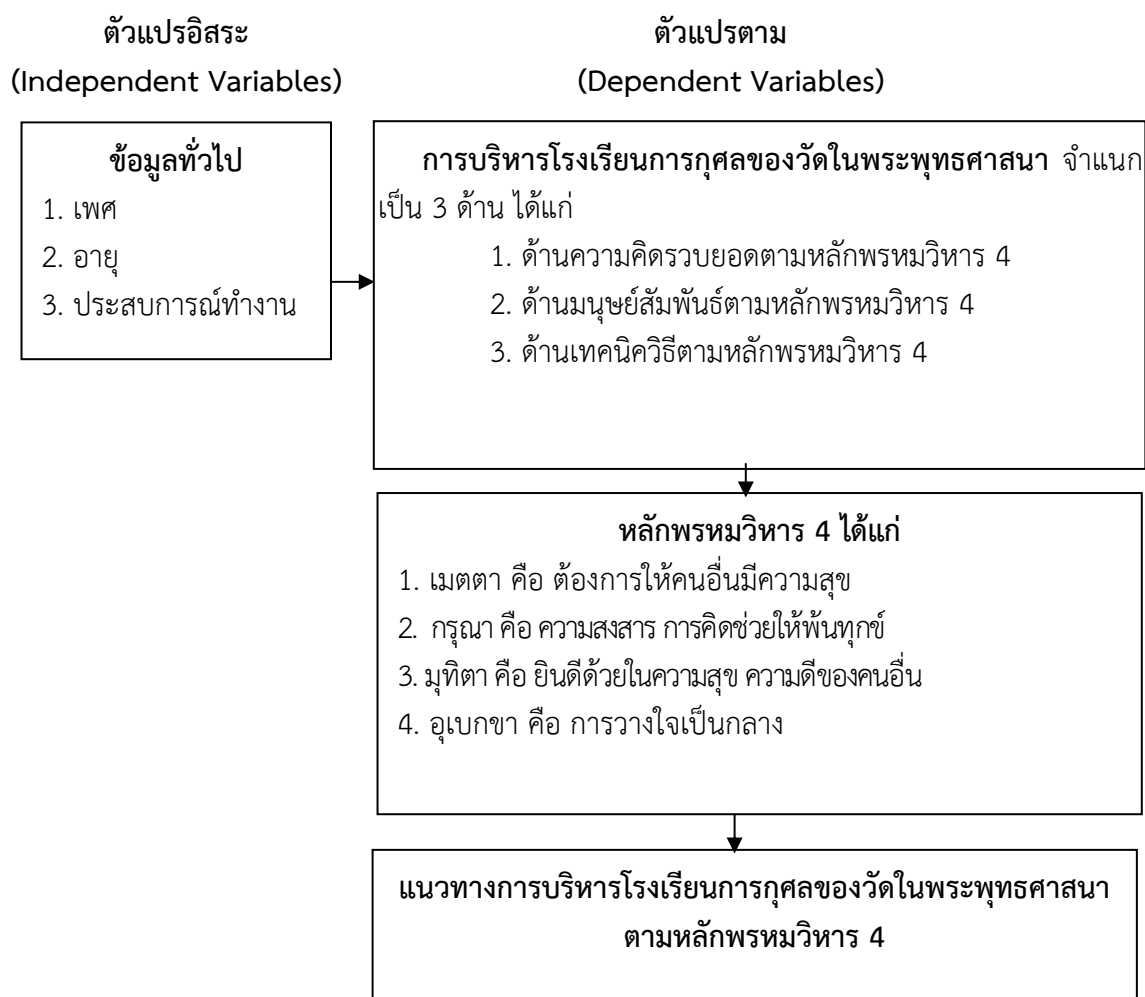
Kho (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินผลโครงการภาวะผู้นำระดับโลกของประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อประกอบการพิจารณาการลงทุนสร้างเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถในเชิงแข่งขันระดับโลก การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากรณีโครงการพัฒนาผู้บริหารและผู้นำของ GAP (บริษัทขายปลีกข้ามชาติ) โดยมีกิจกรรมการพัฒนา คือการมอบหมายให้ศึกษาดูงานต่างประเทศเป็นระยะเวลา 6 เดือน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านธุรกิจและนวัตกรรม พบว่า การมอบหมายให้ศึกษาดูงานต่างประเทศเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากเป็นการพัฒนาศักยภาพแล้วยังได้เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัวความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทน ความใฝ่รู้ ความคิดในเชิงบริบทโลก การเข้าใจในเชิงลึก ถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการศึกษาดูงานต่างประเทศ โดยมุ่งจุดเน้นของความเข้าใจและการประเมินกระบวนการตั้งแต่การคัดเลือกคนเข้าอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมายการศึกษาดูงานต่างประเทศ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบและครอบคลุมพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองขององค์กรในระยะยาว

Yang (2016) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในอเมริกาเหนือ (A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators) ผลของการศึกษา พบว่า ผู้บริหารจะต้องใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน จัดให้มีเว็บไซต์ออนไลน์เพื่อการจัดการศึกษา นอกจากนี้โรงเรียนจะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองและชุมชนจะต้องจัดให้มีช่องทางหรือเว็บไซต์ในการติดต่อสื่อสารและผู้ปกครองสามารถเข้าไปตรวจสอบการบ้าน พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียน การสอนของครูและผู้บริหาร

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผู้บริหารควรมีหลักบริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงถึงการที่มีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ซึ่งจะเป็นผู้บริหารงานสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่การบริหารงานสถานศึกษาให้มีคุณภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ก็จะต้องควบคู่ด้วยคุณธรรม ตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา ซึ่งในที่นี้ จะขอกล่าวถึงการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับนักปกครอง หรือผู้บริหารที่ควรมีในการบริหารงาน อันได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

2.7 สรุปกรอบแนวความคิด

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับ การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ จรุงณี เก้าเอี้ยน (2557 : 66 - 67) ที่กล่าวถึง ทักษะการบริหารที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษา มาบูรณาการกำหนดกรอบแนวคิด และสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยตามภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และครู กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 675 รูป/คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และครู กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดขนาดตัวอย่างโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 245 รูป/คน โดยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการแต่ละกลุ่ม คำนวณได้ดังนี้

$$\text{จำนวนกลุ่มตัวอย่าง} \times \text{จำนวนประชากรของแต่ละกลุ่ม}$$

$$\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}$$

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหาร	102	37
ครู	573	208
รวม	675	245

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการประยุกต์ใช้มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการประยุกต์ใช้มาก
- 3 หมายถึง ระดับการประยุกต์ใช้ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการประยุกต์ใช้น้อย
- 1 หมายถึง ระดับการประยุกต์ใช้น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open ended)

3.3 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา วารสาร ผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา เพื่อนำมากำหนดวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

2. ศึกษาวิธีสร้างเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert) และการสร้างแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open ended) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 45)

3. สร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. นำแบบสอบถาม เสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อรับข้อเสนอแนะ และนำไปปรับปรุงแก้ไข

5. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดย หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of item objective congruence) รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน มีดังนี้

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1) พระเมธีวีชราภรณ์, รศ.ดร. | เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบด้านโครงสร้างเนื้อหา และพิจารณาความสอดคล้อง |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด |
| การศึกษา | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) |
| 2) พระครูพิณิจธรรมโกศล | เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบภาษา และพิจารณาความสอดคล้อง |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | ผู้รับใบอนุญาตโรงเรียนการกุศลวัดบ้านก่อ จังหวัดร้อยเอ็ด |
| การศึกษา | ปธ.4 เจ้าอาวาสวัดสาเกตนคร จังหวัดร้อยเอ็ด |
| 3) รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง | เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบด้านสถิติ และวิทยาการวิจัย และพิจารณาความสอดคล้อง |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | อาจารย์ประจำหลักสูตรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด |
| การศึกษา | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) |
| 4) ผศ.ดร.จิราภรณ์ ผันสว่าง | เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบด้านโครงสร้างเนื้อหา และพิจารณาความสอดคล้อง |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | อาจารย์ประจำหลักสูตรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด |
| การศึกษา | ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) |
| 5) นางวิไลพร จันนะรา | เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบตรวจสอบภาษา และพิจารณาความสอดคล้อง |
| ตำแหน่งปัจจุบัน | ผู้จัดการโรงเรียนการกุศลวัดบ้านก่อ จังหวัดร้อยเอ็ด |
| การศึกษา | ปริญญาโท (การบริหารการศึกษา) |

โดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถามดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- | | |
|-------------|--|
| ให้คะแนน +1 | ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ |
| ให้คะแนน 0 | ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ |
| ให้คะแนน -1 | ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ |

จากนั้นพิจารณาคัดเลือกข้อคำถามที่ค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 จากผู้เชี่ยวชาญที่ให้คะแนน

6. นำแบบสอบถามที่ทำการปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายตามข้อเสนอแนะ ไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.296-0.845 และได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

7. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ มาตรวจให้คะแนน และวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 : 112) ระดับ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นแล้ว มาจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้สอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง และเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ

3.4 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. นำหนังสือจากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อผู้บริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อผู้บริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมด้วยแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาคิดเป็นร้อยละ 100

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่า ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560 : 121) ดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง	มีทักษะการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง	มีทักษะการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง	มีทักษะการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง	มีทักษะการบริหารจัดการอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง	มีทักษะการบริหารจัดการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนก ตามเพศ โดยใช้ t-test (Independent Samples) ส่วนระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ใช้ค่าเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One – way Analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม (Multiple Comparison) ตามวิธีของเซฟเฟ้ (Sheaffe')

4. วิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

1.1 ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (IOC : Index of item Objective Congruence)

1.2 ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

2.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 t-test (Independent samples)

3.2 F-test (One way ANOVA)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” เป็นวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean of Square)
p-values	แทน	ความน่าจะเป็นที่จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (Probability)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	107	43.67
หญิง	138	56.33
รวม	245	100.00
อายุ		
ไม่เกิน 35 ปี	105	42.86
36-50 ปี	111	45.31
51 ปีขึ้นไป	29	11.83
รวม	245	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	81	33.06
5-10 ปี	114	46.53
มากกว่า 10 ปี	50	20.41
รวม	245	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 56.33 และเป็นเพศชาย จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 43.67 มีอายุระหว่าง 36-50 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 45.31 รองลงมาไม่เกิน 35 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 และมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 11.83 และมีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 46.53 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 33.06 และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 20.41

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน

การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา	ระดับการประยุกต์ใช้			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4	3.78	0.82	มาก	3
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4	3.79	0.87	มาก	2
3. ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4	3.96	0.75	มาก	1
โดยรวม	3.84	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.75) ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.87) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านทักษะด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.82)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการประยุกต์ใช้		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	เมื่อประสบปัญหาจากการปฏิบัติงาน คิดวิเคราะห์หาเหตุของปัญหานั้น	4.19	0.69	มาก
2.	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด	3.37	1.05	ปานกลาง
3.	ผู้บริหารกำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก	4.09	0.75	มาก
4.	ผู้บริหารสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงาน	3.88	0.83	มาก
5.	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด	4.07	0.72	มาก
6.	ผู้บริหารสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.79	0.85	มาก
7.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน	3.93	0.93	มาก
8.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน	3.96	1.02	มาก
9.	ผู้บริหารมีกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม	3.29	0.69	ปานกลาง
10.	ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์	3.21	0.70	ปานกลาง
โดยรวม		3.78	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78, S.D. = 0.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ เมื่อประสบปัญหาจากการปฏิบัติงาน คิดวิเคราะห์หาเหตุของปัญหานั้น ($\bar{X} = 4.19, S.D. = 0.69$) รองลงมาคือ ผู้บริหารกำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก ($\bar{X} = 4.09, S.D. = 0.75$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์ ($\bar{X} = 3.21, S.D. = 0.70$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการประยุกต์ใช้		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1.	ผู้บริหารให้ความสำคัญคุ้นเคยเป็นกันเองและสนใจในทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอื่น	3.67	1.02	มาก
2.	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล	3.83	1.07	มาก
3.	ผู้บริหารมีความรู้และสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.89	0.85	มาก
4.	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทุกโอกาส	3.70	0.84	มาก
5.	ผู้บริหารประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.90	0.72	มาก
6.	ผู้บริหารยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน	3.84	0.93	มาก
7.	ผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ	3.80	0.81	มาก
8.	ผู้บริหารใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคลได้ เพื่อนำพาองค์การก้าวบรรลุจุดมุ่งหมาย	3.80	0.68	มาก

9. ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.66	0.95	มาก
10. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งด้านการงานและส่วนตัว	3.80	0.79	มาก
โดยรวม	3.79	0.87	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านมนุษยสัมพันธ์ ตามหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.72) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความรู้และสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.85) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.95)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ระดับการประยุกต์ใช้		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีการวางแผนจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างเหมาะสม		4.13	0.73	มาก
2. ผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและเสร็จทันเวลา		4.09	0.73	มาก
3. ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ		3.99	0.79	มาก
4. ผู้บริหารปรับปรุงวิธีการทำงานและการจัดการเรียนการสอน ของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง		4.09	0.70	มาก
5. ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการ ตัดสินปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ		3.76	0.80	มาก

6. ผู้บริหารจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ	3.90	0.69	มาก
7. ผู้บริหารจัดสรรและใช้ทรัพยากรในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และมีความคุ้มค่า	3.85	0.72	มาก
8. ผู้บริหารบริหารจัดการงบประมาณของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม	3.92	0.72	มาก
9. ผู้บริหารพัฒนาคุณภาพการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.97	0.82	มาก
10. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ สามารถชี้แจง สั่งการหรืออำนวยการครู/ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน	3.94	0.81	มาก
โดยรวม	3.96	0.75	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ผู้บริหารปรับปรุงวิธีการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.70) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.80)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4
สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับ
ตารางที่ 4.6 การบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามเพศ

ด้าน	เพศชาย (n = 107)			เพศหญิง (n = 138)			t	p
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ		
	1. ด้านความคิดรวบยอดตาม หลักพรหมวิหาร 4	3.39	1.04	ปานกลาง	3.38	0.98		
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ตาม หลักพรหมวิหาร 4	3.87	0.83	มาก	3.73	0.77	มาก	3.54	0.00*
3. ด้านเทคนิควิธีตามหลัก พรหมวิหาร 4	4.03	0.70	มาก	3.91	0.73	มาก	3.07	0.00*
เฉลี่ย	3.76	0.86	มาก	3.67	0.83	มาก	3.57	0.00*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4
สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 และ
ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้าน
ความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4	ระหว่างกลุ่ม	2.08	2	1.04	16.25	0.00*
	ภายในกลุ่ม	15.45	242	0.06		
	รวม	17.53	244			
ด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4	ระหว่างกลุ่ม	0.70	2	0.35	3.67	0.03*
	ภายในกลุ่ม	23.17	242	0.10		
	รวม	23.87	244			
ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4	ระหว่างกลุ่ม	2.63	2	1.32	17.21	0.00*
	ภายในกลุ่ม	18.51	242	0.08		
	รวม	21.14	244			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.35	2	0.67	19.20	0.00*
	ภายในกลุ่ม	8.51	242	0.03		
	รวม	9.86	244			

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe

ตารางที่ 4.8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวม จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	ไม่เกิน 35 ปี			51 ปีขึ้นไป
	\bar{X}	3.71	3.76	
ไม่เกิน 35 ปี	3.71	-	0.06	0.19*
36-50 ปี	3.76	-	-	0.24*
51 ปีขึ้นไป	3.52	-	-	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุต่าง ๆ มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ กลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่า กลุ่มอายุไม่เกิน 35 ปี และกลุ่มอายุ 36-50 ปี

ตารางที่ 4.9 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	ไม่เกิน 35 ปี			51 ปีขึ้นไป
	\bar{X}	3.35	3.47	
ไม่เกิน 35 ปี	3.35	-	0.12*	0.16*
36-50 ปี	3.47	-	-	0.28*
51 ปีขึ้นไป	3.16	-	-	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุต่าง ๆ มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 3 คู่ ได้แก่

กลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่ากลุ่มอายุไม่เกิน 35 ปี และกลุ่มอายุ 36-50 ปี กลุ่มอายุ 36-50 ปี มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่ากลุ่มอายุไม่เกิน 35 ปี

ตารางที่ 4.10 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	ไม่เกิน 35 ปี	36-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
	\bar{X} 3.84	3.78	3.67
ไม่เกิน 35 ปี	3.84	-	0.17*
36-50 ปี	3.78	-	0.11
51 ปีขึ้นไป	3.67	-	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุต่างมีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 1 คู่ ได้แก่ กลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่า กลุ่มอายุไม่เกิน 35 ปี

ตารางที่ 4.11 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ	ไม่เกิน 35 ปี			51 ปีขึ้นไป
	\bar{X}	3.94	4.05	
ไม่เกิน 35 ปี	3.94	-	0.11*	0.22*
36-50 ปี	4.05		-	0.33*
51 ปีขึ้นไป	3.72			-

จากตารางที่ 4.11 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มอายุต่าง ๆ มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 3 คู่ ได้แก่ กลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่า กลุ่มอายุไม่เกิน 35 ปี และกลุ่มอายุ 36-50 ปี กลุ่มอายุ 36-50 ปี มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่า กลุ่มอายุไม่เกิน 35 ปี

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4
สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและราย
ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4	ระหว่างกลุ่ม	1.25	2	0.62	9.28	0.00*
	ภายในกลุ่ม	16.28	242	0.07		
	รวม	17.53	244			
ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4	ระหว่างกลุ่ม	3.00	2	1.50	17.42	0.00*
	ภายในกลุ่ม	20.87	242	0.09		
	รวม	23.87	244			
ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4	ระหว่างกลุ่ม	2.60	2	1.30	16.96	0.00*
	ภายในกลุ่ม	18.55	242	0.08		
	รวม	21.15	244			
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.46	2	0.23	5.89	0.00*
	ภายในกลุ่ม	9.40	242	0.04		
	รวม	9.86	244			

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe

ตารางที่ 4.13 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่

ประสบการณ์ทำงาน		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
	\bar{X}	3.68	3.70	3.80
น้อยกว่า 5 ปี	3.68	-	0.02	0.12*
5-10 ปี	3.70		-	0.10*
มากกว่า 10 ปี	3.80			-

จากตารางที่ 4.13 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่าง ๆ มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี

ตารางที่ 4.14 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่

ประสบการณ์ทำงาน		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
	\bar{X}	3.40	3.32	3.50
น้อยกว่า 5 ปี	3.40	-	0.08	0.10
5-10 ปี	3.32		-	0.18*
มากกว่า 10 ปี	3.50			-

จากตารางที่ 4.14 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่าง ๆ มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 1 คู่ ได้แก่ กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี

ตารางที่ 4.15 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านมนุษย์สัมพันธ์ ตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่

ประสบการณ์ทำงาน		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
	\bar{X}	3.66	3.90	3.74
น้อยกว่า 5 ปี	3.66	-	0.24*	0.08
5-10 ปี	3.90		-	0.17*
มากกว่า 10 ปี	3.74			-

จากตารางที่ 4.15 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่าง ๆ มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา มากกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี

ตารางที่ 4.16 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่

ประสบการณ์ทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี			5-10 ปี			มากกว่า 10 ปี		
	\bar{X}	3.97	3.87	4.15					
น้อยกว่า 5 ปี	3.97	-	0.10*	0.17*					
5-10 ปี	3.87	-	0.27*						
มากกว่า 10 ปี	4.15			-					

จากตารางที่ 4.16 พบว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำแนกตามประสบการณ์ทำงานเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานต่าง ๆ มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 3 คู่ ได้แก่ กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 10 ปี มากกว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี มากกว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี

ตอนที่ 4 แนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า

1. ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะสรุปได้ ดังนี้
 - 1.1 ผู้บริหารควรรู้จักวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทุก ๆ คนในองค์กร เพื่อให้สามารถมอบหมายภาระงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนได้
 - 1.2 ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด
 - 1.3 ผู้บริหารควรกำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภาระงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก
 - 1.4 ผู้บริหารควรสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะสรุปได้ ดังนี้
 - 2.1 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 2.2 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับตนเองและปฏิบัติงานแบบเพื่อนร่วมอาชีพ เข้าใจในหลักธรรมาภิบาล จนสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาประสานประโยชน์ในการดำเนินงาน กิจกรรม และโครงการต่าง ๆ
 - 2.3 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและเคารพในศักยภาพของผู้อื่นที่สามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้เกิดกระบวนการกลุ่ม ทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จตามนโยบายและแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน
3. ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะสรุปได้ ดังนี้
 - 3.1 ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ
 - 3.2 ใช้วิธีการและการมอบหมายงานที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ มีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ
 - 3.3 ผู้บริหารควรจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง
 - 3.4 ผู้บริหารควรมีการนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่จะทำให้การบริหารงานโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด
 - 3.5 ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติการกิจ อย่างเป็นใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญ

3.6 ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวางระบบงาน การจัดทำงบประมาณ การประชาสัมพันธ์
หน่วยงาน

3.7 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้า
ในการทำงาน

บทที่ 5

สรุปผลอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา 2) เพื่อเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู กลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 675 รูป/คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยการใช้นิยามของ เครจซี่ และมอร์แกน (R.V.Krejcie & D.W.Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 245 รูป/คน โดยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean = \bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.) ค่าที่ t-Test (Independent Samples) และค่าเอฟ (F- test) ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา สามารถสรุปผลได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 และด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4

เมื่อแยกออกเป็นรายด้านพบว่า มีผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1) ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เมื่อประสบปัญหาจากการปฏิบัติงาน คิดวิเคราะห์หาเหตุของปัญหานั้น รองลงมา คือ ผู้บริหารกำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์

2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความรู้และสนับสนุนการทำงาน ร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

3) ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างเหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารปรับปรุงวิธีการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1) ผลการเปรียบเทียบระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ที่มีเขตต่างกัน มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 และด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 ไม่แตกต่างกัน

2) ผลการเปรียบเทียบระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ที่มีอายุต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ผลการเปรียบเทียบระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.1.3 สรุปแนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4

ผลการศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า

1. ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะ คือ

- 1) ผู้บริหารควรรู้จักวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทุก ๆ คนในองค์กร เพื่อให้สามารถมอบหมายภาระงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนได้
- 2) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด
- 3) ผู้บริหารควรกำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก
- 4) ผู้บริหารควรสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะ คือ

- 1) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 2) ผู้บริหารควรให้ความเป็นกันเองและปฏิบัติงานแบบเพื่อนร่วมอาชีพ เข้าใจในหลักธรรมาภิบาล จนสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการการศึกษาประสานประโยชน์ในการดำเนินงาน กิจกรรม และโครงการต่าง ๆ
- 3) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและเคารพในศักยภาพของผู้อื่นที่สามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้เกิดกระบวนการกลุ่ม ทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่ความสำเร็จตามนโยบายและแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน

3. ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะ คือ 1) ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ 2) ใช้วิธีการและการมอบหมายงานที่เหมาะสมและสร้างสรรค์ มีการพัฒนาเครื่องมือสำหรับการบริหารงานตามความสามารถและความชำนาญ 3) ผู้บริหารควรจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง 4) ผู้บริหารควรมีการนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่จะทำให้การบริหารงานโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุด 5) ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจ อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญ 6) ผู้บริหารควรมีความสามารถในการวางระบบงาน การจัดทำงบประมาณ การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน และ 7) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน มีประเด็นที่น่าสนใจและสามารถนำมาอภิปรายผลเพิ่มเติม ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อภิปรายได้ว่าการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้เล็งเห็นและตระหนักถึงความสำคัญของการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานที่ส่งผลให้การบริหารงาน มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานจะต้องมีการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการใช้ศักยภาพของบุคลากรให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนว่ามีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะในปัจจุบันเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษา และการบริหารการศึกษานั้นจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถต้องรู้จักใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งคุณภาพดังกล่าวขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งคุณภาพดังกล่าวขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิตา เพลินจิต (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ พลประเสริฐ (2560)

ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไกรศร เจริญทอง (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของประธานกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่เป็นกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1) ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนานั้นต้องเข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การทั้งหมดในภาพรวม และเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอก การประสานงาน การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมถึงเข้าใจว่าส่วนต่างๆ ขององค์การขึ้นอยู่กับส่วนอื่น ๆ อย่างไร สอดคล้องกับแนวคิดของสุนทร โคตรบรรเทา (2554, หน้า 9 - 11) ได้กล่าวไว้ว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมององค์การโดยรวม การมองเห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่างๆ ขององค์การ และหน้าที่ขององค์การด้านมนุษย งานพัฒนาด้านความคิดรวบยอด ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมขององค์การ และพฤติกรรมมนุษย์และปรัชญาขององค์การนั้น ทักษะความคิดรวบยอดมีความสำคัญยิ่งสำหรับบทบาทผู้บริหารระดับบนของอำนาจบังคับบัญชาภายในองค์การ

2) ด้านมนุษย์สัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ได้นำหลักธรรมดังกล่าวมาประยุกต์เป็นแนวทางในการบริหารจัดการด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของคน การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา การกระตุ้น ยกย่องชมเชย ให้เกิดความสามัคคี การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทุกโอกาส มีหลักเกณฑ์ที่ดีในการตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก มีการประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ เป็นทักษะการทำงานกับปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับคนและการใช้คนเพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ พระธรรมโกษาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2554, หน้า 11) กล่าวว่า การจัดการที่ยึดหลักธรรมมาธิปไตย โดยแบบถือธรรมหรือ

หลักการเพื่อสร้าง ประโยชน์สุขแก่ส่วนรวมเป็นสำคัญยึดความสำเร็จของงานเป็นพื้นฐานไม่เอาความขัดแย้งส่วนตัวมาเกี่ยวข้องและทุกคน มีโอกาสแสดงความสามารถ โดยมีหลักนิสยสัมพันธ์ คือ เป็นผู้ที่มิมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานรอบข้าง ซึ่งเป็นทักษะด้านความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ทั้งเรื่องคน เรื่องงานและเรื่องสถานที่ คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Human Relation Skill คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553, หน้า 10 - 11) ได้กล่าวว่า ทักษะทางมนุษย์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจพัฒนางานยอมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ลักษณะของผู้บริหารได้แก่ มีความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีอารมณ์ขัน มองโลกในแง่ดีมีคุณธรรมจริยธรรมไม่เอาเปรียบผู้อื่นและคอยปรับปรุงบุคลิกภาพของตนอยู่เสมอ

3) ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ซึ่งมีค่าแปลผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้เพราะว่า โรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสามารถในการใช้ความรู้ วิธีการ เทคนิค เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติภารกิจ อย่างเชี่ยวชาญ และชำนาญจากประสบการณ์ การศึกษา การฝึกอบรม มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบโดยอาศัยข้อมูลและเหตุผลในการบริหารงาน มีการสั่งการอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย ถูกต้องตามกาลเทศะให้เหมาะสมกับบุคคล รับฟังความคิดเห็น สร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงความคิดเห็นได้ และวิเคราะห์พิจารณาความคิดเห็นก่อนจะนำไปใช้ ตีชมเหมาะกับกาลเทศะ และตีชมในเรื่องผลงานโดยยึดหลักดีเพื่อก่อ และชมเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดกำลังใจ วางระเบียบวินัยโดยคำนึงถึงความเหมาะสมและความสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเพื่อการปฏิบัติ รวมทั้งมีมาตรการในการควบคุมการปฏิบัติตามระเบียบวินัย มีการวางตนเป็นตัวอย่างมีความเที่ยงตรง ยุติธรรมไม่เลือกที่รักมักที่ชัง แจกจ่ายงานให้ทั่วถึง รวมถึงส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความก้าวหน้าในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ทักษะทางด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางได้อย่างเชี่ยวชาญ รู้กระบวนการการทำงานอย่างลึกซึ้ง สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทักษะเชิงเทคนิคมีความสำคัญมากต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารระดับต้น และสอดคล้องกับแนวคิดของ สัมมา ธนินธ์ (2553, หน้า 57) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน คือ ความสามารถที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเชี่ยวชาญ จะต้องรู้วิธีและกระบวนการทำงานอย่างลึกซึ้ง ผู้มีทักษะด้านการงานจะต้องผ่านการศึกษาอย่างเป็นทางการและได้รับการอบรมมาระดับหนึ่ง จนมีความชำนาญในระดับผู้ประกอบวิชาชีพ

5.2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

1) จากผลการเปรียบเทียบระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร และครูที่มีเพศต่างกัน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนานั้น จำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์หลายด้าน ทั้งทักษะด้านความสามารถในด้านความคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ ทักษะด้านความสามารถของบุคคลในการเป็นผู้นำสามารถประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในองค์กร และทักษะด้านความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทาง ด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ ดังนั้นจึงทำให้กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระเฉลิมพงศ์ จรณสมปนโน (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่वंก จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่वंก จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีเพศ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 แตกต่างกัน

2) ผลการเปรียบเทียบระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ที่มีอายุต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันองค์กรต่างก็มีคนหลายวัยที่ต้องมาทำงานร่วมกัน และด้วยช่วงอายุที่ต่างกัน ก็ย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ความคิด การตัดสินใจ ความเชื่อ และวิธีการทำงานที่ไม่เหมือนกัน ดังนั้นจึงทำให้กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่างกัน มีระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่าครูที่มี อายุ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3) ผลการเปรียบเทียบระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันมนุษย์นั้นมีความหลากหลายทั้งในแง่ของประสบการณ์ การศึกษา ทักษะคิด ความเชื่อ อีกทั้งความแตกต่างของรุ่นอายุหรือเจนเนอเรชั่น จึงทำให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารจัดการที่ต่างกัน ซึ่งผู้บริหารนอกจากจะมีทักษะในด้านการบริหารจัดการและเทคนิคที่ดีแล้ว จึงต้องมีทักษะในด้านการบริหารคน

ที่เป็นเลิศอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระเฉลิมพงศ์ จรณสมปนฺโน (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่वंก จัหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่าผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลัก สัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่वंก จัหวัดนครสวรรค์ พบว่า ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงาน มีความ คิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 แตกต่างกัน และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อดุลย์พร ชุ่มช่วย และธีระพงศ์ บุศรากุล (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน เห็นว่า ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ่างทอง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาวิจัยเพื่อเป็นแนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนาตามหลักพรหมวิหาร 4 ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนาในแต่ละด้านอย่างเป็นรูปธรรม ควรรายงานข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดจนชุมชนและ ประชาชนให้ทราบโดยทั่วไปทั้งนี้เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

2) ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันตลอดจนสามารถนำประสบการณ์มาใช้สำหรับการบริหารงานได้

3) ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรสร้างความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้นแก่ บุคคลทุกฝ่ายสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้เกิดขึ้นในตนเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิด ความเข้าใจในกระบวนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคลและนำมาซึ่งการร่วมแรงร่วมใจกัน ทำงานที่ได้รับมอบหมาย

4) ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4 ควรให้ความสำคัญต่องานด้านเทคนิควิธีการต่างๆ อย่างเป็นระบบเพื่อจะได้นำความรู้ที่เกิดขึ้นนำไปเชื่อมโยงกับความคิดในด้านต่าง ๆ เช่น การเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถนำความรู้จากสื่อต่าง ๆ ไปใช้สำหรับการสร้างสมประสบการณ์ใน การทำงานได้โดยไมยาก

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

- 1) ด้านทักษะด้านความคิดรวบยอด ผู้บริหารควรรู้จักวิเคราะห์ศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทุก ๆ คนในองค์กร กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จ
- 2) ด้านทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้ความเป็นกันเองและปฏิบัติงานแบบเพื่อนร่วมอาชีพ เข้าใจในหลักธรรมาภิบาล
- 3) ด้านทักษะทางเทคนิควิธี ควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ ใช้วิธีการและการมอบหมายงานที่เหมาะสมและสร้างสรรค์

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยต่อไป

- 1) ควรศึกษาทักษะการบริหารจัดการตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในเชิงคุณภาพโดยใช้เครื่องมือเก็บข้อมูลในเชิงลึก
- 2) ควรศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับทักษะการบริหารจัดการตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 3) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารตามแนวพุทธศาสตร์ของผู้บริหารกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บรรณานุกรม

- กมล ฉายาวัดมณะ. (2550). *บริหารคนและงานตามหลักของพระพุทธเจ้า* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เพิร์ลพับลิชชิ่ง.
- กรรณิกา เรตมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (ดุชนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุชนิบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.
- กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ. (2554). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2554*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- เกษมชาติ นเรศเสนีย์. (2551). *การบริหารองค์การในภาวะวิกฤต* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิสคอม เซ็นเตอร์ จำกัด.
- ไกรสร เจียมทอง. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารมืออาชีพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา : ชานเมืองการพิมพ์
- จันทราณี สงวนนาม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บัคพอยท์.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- โชคชัย นาไชย. (2559). *ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- โชติ บดีรัฐ. (2558). *เทคนิคการบริหาร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองทิพา วิริยพันธ์. (2560). *การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- ทิตนา แวมมณี และภาสิต ประมวลศิลป์ชัย. (2555). *ประสบการณ์และกลยุทธ์ของผู้บริหารในการ ปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร: ปกรณ์ศิลป์พรินติ้ง.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี : ตีรณสาร.
- บรรจบ บุญจันทร์. (2556). *การบริหารสถาบันเพื่อความเป็นเลิศ*. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญส่ง กรุงชาติ. (2561). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- บุญยวีร์ย์ เสวตวงศ์สกุล. (2557). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราชเขต 3*. *วารสารบัณฑิตศึกษา*. 11(53), 187.

- ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- พระพรหมบัณฑิต (ประยูร ธมมจิตโต) (2554). *พุทธวิถีการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ผ่องศิริ เรียงตระกูล. (2554). *การมีส่วนร่วมของชุมชน ในการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จังหวัดลำปาง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ.
- พรทิพย์ พลประเสริฐ. (2560). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. *วารสารการวิจัยการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 10(3), 1258.
- พระครูจิรัฏฐธรรมธัช (จิรัฏฐโม ศรีหงษ์ทอง). (2553). *ศึกษาการประยุกต์หลักพุทธธรรมที่ใช้ในการบริหารจัดการวงดนตรีหมอลำคณะเสียงอีสาน นกน้อย อุไรพร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.
- พระจันทร์คำ คุณวีโร (ดีขอ). (2555). *การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.
- พระเฉลิมพงศ์ จรณสมปโน (แก้วกันหา). (2555). *การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 อำเภอแม่वंก จังหวัดนครสวรรค์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2549). *พุทธวิถีบริหาร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2553). *พุทธวิถีการบริหาร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2554). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์* (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ : สหธรรมิก.
- พระพิจิตรธรรมพาที (ชัยวัฒน์ ธมมวฑฒโน). (2552). *99 ธรรมวาที-ข้อคิด*. กรุงเทพมหานคร: เลียงเชียงการพิมพ์.
- พระมหาบุญมี มาลาวิชโร. (2553). *พุทธบริหาร สู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรัก และเทิดทูนอย่างจริงใจ*. กรุงเทพฯ : ธิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- พระมหาภาณุวัฒน์ แสนคำ. (2558). การบริหารตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดลำปาง. ใน *รายงานสืบเนื่องจากการประชุมสัมมนาวิชาการนำเสนองานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ (Proceedings) เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 15* (หน้า 875-885). นครสวรรค์: สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- พระมหามงคฺล สารินฺทฺร. (2556). การบริหารงานตามแนวพุทธธรรม. *วารสารบริหารการศึกษาศึกษา มศว.* 10(19), 52.
- พระมหาวิศิตฺ ธีรวิโส. (2557). การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการปกครองของพระสังฆาธิการระดับอำเภอ ในเขตการปกครองคณะสงฆ์ ภาค 11. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์.* 6(2), 493.
- พระราชญาณวิสิฐ. (2552). *หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์ : คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี* (พิมพ์ครั้งที่ 5). ราชบุรี : วัดหลวงพ้อสตรธรรมกายาราม.
- พระราชวิจิตรปฏิภาณ. (2552). *วิจิตรธรรม ชุด ปัญหาชีวิตและทางแก้*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- พระศิริวัฒน์ ปิยสีโล และพระสมพล ยสขำโต. (2563). การบริหารจัดการเชิงพุทธและการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่. *วารสารพุทธศาสตร์เพื่อสันติ.* 1(1), 64-73.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2554). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน*. นนทบุรี: บริษัท ธิงค์ ปิยอนด์ บั๊คส์ จำกัด.
- พิมพ์กา ธรรมสิทธิ. (2554). *หลักการบริหารการศึกษาศึกษา*. อุดรดิตถ์ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- พุทธทาสภิกขุ (เงื่อม อินทปญฺญ). (2554). *การบริหารธุรกิจแบบพุทธ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- แพรวดาว สอนองผั้น. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุขภูมิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2551). *หลักหาร แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาศึกษา*. ชลบุรี: มนตรี.
- มาราณี สัสดีวงศ์. (2554). *ปัญหาการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). *การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- รัชกุล ปฐมทศพร. (2556). *ศีล สมาธิ ปัญญา ทางสู่ชีวิตดีงามในโรงเรียนวิถีพุทธ*. *สานปฏิรูป.* 7(75), 155.
- รัชตา ธรรมเจริญ. (2554). *องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามยอดเยี่ยมเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนใต้* (ดุขภูมิต). (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุขภูมิต), มหาวิทยาลัยวงษ์เชาวลิตกุล, นครราชสีมา.
- รุสลัน สาแล. (2557). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน ศูนย์เครือข่ายยะรัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และ อธิป จิตตฤกษ์. (2554). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2552). *การบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐ : การวิเคราะห์เปรียบเทียบตัวชี้วัด*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21* โรงเรียนทิวาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1* (การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสาร.
- ส. ศิวรักษ์. (2545). *ปรัชญาการศึกษา*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิเด็ก.
- สมคิด บางโม. (2545). *องค์การและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. (2556). *การจัดการธุรกิจด้วยพรหมวิหารธรรม*. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2563, จาก <http://www.budmgt.com>.
- สมาคมโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา. (2562). *เสมา 3 ล้นหลายทุกข้อจำกัด นโยบายโรงเรียนเอกชนที่สำเร็จเป็นรูปธรรม*. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2563, จาก <https://moe360.blog>.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2551). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์ และชาย สัญญาวิวัฒน์. (2551). *การบริหารจัดการแนวพุทธ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัมมา ธนินธ์. (2553). *ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2561). *การพัฒนาโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คุรุสภา
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). *ความสำเร็จในการปฏิบัติการกิจของวัด*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553*. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). *หลักการบริหารและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุริยา ทองยัง. (2558). *ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนวัดตะล่อม สังกัดกรุงเทพมหานคร*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สุรีย์ มีผลกิจ. (2550). *คุณธรรม จริยธรรม สามัคคีธรรม ตามแนวทางพระพุทธศาสนา*. กรุงเทพฯ : คอมพิวเตอร์.
- สุวิมล ทองจำรัส. (2563). *ทักษะผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 2*. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 10(3), 168-178.
- เสกสิฐ เล้ากิจเจริญ. (2550). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลราชบุรี เขตเหนือ* (ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

- เสนาะ ตีเยาว์. (2551). *หลักการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- แสงอาทิตย์ ไทยมิตร. (2558). การพัฒนาความสามารถด้านการพูดภาษาอังกฤษโดยใช้กิจกรรมการเล่นิทานของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 1 สาขาวิชาการสอนภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน. *วารสารวิชาการแสงอีสาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน*, 15(1), 64.
- อดุลย์พร ชุ่มช่วย และธีระพงศ์ บุศรากุล. (2562). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง. *วารสารศึกษาศาสตร์ มจร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 7(2), 175.
- อนิรุทธิ์ อมรแก้ว. (2562). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. ใน *การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 9* (หน้า 432-444). นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อัษฎางค์ ปาณิกบุตร. (2554). *ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- อุดม นานิ. (2553). *สำนักงานกลุ่มโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา*. ปราจีนบุรี : เจตนารมณรมณัถณ์.
- อุษา แซ่เตียว. (2559). *ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- Baird. (2006). *Skills of an Effective Administrator*. Harvard: Harvard Business Review.
- Bartol & Martin. (1991). *Management*. NewYork: McGraw - Hill.
- Bovee & Others. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Drake and Roe. (1986). *The principal ship* (3rded.). New York: Macmilan.
- Ernest Dale. (1968). *Management : Theory and Practice*. McGraw-Hill Book Company, New York.
- Fesler James, F. and Kettl. (1991). *The Politics of The Administrative Process*. New Jersey : Chatham House Publishers.
- Gulick, Luther, Lindon Urwick. (1957). *Paper on the Science of Administration*. Clifton : Augustus M. Kelley
- Holt, R. C. (1993). Very Simple Classification Rules Perform Well on Mostly Commonly Used Datasets. *Machine Learning*, 11(1), pp. 63 - 90.
- Hoyle, J. R., English, F. W. and Stuffy, B.E. (2005). *Skills for Successful 21st Century School Leaders: Standards for Peak Performers*. American Association of School Administrators, Arlington.
- Katz, R.L. (1995). Skill of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*. 33(1), 31- 42.

- Kho, E. C. (2001). An Evaluation Study of the Effectiveness of a United States-based Global Leadership Development Program. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 62(3-A), 1120.
- Kindred, Leslie, W. (1972). *School Public Relations*. Englewood Cliffs, NY: Prentice-Hall.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (1996). *Educational Administration : Concepts And Practices*. (2 nd ed). Belmont : Wadsworth.,
- McCollum. J.R. (2000). *Geochemistry of mantle-core differentiation at high pressure*. London: Kogan Page.
- Ricky W. Griffin. (1999). *Management*. 6th ed. Boston: Houghton Griffin.
- Robinson, J. (2012). *Crawling out of the Box : 5 New Skills for 21st Century School Leaders* [Online]. Available : <http://the21stcenturyprincipal.blogspot.com/2012/12/crawling-out-of-box-5-new-skills-for.html>
- Robbins, S.P., (2003). *Organizational behavior* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Watson (2000) Watson, Samy Hanna. "Leadership Requirements in the 21st Century : The Perceptions of Canadian Private Sector Leaders," *Dissertation Abstracts International*. 13(1), 43-57.
- Weigel, H. J. (2012). Regression analysis to describe yield and metabolic responses of beans (*Phaseolus vulgaris*) to chronic ozone stress. *Angewandte Botanik*, 6(4), 29.
- Willeto, P. (2001). A study on leadership development for effectiveness: The effects of Implementing four leadership development activities with triball collage administrators at the branch campus level as a strategy to articulate a college mission. *Dissertation Abstracts International*, 68(11), 2403 A.
- Witkin, B. & Alshuld, J. (1995). *Planning and conducting needs assessments: A practicalguide*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- William B. Casterter. (1976). *The Personnel Function in Educational Administration*. New York : Macmillan.
- Yang, P. (2016). *A Literature Review of the Skill Required by 21st Century School Administrators*. Research Project Master of Business Administration Athabasca University.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดใน พระพุทธศาสนา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยใคร่ขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็นที่ตรงความเป็นจริงทุกข้อ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากท่านในครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าอย่างสูงต่อการวิจัย คำตอบของท่านจักไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ ตามจรรยาบรรณของนักวิจัยอย่างเคร่งครัด

2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี จึงเจริญพรขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

พระครูชัยรัตนากร, ดร.

หัวหน้าโครงการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน

1. เพศ

- [] ชาย
- [] หญิง

2. อายุ

- [] ไม่เกิน 35 ปี
- [] 36 – 50 ปี
- [] 51 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- [] น้อยกว่า 5 ปี
- [] 5-10 ปี
- [] มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 สำหรับการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องคำตอบทางขวามือ ของแต่ละข้อเพียงช่องเดียว ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ข้อความ	ระดับการประยุกต์ใช้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4						
1	เมื่อประสบปัญหาจากการปฏิบัติงาน คิดวิเคราะห์หาเหตุของปัญหานั้น					
2	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด					
3	ผู้บริหารกำกับติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และกำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระปราศจากการควบคุมจากภายนอก					
4	ผู้บริหารสามารถพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือและแนวทางในการบริหารงาน					
5	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์และวางแผนการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด					
6	ผู้บริหารสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานเพื่อให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน					
8	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน					
9	ผู้บริหารมีกระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม					
10	ผู้บริหารมีการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมกับช่วงเวลาและสถานการณ์					

ข้อ	ข้อความ	ระดับการประยุกต์ใช้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4						
1	ผู้บริหารให้ความคุ้นเคยเป็นกันเองและสนใจในทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานอื่น					
2	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจความแตกต่างและความต้องการของแต่ละบุคคล					
3	ผู้บริหารมีความรู้และสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทุกโอกาส					
5	ผู้บริหารประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา					
6	ผู้บริหารยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน					
7	ผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ					
8	ผู้บริหารใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคลได้ เพื่อนำพองค์การก้าวบรรลุจุดมุ่งหมาย					
9	ผู้บริหารมีวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
10	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งด้านการงานและส่วนตัว					

ข้อ	ข้อความ	ระดับการประยุกต์ใช้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4						
1	ผู้บริหารมีการวางแผนจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างเหมาะสม					
2	ผู้บริหารใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและเสร็จทันเวลา					
3	ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ					
4	ผู้บริหารปรับปรุงวิธีการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง					
5	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ					
6	ผู้บริหารจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ					
7	ผู้บริหารจัดสรรและใช้ทรัพยากรในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และมีความคุ้มค่า					
8	ผู้บริหารบริหารจัดการงบประมาณของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องและเป็นธรรม					
9	ผู้บริหารพัฒนาคุณภาพการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อพัฒนานักเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
10	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ สามารถชี้แจง สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก/ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน					

ตอนที่ 3 แนวทางการบริหารโรงเรียนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนาตาม
หลักพรหมวิหาร 4

1. ด้านความคิดรวบยอดตามหลักพรหมวิหาร 4

.....
.....
.....
.....

2. ด้านมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพรหมวิหาร 4

.....
.....
.....
.....

3. ด้านเทคนิควิธีตามหลักพรหมวิหาร 4

.....
.....
.....
.....

ประวัตินักวิจัย

ชื่อ – สกุล	พระครูชัยรัตนกร, ดร.
วัน เดือน ปี เกิด	20 เมษายน 2525
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 35 หมู่ที่ 1 บ้านหนองกุ้ง ตำบลหนองกุ้ง อำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม
ที่อยู่ปัจจุบัน	วัดเหนือ 135 ถนนผดุงพานิช ตำบลในเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด
ตำแหน่ง	อาจารย์ประจำหลักสูตร ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด โทร. 08-6225-6643 E-mail. Med.mburec@gmail.com
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2557	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2552	ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (ศน.ม.) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พ.ศ. 2548	ศาสนศาสตรบัณฑิต (ศน.บ.) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย