

รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหาร
สำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง
Personnel Administration Model in Accordance with The Four
Sublime States of Administrator of Municipality Offices
in The Northeast Middle

จูลี สายจันเจียม¹ พระมหาประภาส ปรีชาโน² สมศรี แก้วกิตติ³ และศุภสิทธิ์ ลินทมาตย์⁴
Julee Saijunjam¹, Phramaha Prapas Parichano², Somsri Kaewkitti³
and Suppasit Rintamat⁴

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง 2) เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 จำแนกเป็น เพศ อายุราชการ วุฒิทางการศึกษาและเงินเดือน 3) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 และ 4) เพื่อเสนอแนะรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4

ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามเพศและอายุ พบว่า ที่มีเพศและอายุ ต่างกัน มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน และเปรียบเทียบ โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามอายุราชการ วุฒิการศึกษาและเงินเดือน พบว่า ที่มีอายุราชการ วุฒิการศึกษา และเงินเดือนต่างกัน โดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

¹คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด; Faculty of Political Sciences, Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus, Thailand;
e-mail : Juli909@hotmail.com

²คณะศาสนาและปรัชญา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด; Faculty of Religion and Philosophy, Mahamakut Buddhist University, Roi Et Campus, Thailand;
e-mail : purepas@hotmail.com

³คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด; Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Roi Et Campus, Thailand; e-mail : Somsri112@hotmail.com

⁴คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด; Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Roi Et Campus, Thailand; e-mail : supasit@hotmail.com

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 พบว่า ผู้บริหารควรบริหารงานโดยสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในด้านการงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรไม่ซ้ำเติมผู้อื่นหรือผู้ร่วมงานในสำนักงานเทศบาลเมือง เมื่อคนอื่นถึงความวิบัติและน้อยสุด คือ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำทางความคิดสร้างสรรค์ต่อผู้ร่วมงาน

คำสำคัญ (Keywords) : การบริหารงานบุคคล, พรหมวิหาร 4, สำนักงานเทศบาลเมือง

Abstract

This research aims 1) to study the management of the people according to the principle of the 4 cathedrals of the executive office of the municipality. 2) To compare the management styles of the four masters according to gender, age, education, and salary. 3) To evaluate the management style of the people according to the principles of virtue 4 and 4) to suggest 4

The research found that the comparison of the four administrative practices of the administrators of the Municipality of the Northeastern Central Region, including 4 aspects, classified by gender and age, were found to be in accordance with the principle of matrimony. All four aspects were not different. Compared with 4 age groups, classified by age, education, and salary, it was found that the age, education, and salaries were significantly different at the .05 level.

The suggestion about the management model of masturbation 4 found that executives should manage by supporting their subordinates to progress in the work, followed by the management should not aggravate the other or colleagues. In the municipal office. When others are at fault, and at the very least, executives should be creative leaders.

Keywords : Personnel management, The Four Divine States, Municipal office

บทนำ (Introduction)

นับตั้งแต่มีการปฏิรูประบบการปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งอาจนับตั้งแต่รัฐธรรมนูญ พ.ศ.2540 จะเห็นการเปลี่ยนแปลงของระบบการปกครองส่วนท้องถิ่นหลายประการไม่ว่าจะเป็นเรื่องโครงสร้างอำนาจหน้าที่ รายได้ จนกระทั่งการบริหารงานบุคคล แสดงให้เห็นว่าไม่ว่าจะเป็นองค์กรใด ๆ ก็ตาม เรื่องทรัพยากรบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญมากที่สุดต้องพัฒนาให้มีคุณภาพ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงได้มีการปรับเปลี่ยนระบบของการบริหารงานบุคคลตามรัฐธรรมนูญ โดยมีการตราพระราชบัญญัติการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งประกาศใช้มา 8 ปีแล้ว และได้เห็นข้อบกพร่องที่ชัดเจนหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาทุจริตที่ตกเป็นข่าวอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเรียกเก็บเงิน การสอบ การขึ้นบัญชีรายชื่อ ประเด็นต่อมา คือ ปัญหาการฟ้องร้อง

เกี่ยวกับการโยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง ประเด็นที่สำคัญ คือ โครงสร้างและกระบวนการในการบริหารงานบุคคลส่งผลต่อความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพ และนำไปสู่การปกครองตนเองของประชาชนได้อย่างแท้จริงนั้น การพัฒนาบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องสร้างระบบให้มีความมั่นคง สำนักงานเทศบาลเมืองเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งในการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของชาติ ถ้าการบริหารงานบุคคลของเทศบาลมีคุณภาพ ก็หมายถึงบุคลากรในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย จึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานย่อมขึ้นอยู่กับคน (Jamcharat, 2007 : 87) ทั้งนี้ เพราะคนเป็นผู้กระทำ ไม่ว่าจะเป็สิ่งก่อสร้างอาคาร สถานี วัสดุครุภัณฑ์ ถึงแม้จะมีเงินอยู่อย่างสมบูรณ์สักเพียงใดคงไม่มีความหมาย ถ้าคนที่ใช้สิ่งเหล่านั้นไม่มีความรู้ความสามารถ ไม่มีทักษะและวิสัยทัศน์พอจะใช้ ถ้าหากว่าบุคคลขาดขวัญและกำลังใจ ก็จะทำให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างไม่เต็มเวลา การที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเก่งเพียงใด จะเป็นผู้นำแบบใด หรือสามารถใช้หลักจูงใจ และมีมนุษยสัมพันธ์ได้ดีมากน้อยเพียงใดก็ตาม สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะขาดเสียมิได้เลยก็คือ คุณธรรม ในบรรดาหลักธรรมต่าง ๆ พรหมวิหาร 4 (Phra Phrom Kunaporn (PA Payutto), 2009 : 245) หากผู้บริหารรู้จักประยุกต์มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน ย่อมเป็นศูนย์รวมใจรวมงาน และสามารถจัดการให้การปฏิบัติหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี และสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2555-2559) การวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและความเป็นธรรมกับชุมชนในการพัฒนาพื้นที่แบบมีส่วนร่วม การบริหารจัดการความขัดแย้ง ลดความเหลื่อมล้ำเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคมไทย (Vesarat, 1999 : 76) ประกอบด้วยแผนงานวิจัยการวิจัยเกี่ยวกับการมีคุณธรรม จริยธรรม และการเสริมสร้างธรรมมาภิบาลในสังคม ปัญหาขาดคุณธรรมจริยธรรม (Phikunkaew, 2010 : 154) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงคุณภาพชีวิตและความมั่นคงของประชาชนที่ลดน้อยลงทุกที ซึ่งในการดำเนินงานเพื่อป้องกันแก้ไข ปัญหาสังคมนั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของเครือข่ายในการทำงาน มีการเชื่อมโยงกลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ ในชุมชนให้เกิดพลังในการแก้ไขและป้องกันปัญหา รวมถึงการพัฒนาเครือข่ายให้มีศักยภาพเท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ที่มีความสลับซับซ้อน (Hirunyato, 1988 : 98) ด้วยเหตุแห่งปัญหาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัยรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้ดำเนินการในรูปแบบใดบ้าง และปัจจัยใดเป็นเครื่องกำหนดความสำเร็จของการบริหารงานนั้น ๆ และสุดท้ายเพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงแก้ไขให้กับการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเทศบาลให้มีประสิทธิภาพ สามารถที่จะปฏิบัติภารกิจในการบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาการบริหารงานงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง
2. เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาล ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางเขต อายุราชการ วุฒิการศึกษาและเงินเดือน
3. เพื่อประเมินผลรูปแบบการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง
4. เพื่อเสนอแนะรูปแบบการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานบุคคลของสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง เป็นการวิจัยผสมผสาน การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ในสำนักงานเทศบาลเมืองใน 4 จังหวัดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ประกอบด้วย สำนักงานเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ สำนักงานเทศบาลเมืองขอนแก่น สำนักงานเทศบาลเมืองมหาสารคาม และสำนักงานเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด จำนวน 1,264 คน

ผู้วิจัยได้สุ่มกลุ่มตัวอย่างจากประชากร โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Sampling) โดยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนประชากรจำแนกตามสำนักงานเทศบาลเมืองจากบัญชีรายชื่อ โดยยึดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ R.V. Krejcie และ D.W.Morgan (Sri Sa-at, 1989 : 43)

2. การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุราชการ วุฒิทางการศึกษาและเงินเดือน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 การบริหารงานงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้แก่ 1) ด้านการสรรหาบุคลากร 2) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ 4) ด้านการให้บุคลากรพ้นจากงาน ลักษณะของแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งระดับในการวัดออกเป็น 5 ระดับโดยกำหนดค่าระดับ คือ คะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ

ในระดับปานกลาง คะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย คะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 รูปแบบการบริหารงานงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ลักษณะของแบบสอบถามมาตราวัดการบริหารงานงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดการวัดค่าตัวแปร ซึ่งเป็นการแปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม โดยใช้หลักทางคณิตศาสตร์ 0.51 ขึ้นไป ปิดเป็นเลขจำนวนเต็ม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

3. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการสร้างเครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.1 ร่างเครื่องมือ โดยกำหนดประเด็นของวัตถุประสงค์ของการวิจัย พร้อมกับศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 นำสาระความรู้ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและจากการสนทนากับผู้รู้ (key Informants) มาสร้างเป็นประเด็นคำถามในเครื่องมือให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์

3.3 นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหา ตลอดจนสำนวนภาษาที่ใช้

3.4 แก้ไขเครื่องมือตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้สมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ ดังนี้

4.1 ส่งนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเสนอผู้บริหารของแต่ละสำนักงานเทศบาลเมือง กาฬสินธุ์ ขอนแก่น มหาสารคาม และร้อยเอ็ด เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่กำหนดไว้

4.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยคณะผู้ร่วมวิจัยและได้รับเครื่องมือกลับคืนมาทั้งหมด

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำเสนอผลการวิจัยโดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ จากการสัมภาษณ์ รายบุคคล 4 จังหวัด จำนวน 20 คน มาตรวจสอบความถูกต้องแบบสอบถาม (Triangulation) แล้วนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการ

วิจัย และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้เป็นแนวทางเป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การวิเคราะห์โดยจำแนกข้อมูล (Typological Analysis) คือ จำแนกข้อมูลเป็นชนิดต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2) การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบการบรรยายเนื้อหาในแต่ละประเด็นของข้อคำถามและดำเนินการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละประเด็นในลักษณะขององค์ความรู้ใหม่โดยการใช้วิธีการอธิบายความในเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัย (Research Results)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สรุปได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง ร้อยละ 55.0 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 45.0 เป็นข้าราชการ ร้อยละ 56.3 และเป็นลูกจ้างประจำ ร้อยละ 43.7 อายุราชการต่ำกว่า 10 ปี ร้อยละ 40.4 รองลงมาอายุราชการมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 25.4 และน้อยสุดอายุราชการ 16 – 20 ปี ร้อยละ 15.8 มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 61.3 รองลงมา มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 31.3 และน้อยสุดมีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก ร้อยละ 3.3 เงินเดือน 10,000 - 20,000 ร้อยละ 43.3 รองลงมา เงินเดือน 20,001 - 30,000 ร้อยละ 28.8 และน้อยสุดเงินเดือนมากกว่า 30,000 ร้อยละ 5.8

ตอนที่ 2 ผลการบริหารงานบุคคลตามหลักพรมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ ด้านการสรรหาบุคลากร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ

ส่วนผลการวิจัยเป็นรายด้านปรากฏดังต่อไปนี้

1) ด้านการสรรหาบุคลากร พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอยู่ในระดับมากสองข้อ และอยู่ในระดับปานกลางห้าข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อ 1 ที่ว่า “มีการศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนการจัดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากร” รองลงมาได้แก่ ข้อ 2 ที่ว่า “มีการจัดทำแผนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากร” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ข้อ 6 ที่ว่า “มีการกำหนดขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน” ตามลำดับ

2) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอยู่ใน

ระดับมากหนึ่งข้อ และอยู่ในระดับปานกลางหกข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อ 1 ที่ว่า “มีการจัดทำแผนการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน” รองลงมาได้แก่ ข้อ 2 ที่ว่า “มีการนำผลการประเมินงานการเสริมสร้างประสิทธิภาพขวัญและกำลังใจบุคลากรมาปรับปรุงพัฒนางาน” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ข้อ 6 ที่ว่า “มีการกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากรไว้อย่างชัดเจน” ตามลำดับ

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อ 3 ที่ว่า “มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร” รองลงมาได้แก่ ข้อ 6 ที่ว่า “มีการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ข้อ 5 ที่ว่า “มีการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรครอบคลุมทุกสายงาน” ตามลำดับ

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ข้อ 1 ที่ว่า “มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร” รองลงมาได้แก่ ข้อ 3 ที่ว่า “มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ ข้อ 2 ที่ว่า “มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน”

ตอนที่ 3 ประเมินผลรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง พบว่า โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.69 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .61 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านที่ 4 อุเบกขา มีค่าเฉลี่ย 3.76 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .76 รองลงมา ด้านที่ 3 มุทิตา มีค่าเฉลี่ย 3.69, และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .66 และน้อยสุดด้านที่ 1 เมตตา มีค่าเฉลี่ย 3.64 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = .57

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

1) ผู้บริหาร ที่มีเพศต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

2) ผู้บริหาร ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นต่อรูปแบบต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

3) ผู้บริหาร ที่มีอายุราชการต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่า ที่มีอายุราชการต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ที่มีอายุราชการต่างกันปรากฏว่าต่ำกว่า 10 ปีแตกต่างกับ 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี 10-15 ปี แตกต่างกับ มากกว่า 20 ปี 16-20 ปีแตกต่างกับต่ำกว่า 10 ปีและมากกว่า 20 ปี มากกว่า 20 ปีแตกต่างกับต่ำกว่า 10 ปี 10-15 ปี และ 16-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้น ไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

4) ผู้บริหาร ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นโดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่า ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็น โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ต่างกัน ปรากฏว่าวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แตกต่างกับ ปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ปริญญาตรี แตกต่างกับ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ปริญญาโท แตกต่างกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีปริญญาเอก แตกต่างกับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

5) ผู้บริหาร ที่มีเงินเดือนต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่า ค่าเฉลี่ยที่มีเงินเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคล โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ที่มีเงินเดือนต่างกัน เงินเดือนต่ำกว่า 10,000 แตกต่างกับเงินเดือน 20,00-30,000 และมากกว่า 30,000 เงินเดือน 10,000-20,000 แตกต่างกับเงินเดือน 20,001-30,000 และมากกว่า 30,000 เงินเดือน 20,001-30,000 แตกต่างกับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 และ 10,000-20,000 เงินเดือนมากกว่า 30,000 แตกต่างกับเงินเดือนต่ำกว่า 10,000 และ 10,000-20,000 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้น ไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Quantitative Research) สรุปได้ ดังนี้

การสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา ผลการสัมภาษณ์ปรากฏ ดังนี้

1) ด้านเมตตา พบว่า การบริหารงานบุคคลและการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ถ้าหากฝ่ายบริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความมีความเมตตา มีความรักใคร่ มีความปรารถนาดีต่อกัน ก็ย่อมส่งผลต่อการทำงานอย่างมีความสุข ดังนั้น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติตามที่ทางราชการมอบหมาย ผู้ที่รับมอบหมายก็มีความเต็มใจและมีความตั้งใจในการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจากการนำหลักเมตตา มาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพราะเข้าใจกันระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ ความรักใคร่ มีความปรารถนาดีต่อกัน

2) ด้านกรุณา พบว่า การบริหารงานบุคคลและการปฏิบัติหน้าที่ การมอบหมายงาน ถ้าหากองค์กรได้มีการนำหลักกรุณา คือ การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน ความเคารพในสิทธิ

ของแต่ละฝ่าย ถ้าหากผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการนำกรุณา การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการปฏิบัติงาน ความเคารพในสิทธิของแต่ละฝ่าย การมอบหมายงานใด ๆ ก็ย่อมมีผลสัมฤทธิ์ของงาน และการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุข

3) ด้านมุทิตา พบว่า มีความยินดี เมื่อผู้อื่นเป็นสุข ได้นำมาใช้ในด้านการบริหารงานบุคคล และการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย คือ การแบ่งหน้าที่ของแต่ละคนให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และความต้องการพื้นฐานของแต่ละบุคคล ให้ความยกย่องเมื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น ถ้าหากผู้บริหารได้นำหลักมุทิตา มาใช้กับการบริหารงานบุคคล คือการแบ่งหน้าที่ให้รับผิดชอบให้เหมาะสมกับบุคคล และการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน โดยมีพื้นฐานจากมุทิตา หมายถึง มีความยินดี เมื่อผู้อื่นเป็นสุข

4) ด้านอุเบกขา พบว่า การที่ผู้บริหารมีความอุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง นำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย เป็นหลักแห่งความเสมอภาค ความเป็นธรรม ดังนั้นถ้าผู้บริหารมีความกลางมีความยุติธรรม และมีการให้ความเสมอภาค แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน โดยไม่มีการเอินเอียง การทำงานร่วมกันและการระเมินผลการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง ก็จะส่งผลให้การทำงานอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

สรุป รูปแบบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ได้มีการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยมี เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข มีจิตใจแผ่ไมตรีและเป็นประโยชน์กับเพื่อนร่วมงานและบุคคลทั่วไป กรุณา คือ มีความสงสารและคิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชน มุทิตา คือ มีความยินดีเมื่อผู้อื่นเป็นสุขไม่อิจฉาริษยาผู้อื่นเมื่อเห็นเขาได้ดีกว่าตน อุเบกขา คือ การวางใจเป็นกลาง มีจิตเที่ยงธรรม ไม่เอนเอียงด้วยความรักหรือความไม่พอใจ ซึ่งหลักการเหล่านี้คือสิ่งที่ผู้บริหารควรนำมาปฏิบัติและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรใช้ในการประเมินผลงาน การมอบหมายงาน เพื่อสร้างความเป็นธรรม ความเสมอภาค และวัดผลการทำงานที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมถึงความยุติธรรมของผู้บริหารเอง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง

ผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 เรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารควรสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความก้าวหน้าในด้านการงาน รองลงมาคือผู้บริหารควรไม่ซ้ำเติมผู้อื่นหรือผู้ร่วมงานในสำนักงานเทศบาลเมือง เมื่อคนอื่นถึงความวิบัติและน้อยสุด คือ ผู้บริหารควรเป็นผู้นำทางความคิดสร้างสรรค์ต่อผู้ร่วมงาน

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

จากการวิจัย พบว่าโดยรวมทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. ผลการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าบุคลากรเห็นว่าสำนักงานเทศบาลเมืองมีการบริหารงานที่เกี่ยวกับบุคลากรยังไม่ดีเท่าที่ควร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าบุคลากรเห็นว่าสำนักงานเทศบาลเมืองได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักเกณฑ์ที่ได้มาตรฐาน เพื่อที่จะได้นำเอาผลการประเมินเป็นแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบต่อไป ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการพัฒนาบุคลากร ผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าสำนักงานเทศบาลเมืองมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ตามความคิดเห็นของบุคลากรยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบประเด็นสำคัญและอภิปรายผลตามลำดับ ดังนี้

1) ด้านการสรรหาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าตามความคิดเห็นของบุคลากรแล้วสำนักงานเทศบาลเมืองยังมีการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลเมืองยังไม่ได้มาตรฐานเท่าที่ควร ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก คือ ข้อ 1 ที่ว่า “มีการศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนการจัดอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งของบุคลากร” ผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าบุคลากรเห็นว่าสำนักงานเทศบาลเมืองยังมีปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังรวมทั้งการกำหนด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อ 6 ที่ว่า “มีการกำหนดขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน” ผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าในการคัดเลือกบุคคลเพื่อเข้าปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลเมืองนั้นยังมีรูปแบบ ขั้นตอน วิธีการที่ยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร

2) ด้านการบำรุงรักษาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าตามความคิดเห็นของบุคลากรแล้วสำนักงานเทศบาลเมืองมีระบบการบำรุงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานในสำนักงานเทศบาลเมืองอยู่ในเกณฑ์ต่ำอยู่ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก คือ ข้อ 1 ที่ว่า “มีการจัดทำแผนการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน” ผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าสำนักงานเทศบาลเมืองได้ดำเนินการในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ผลการปฏิบัติดีเพราะถ้าหากบุคลากรมีขวัญ กำลังใจดีแล้ว ย่อมส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีตามด้วย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อ 6 ที่ว่า “มีการกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลแก่บุคลากรไว้อย่างชัดเจน” ผลปรากฏเช่นนี้อภิปรายได้ว่าเนื่องจากสำนักงานเทศบาลเมืองมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณทำให้บางครั้งการจัดสวัสดิการ ผลตอบแทนแก่บุคลากรยังไม่เป็นที่น่าพอใจของบุคลากรเท่าที่ควร

3) ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก คือ ข้อ 3 ที่ว่า “มีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา

บุคลากร” ผลปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่าสำนักงานเทศบาลเมืองยังมีส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในระดับที่สูงขึ้นน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อ 5 ที่ว่า “มีการจัดกิจกรรมในการพัฒนาบุคลากรครอบคลุมทุกสายงาน” ผลปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า สำนักงานเทศบาลเมืองยังมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองน้อย

4) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับมาก คือ ข้อ 1 ที่ว่า “มีการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร” ผลปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า เทศบาลเมืองยังไม่มีมีการวางแผนหรือแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง คือ ข้อ 2 ที่ว่า “มีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน” ผลปรากฏเช่นนี้อธิบายได้ว่า บุคลากรเห็นว่า สำนักงานเทศบาลเมืองยังไม่มีมีการแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่แน่นอนและชัดเจน

การประเมินรูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมือง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ผลการวิจัย พบว่า โดยรวมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา ด้านอุเบกขา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = .61) ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหาร ไตรระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรม ซึ่งคุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจให้ประพฤติในทางที่ถูกที่ควร สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคล เป็นแนวทางในการปฏิบัติตน เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างที่ดี จึงทำให้การบริหารงานบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านที่ 4 อุเบกขา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = .76) ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารใช้รูปแบบการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยมีความเป็นกลางในการส่งเสริมบุคลากรให้เข้าอบรมศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและเพิ่มพูนคุณวุฒิที่สูงขึ้นไป มีความเป็นธรรมในการแก้ไขการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ แจ่มแจ้งการประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบล่วงหน้า และมีความเป็นธรรม ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่องานด้านการบริหารงานบุคคลอย่างทั่วถึง จึงทำให้ด้านอุเบกขามีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านที่ 1 เมตตา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = .57) ที่เป็นเช่นนี้สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารได้บริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยจัดให้มีบุคลากรที่มีคุณวุฒิการศึกษาตรงกับความต้องการตามนโยบาย จัดทำข้อมูลประวัติบุคลากรที่จะใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นระบบ สார்วจความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาตนเองเพื่อกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง วางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด วางแผนปรับปรุงบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงาน วางแผนความต้องการกำลังคนในอนาคตทุกปี ด้านบริหารงานบุคคลได้รับความเป็นธรรมจากการปฏิบัติงาน วางแผนงานวิชาการอย่างเท่าเทียมกัน จึงทำให้ด้านเมตตามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

จากการวิจัยและการอภิปรายผลดังกล่าวมาแล้ว มีข้อค้นพบ (Fact Finding) ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

สำนักงานเทศบาลเมืองควรกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคล โดยใช้องค์ความรู้ในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ในการบริหารงานต้องอาศัยบุคคล (Man) เงินทุน (Money) อุปกรณ์ต่าง ๆ (Material) และการจัดการ (Management) และควรนำหลักกรรมทางพระพุทธศาสนามาเป็นเครื่องมือในการสร้างความมั่นคงทางจิตใจ นอกจากนี้ กระบวนการบริหาร คือ กระบวนการ วิธีการใช้บุคลากรทรัพยากร นโยบายการปกครอง การจัดการบุคลากรให้ทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์การบริหาร จึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการใช้คนอื่นให้ทำงาน โดยมีการวางแผนด้านคน งบประมาณ ระยะเวลา สถานที่และวิธีการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ศึกษา ปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไขการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสำนักงานเทศบาลเมืองภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางด้านเมตตาเพื่อศึกษาข้อมูลเชิงลึก

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาส่งเสริมความเป็นอยู่ของบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เพื่อสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลเมือง

เอกสารอ้างอิง (References)

- นรินทร์ แจมจรัส. (2550). **การพัฒนาองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2532). **การวิจัยเบื้องต้น**. มหาสารคาม : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม.
- บุปผา พิกุลแก้ว. (2553). **การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร** ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2542). **“การเมืองการปกครองระดับท้องถิ่น”**. ในเอกสารชุดวิชาสถาบันและกระบวนการทางการเมืองไทย. สาขาวิชารัฐศาสตร์ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2552). **พุทธธรรมฉบับปรับปรุงขยายความ**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). **หลักการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

Translated Thai References

- Hirunyato, U. (1988). **Principles of Personnel Administration**. Bangkok: Odean Store Publishing. [In Thai]
- Jamcharat, N. (2007). **Organization Development**. 5th edition, Bangkok: Human Capital Development Center. [In Thai]
- Phikunkaew, B. (2010). **The application of the 4 major Brahmavihan principles in academic administration of administrators in private higher education institutions in Bangkok**. A Thesis of Master of Arts in Buddhist Studies. Graduate School: Mahachulalongkornrajavidyalaya University. [In Thai]
- Phra Phrom Kunaporn (PA Payutto). (2009). **Buddhadhamma Revised and Expanded Edition**. 11th edition. Bangkok: Mahachulalongkornrajavidyalaya University. [In Thai]
- Sri Sa-at, B. (1989). **Introduction to Research**. Mahasarakham: Department of Educational Foundation, Faculty of Education, Srinakharinwirot University, Mahasarakham. [In Thai]
- Vesarat, P. (1999). **"Politics and Government at the Local Level"**. In the Thai Institute of Political Processes and Processes. Department of Political Science: Sukothai Thammathirat Open University. [In Thai]

