

การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหาร  
สถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา

AN APPLICATION OF BRAHMAVIHARA DHAMMA PRINCIPLE IN  
ADMINISTRATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS ACCORDING  
TO TEACHER'S OPINIONS IN THE CHARITY SCHOOL GROUP  
SONGKHLA PROVINCE

พระครูวิจิตรสาธุรส

เจ้าอาวาสวัดเกาะใหญ่ อำเภอกะระแสะสินธุ์ จังหวัดสงขลา

พระทะนงศักดิ์ จิรวฑฒโน (แช่อ้อ)

เลขานุการเจ้าคณะอำเภอบาดใหญ่ วัดโคกสมานคุณ

ตำบลหาดใหญ่ อำเภอบาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา 2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการสอน ต่างกัน 3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการใช้หลักพรหมวิหารธรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 277 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเคร็ชชีและมอร์แกน จำนวน 162 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test One – Way ANOVA หรือ F-test และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD



## ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านเมตตา ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา พบว่า ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล ที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารมีใจเป็นกลางต่อครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีความเสมอภาค ไม่มีอคติ

**คำสำคัญ :** หลักพรหมวิหารธรรม, การบริหารงาน, โรงเรียนการกุศล, ผู้บริหารสถานศึกษา

## ABSTRACT

The objectives of this research were as follows 1. To study an application of Brahmavihara Dhamma principle in administration of school administrators according to teacher's opinions in the charity school group, Songkhla province 2. To compare an application of Brahmavihara Dhamma principle in administration of school administrators according to teacher's opinions in the charity school group, Songkhla province in terms of sexes, ages, degrees of education, monthly incomes and experiences in teaching as differently 3. To study on suggestion for the ways to promote on application of Brahmavihara Dhamma principle in administration of school administrators according to teacher's opinions in the charity school group, Songkhla province. The populations were composed about 277 persons, sample size by Krejcie and Morgan's table's measurement, the samples were about 162 persons, The



instrument for data collection was questionnaire, data analysis by package computer program, the statistics were applied as follows; frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, T-test, one way ANOVA or F-test and to test the difference of arithmetic mean in each pair by LSD method.

**The findings were as follows;**

1. The teachers in the charity schools group had applied on Brahmavihara Dhamma principle in administration of school administrators by overview in four aspects found that there were at more level when considered in each aspect found that the aspect of Mudhita was the highest mean, followed up the aspect of Metta and the aspect of Upekkha was the lowest mean.

2. The comparative results in application of Brahmavihara Dhamma in administration of school administrators according to teacher's opinions in the charity school group, Songkhla province found that in terms of experiences in teaching found that there were different as statistically significance at 0.05 but in terms of sexes, ages, degrees of education and monthly incomes found that there were not different as statistically significance at 0.05

3. The suggestion on the ways to promote application of Brahmavihara Dhamma principle in administration of school administrators according to teacher's opinions, in the charity school group, Songkhla province found that the aspect of the school administrators should be impartial mind, neutrally without prejudice to every subordinator's teacher.

**Keywords:** Brahmavihara Dhamma, Administration, Charity School Group, School Administrators



## บทนำ

การศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะทำให้คนเป็นคนดี มีความเป็นบัณฑิต ในสภาพปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ฉะนั้นชีวิตแห่งการเรียนรู้จึงมีความจำเป็นที่สุดสำหรับพลเมืองโลก การดำรงชีวิตของมนุษย์ต้องอาศัยการเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น การเรียนรู้เป็นครรลองของชีวิตที่เกิดได้ทุกเวลาต่อเนื่องยาวนานตลอดชีวิตตั้งแต่ปฐมสนธิจนกระทั่งสิ้นชีวิต สถานศึกษาเป็นหน่วยงานสำคัญของการบริหารจัดการศึกษาในระดับรากหญ้า เพราะมีความใกล้ชิดกับผู้เรียนและชุมชนเป็นอย่างมาก กิจกรรมการเรียนการสอนก่อให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นจะเกิดขึ้นที่สถานศึกษา เด็กจะเกิดการเรียนรู้ เป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขได้ก็อยู่ที่สถานศึกษาเป็นสำคัญ ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาเป็นผลมาจากความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน และการบริหารจะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายประการ คือ มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ มีคุณธรรมและมีลักษณะที่ดี ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้ คือ สมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง การสร้างคุณธรรมเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารจะสามารถดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้

การเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว และตลอดเวลา ซึ่งก่อให้เกิดความสลับซับซ้อนและปัญหาอย่างไม่มีสิ้นสุด มีการพัฒนาในด้านวัตถุมากกว่าการพัฒนาด้านจิตใจ ยิ่งพัฒนาไปเท่าใด จะยิ่งเกิดปัญหาจากการพัฒนาเท่านั้น ยังมีวัตถุนองความต้องการมากเท่าใด ยิ่งไม่รู้จักออม ไม่รู้จักพอ คนไทยในยุคโลกาภิวัตน์จึงมีปัญหาด้านจิตเกิดขึ้นมากมาย เช่น มีพฤติกรรมการแสดงออกที่รุนแรง เกิดความเครียด และความเห็นแก่ตัวของบุคคลในสังคม เพื่อป้องกันและขจัดปัญหาดังกล่าว ทำให้จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และมีคุณธรรมในการดำเนินการ จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายที่คาดไว้ การศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีคุณภาพ ส่วนหนึ่งเป็นเพราะมีครู และผู้บริหารที่ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของการบริหารอย่างทอ้งแท้และนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงนับเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งในการจัดการศึกษา



ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาจึงควรมีแนวปฏิบัติที่อยู่ในกรอบของคุณธรรม เพราะคุณธรรมเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งจิตใจบุคคลให้ประพฤติในทางที่ถูกที่ควร และเป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจ รู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณธรรมที่ผู้บริหารพึงมีนั้นปรากฏอยู่ในหลักของศาสนาทุกศาสนา ระเบียบ กฎหมาย คำสั่ง จรรยาบรรณ ระเบียบวินัยข้าราชการครู ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ประกอบอาชีพครู เพราะคุณธรรมเป็นเครื่องประกันคุณภาพของครู จากสภาพการณ์ของสังคมไทยและสังคมโลก ปัจจุบัน หากเรายอมรับกันว่าการศึกษา คือ เครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทุกๆ ด้าน นั้นแสดงว่าการศึกษาคือหัวใจหลักการ เป้าหมาย กระบวนการ และวิธีการสำหรับพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์

พรหมวิหารธรรม เป็นหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นฐานสำหรับการจัดการศึกษาควบคู่ไปกับวิทยาการ พรหมวิหารธรรมเป็นธรรมอันเป็นเครื่องอยู่ของพรหม หลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง หลักธรรมนี้เป็นธรรมสำหรับทุกคน เช่น บิดา มารดา ครูอาจารย์ หัวหน้าหน่วยงานและนักบริหาร (दन्य षायोथा, 2544) พรหมวิหารธรรมประกอบด้วย 1. เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดี มีไมตรี ต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครอง กล่าวคือปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข 2. กรุณา ความสงสาร คือ ช่วยเหลือให้พระภิกษุหรือประชาชนให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความเดือดร้อนของประชาชนรวมถึงสัตว์ทั้งหลาย 3. มุทิตา ความพลอยยินดี เมื่อพระภิกษุหรือประชาชนประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ก็รู้สึกชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของเขาเหล่านั้น และ 4. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง คือ อันที่จะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา กล่าวคือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังไม่ซ้ำเติมเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จทุกข์ พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรม คือ การกระทำของเขาเอง ว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

ดังนั้น พรหมวิหารธรรมดังกล่าวจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับครูอาจารย์ หัวหน้าหน่วยงานและนักบริหารองค์กรต่างๆ ที่จะต้องนำไปประพฤติปฏิบัติ สภาพที่เป็นจริงมีผู้บริหารจำนวนไม่น้อยที่ปฏิบัติงานและปฏิบัติตนตามคุณธรรมจริยธรรมย่อหย่อนไป และยังกระทำผิดวินัยอย่างต่อเนื่อง ไม่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมตาม



ความคาดหวังของสังคม หลักธรรมในการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนอย่างมาก และหลักพรหมวิหารธรรมจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาการใช้หลักพรหมวิหารธรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการจัดการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนการกุศล เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารจัดการศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา
2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการสอนต่างกัน
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา

### วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเคร์ชซีและมอร์แกน (สงศรี ชมภูวงศ์, 2553) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา จำนวน 3 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน โรงเรียนแจ้งวิทยา และโรงเรียนชัยมงคลวิทย์ จำนวน 277 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตามระดับชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (Stratified random sampling)



### เทคนิคการสุ่มตัวอย่าง

เทคนิคการสุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ทะเบียนรายชื่อครูในโรงเรียนตามหมวดวิชาที่สอนของครูในกลุ่มโรงเรียนการกุศลในแต่ละโรงเรียน และสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยการจับฉลาก ต่อจากนั้นผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง

### ผลการวิจัย

การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา พบว่า

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา

ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรม ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.00$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมุกิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.13$ ) รองลงมา คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X}= 4.04$ ) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 3.84$ )

1. ด้านเมตตา ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.04$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อ 6 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการแสดงออกถึงความเป็นมิตรในการเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.11$ ) รองลงมา คือ ข้อ 4 ที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้กิริยาจาสุภาพ ( $\bar{X}= 4.09$ ) ส่วนข้อ 7 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนตระหนักในการพิจารณาเห็นโทษของโทษและอนิสงส์ของขันติ เป็นอันดับแรกมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 3.93$ )

2. ด้านกรุณา ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.98$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อ 5 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนให้การชี้แนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.05$ ) รองลงมา คือ ข้อ 6 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนเต็มใจดำเนินการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่



ประสพภัยพิบัติ ( $\bar{X}=4.02$ ) ส่วนข้อ 4 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการช่วยเหลือให้ผู้ได้บังคับบัญชา  
 พันทุกซ์ ความยากจนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}=3.94$ )

3. ด้านมุทิตา ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลัก  
 พรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 4.13$ )  
 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อ 4 ที่ว่า  
 ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.27$ )  
 รองลงมา คือ ข้อ 6 ที่ว่าผู้บริหารมีความปลื้มปิติเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ ( $\bar{X}=$   
 $4.17$ ) ส่วนข้อ 1 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียน บริหารงานด้วยคุณธรรมที่ทำให้จิตใจอ่อนไหวไปตาม  
 อารมณ์แจ่มใสจิตใจสุขุมเยือกเย็น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 3.99$ )

4. ด้านอุเบกขา ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลัก  
 พรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}= 3.84$ )  
 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อ 2 ที่ว่า  
 ผู้บริหารโรงเรียนให้ความเสมอภาคกับผู้ได้บังคับบัญชา กับข้อ 6 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติ  
 ตามกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และตรงไปตรงมาในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}=$   
 $3.92$ ) รองลงมา คือ ข้อ 1 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการตัดสินใจด้วยความยุติธรรม ( $\bar{X}=$   
 $3.91$ ) ส่วนข้อ 4 ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการวางเฉยต่อรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่ได้รับ มีค่าเฉลี่ย  
 ต่ำสุด ( $\bar{X}= 3.55$ )

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงาน  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศลจังหวัดสงขลา ที่มีเพศ อายุ  
 ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการสอน**

1. ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรม  
 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามเพศ อยู่ในระดับมาก  
 ( $\bar{X}= 4.03$  และ  $\bar{X}= 3.99$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหา  
 น้อย เพศชาย พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}= 4.17$ ) รองลงมา คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X}=$   
 $4.09$ ) ส่วนด้านอุเบกขามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 3.85$ ) เพศหญิง พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  
 ( $\bar{X}= 4.12$ ) รองลงมา คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X}= 4.03$ ) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}= 3.84$ )





2. ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามอายุ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.10, 3.90 และ 4.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย อายุต่ำกว่า 30 ปี พบว่า ด้านมูทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.17) รองลงมา คือ ด้านกรุณา ( $\bar{X}$  = 4.16) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.94) อายุ 30 – 40 ปี พบว่า ด้านมูทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 3.99) รองลงมา คือด้านกรุณา ( $\bar{X}$  = 3.92) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.81) อายุ 41 ปีขึ้นไป พบว่าด้านมูทิตามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.21) รองลงมา คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X}$  = 4.10) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.81)

3. ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.13, 4.22, 4.21 และ 4.19) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ระดับการศึกษาปริญญาตรี พบว่า ด้านมูทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.14) รองลงมา คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X}$  = 4.06) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.84) ระดับการศึกษาปริญญาโทหรือสูงกว่า พบว่า ด้านมูทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.02) รองลงมา คือ ด้านกรุณา ( $\bar{X}$  = 3.92) ส่วนด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.84)

4. ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.18, 3.94 และ 4.01) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท พบว่า ด้านมูทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.26) รองลงมา คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X}$  = 4.22) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 4.04) รายได้ต่อเดือน 15,000 – 20,000 บาท พบว่า ด้านมูทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.09) รองลงมา คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X}$  = 3.99) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.78) รายได้ต่อเดือน สูงกว่า 20,000 บาท พบว่า ด้านมูทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.11) รองลงมา คือ ด้านอุเบกขา ( $\bar{X}$  = 4.07) ส่วนด้านเมตตา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.86)

5. ครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา มีความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 4 ด้าน จำแนกตาม



ประสบการณ์ในการสอน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.14, 4.02 และ 3.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ประสบการณ์ในการสอน ต่ำกว่า 5 ปี พบว่าด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.20) รองลงมา คือ ด้านกรุณา ( $\bar{X}$  = 4.19) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 4.01) ประสบการณ์ในการสอน 5 – 10 ปี พบว่า ด้านเมตตา กับด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.09) รองลงมา คือ ด้านกรุณา ( $\bar{X}$  = 4.01) ส่วนด้านด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.91) ประสบการณ์ในการสอน 10 ปีขึ้นไป พบว่า ด้านมุทิตา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X}$  = 4.08) รองลงมา คือ ด้านเมตตา ( $\bar{X}$  = 3.91) ส่วนด้านอุเบกขา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X}$  = 3.67)

**ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศลจังหวัดสงขลาที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ในการสอน ต่างกัน**

1. ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลาจำแนกตามอายุ โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลาจำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



5. ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลาจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านกรุณา และด้านอุเบกขา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านเมตตา กับด้านมูทิตา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ผลการรวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา**

1. ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมีความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แนะนำ สั่งสอนในด้านที่ผิดให้แก้ไขอย่างถูกต้อง ด้วยความเมตตาไม่มีอคติผู้บริหารควรให้ความรัก ความปรารถนาดี และควรมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ด้านกรุณา ผู้บริหารควรเต็มเปี่ยมไปด้วยความกรุณาปรารถนาให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาทุกคนมีความสุขในการทำงาน ผู้บริหารควรมีความเต็มใจรับฟังปัญหาและชี้แนะแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารควรมีความกรุณาเห็นอกเห็นใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

3. ด้านมูทิตา ผู้บริหารควรมีจิตใจยินดียกย่อง หรือชมเชยต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อได้ดีและมีผลงาน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจผู้บริหารงานควรมีความเป็นธรรม และส่งเสริมผู้ใต้ บังคับบัญชาด้วยความยินดี

4. ด้านอุเบกขา ผู้บริหารมีใจเป็นกลางต่อครูผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีความเสมอภาค ไม่มีอคติ ผู้บริหารควรรับฟังเหตุผลของทุกฝ่าย และมีความยุติธรรม เป็นกลางในการตัดสินปัญหา

## อภิปรายผล

การศึกษา “การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา” ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการศึกษาไว้ ดังนี้



1. ด้านเมตตา พบว่า การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับมาก และข้อที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการแสดงออกถึงความเป็นมิตรในการเป็นผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดซึ่งสอดคล้องกับความเป็นจริงที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารงานด้วยความรักและความหวังดี ได้แก่ มีความรัก คิดปรารถนาดีต่อกัน มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การใช้กิริยาจาสุภาพ มีความปรารถนาให้เป็นสุข แสดงออกถึงความเป็นมิตรในการเป็นผู้นำ ตระหนักในการพิจารณาเห็นโทษของโทษและอานิสงส์ของขันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระ ขุนอาจ (วีระ ขุนอาจ, 2551) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “ความเห็นของครูเกี่ยวกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายอุบลรัตน์ อำเภออุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับ คือ มุทิตา รองลงมา คือ ด้านเมตตา ด้านกรุณา และลำดับสุดท้าย คือ ด้านอุเบกขา สำหรับการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ในศูนย์เครือข่ายอุบลรัตน์ อำเภออุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามเพศ โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ความปลอดภัยให้กับเพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง หากขาดพรหมวิหาร 4 ข้อนี้แล้วจะเป็นอันตรายต่อทุกๆ คน

2. ด้านกรุณา พบว่า การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนให้การชี้แนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับความเป็นจริงที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสงสารคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อนสนใจรับรู้ รับฟังปัญหา ช่วยเหลือให้พ้นจากความทุกข์ ความยากจน ให้การชี้แนะในสิ่งที่เป็นประโยชน์ เต็มใจดำเนินการช่วยเหลือเมื่อประสบภัยพิบัติ ช่วยเหลือด้วยความยุติธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระอดิศักดิ์ สารโท (เดือนสั้นเทียะ) (พระอดิศักดิ์ สารโท (เดือนสั้นเทียะ), 2557) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (การบริหารการศึกษา)” พบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ



พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนกำลังบุคคล ส่วนด้านการพัฒนาบุคลากรและด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเดียวกันและด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การบำรุงรักษาบุคลากร ตามลำดับ

3. ด้านมูทิตา พบว่า การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่ว่าคุณบริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับความเป็นจริงที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรมที่ทำให้จิตใจ อารมณ์แจ่มใส สุขุม เยือกเย็น มีความยินดี ปลื้มปิติ เมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ สนับสนุนให้มีการประกาศเกียรติคุณ ยกย่องเผยแพร่การกระทำความดี สนับสนุนให้ผู้ใต้ บังคับบัญชากระทำในสิ่งที่ถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูสมุห์อนุกุล อนุวฑฒโน (ปานประดิษฐ์) (พระครูสมุห์อนุกุล อนุวฑฒโน (ปานประดิษฐ์), 2556) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลม่วงงาม อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา” พบว่า ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลม่วงงาม อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายกด้านพบว่า ประชาชน มีความคิดเห็นต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงาน ด้านมูทิตา (ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี) อยู่ในระดับมากทุกด้าน

4. ด้านอุเบกขา พบว่า การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ข้อที่ว่าคุณบริหารโรงเรียนให้ความเสมอภาคกับผู้ใต้บังคับบัญชา กับข้อที่ว่าคุณบริหารโรงเรียนปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด และตรงไปตรงมาในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับความเป็นจริงที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการตัดสินใจปัญหาด้วยความยุติธรรมให้ความเสมอภาคกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทุกคน อดทน อดกลั้น ด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ไม่เป็นมิตร วางเฉยต่อรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่ได้รับ ปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความเป็นกลางปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ อย่างเคร่งครัด และตรงไปตรงมา สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูสมุห์อนุกุล อนุวฑฒโน (ปานประดิษฐ์) (พระครูสมุห์อนุกุล อนุวฑฒโน (ปานประดิษฐ์), 2556) ได้



ศึกษาวิจัย เรื่อง “ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลม่วงงาม อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา” พบว่า ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลม่วงงาม อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ประชาชน มีความคิดเห็นต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงาน ด้านอุเบกขา (ความวางเฉยมีใจเป็นกลาง) อยู่ในระดับมากทุกด้าน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมีความเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แนะนำสั่งสอนในด้านที่ผิดให้แก่ไข้อย่างถูกต้อง ด้วยความเมตตาไม่มีอคติ ควรให้ความรัก ความปรารถนาดี และควรมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ด้านกรุณา ผู้บริหารควรเต็มเปี่ยมไปด้วยความกรุณาปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีความสุขในการทำงาน มีความเต็มใจรับฟังปัญหาและชี้แนะแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชามีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน
3. ด้านมูทิตา ผู้บริหารควรมีเมตตา ยินดี ยกย่อง หรือชมเชย ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อได้ดีและมีผลงาน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจมีความเป็นธรรม และส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยินดี
4. ด้านอุเบกขา ผู้บริหารควรมีใจเป็นกลางต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนด้วยกิริยาที่สุภาพ ไม่แสดงอาการที่ไม่เหมาะสม และคอยตักเตือนเมื่อเขาทำผิดพลาดและพร้อมให้กำลังใจ รับฟังเหตุผลของทุกฝ่าย และมีความยุติธรรม เป็นกลางในการตัดสินปัญหา



## ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษา เรื่อง “การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานวิชาการของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา”
2. ควรมีการศึกษา เรื่อง “การใช้หลักเมตตาและกรุณาในการสอนของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา”
3. ควรมีการศึกษา เรื่อง “การใช้หลักเมตตาธรรมในการปกครองของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา”

## เอกสารอ้างอิง

- ณัย ไชยโยธา . (2544). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเอส พรินต์ติ้ง เฮาส์.
- พระครูสมุห์อนุกุล อนุวฑฒโน (ปานประดิษฐ์) . (2556). *ความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลม่วงงาม อำเภอสิงหนคร จังหวัดสงขลา*. นครศรีธรรมราช: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระอดิศักดิ์ สารโท (เดือนสั้นเทียบ). (2557). *การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอลำสนธิ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (การบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วีระ ขุนอาจ. (2551). *ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายอุบลรัตน์ อำเภอบุณฑลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น*. นครศรีธรรมราช: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สงศรี ชมภูวงศ์. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. นครศรีธรรมราช: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.