

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัย เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 211 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สามารถสรุปเป็นส่วน ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมมีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีข้อค้นพบ ดังนี้

1.1 ด้านเมตตา โดยภาพรวมมีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับการให้คำแนะนำในด้านความประพฤติ ปฏิบัติที่เหมาะสมและดีงาม รองลงมาคือ มีความรักความปรารถนาดีต่อผู้ได้บังคับบัญชา โดยไม่มีเงื่อนไขหรือสิ่งตอบแทนใดๆ และการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับวัยงาน และความถนัด มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.2 ด้านกรุณา โดยภาพรวมมีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือและมีน้ำใจในการทำงานต่อผู้ได้บังคับบัญชา รองลงมาคือการช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานและการให้คำปรึกษาในเรื่องต่างๆ และการจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความเป็นอยู่ของครูและบุคลากรในโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.3 ด้านมุทิตา โดยภาพรวมมีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การแสดงออกถึงความยินดีเมื่อครูมีความสุข ความสำเร็จหรือความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว รองลงมาคือระดับการแสดงความชื่นชมต่อความดีงามหรือความสำเร็จของผู้ได้บังคับบัญชาในหน้าที่การงาน และการให้ความสนับสนุนและการให้กำลังใจในการทำงานของครูมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.4 ด้านอุเบกขา โดยภาพรวมมีการใช้หลักพรหมวิหาร 4 อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การใช้เหตุผลในการพิจารณาสอบสวนปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความเป็นธรรม รองลงมาคือ การช่วยเหลือหรือแก้ปัญหาให้ครูในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม และการมีความเที่ยงตรงไม่ลำเอียงหรืออคติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีข้อค้นพบดังนี้

2.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความถูกต้องเรียบร้อย รองลงมาคือ ครูภาคภูมิใจจากการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา และครูคิดว่างานที่ทำสำเร็จเป็นงานที่ทำทวยความสามารถมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูได้รับความไว้วางใจและแต่งตั้งให้เป็นการต่าง ๆ ของหน่วยงานและชุมชน รองลงมาคือ ครูได้รับการแสดงความยินดีจากบุคคลในหน่วยงาน และครูได้รับการยกย่อง ชมเชยในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ รองลงมาคือ เป็นงานที่ทำแล้วมองเห็นความสุขในการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ และเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยล้าพ้งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เมื่อพบปัญหาพร้อมแก้ไข ปรับปรุง การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รองลงมา คือ ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และปริมาณหรือจำนวนงานใหม่ ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหรือรับผิดชอบและมีอิสรภาพหรือมีอำนาจในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.5 ด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูมีความรักความสุขในการทำงาน รองลงมา คือ ได้รับโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เช่น การฝึกอบรม และได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สรุปผลการวิจัยดังนี้

3.1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กันและกันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ คุณธรรม ด้านอุเบกขา ด้านมุทิตา ด้านกรุณา และด้านเมตตา และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นรายด้าน มีข้อค้นพบดังนี้

3.1.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กันและกันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับด้านความสำเร็จของงานของครูอยู่ในระดับสูงเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอุเบกขา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านเมตตา

3.1.2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์กันและกันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับสูง เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอุเบกขา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านเมตตา

3.1.3 ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กันและกันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติของครู อยู่ในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านมุทิตาและด้านอุเบกขาเท่ากัน ด้านกรุณาและด้านเมตตา

3.1.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ระดับสูง และมีความสัมพันธ์กันและกันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับด้านความสำเร็จของงานของครูอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านอุเบกขา ด้านมุทิตา ด้านกรุณา และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านเมตตา

3.1.5 ด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับด้านความสำเร็จของงานของครูอยู่ในระดับสูง ได้แก่ ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา ระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านมุทิตาและด้านเมตตา

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า มีการใช้

หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองด้านคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยมีความรู้ความเข้าใจและสามารถนำคุณธรรมจริยธรรมที่ตนเองเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับกาลเทศะตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) ได้กำหนดมาตรฐานการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำและจริยธรรมไว้อย่างชัดเจนในมาตรฐานด้านปัจจัย ได้แก่ มาตรฐานที่ 19 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีและมาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับ พระจำปี ชินดา (2552 : 106) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญและมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในภาวะการณ์ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องมีความสามารถ คุณสมบัติและบุคลิกภาพที่เหมาะสม รู้จักวางตัวและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีคุณธรรมและความยุติธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเที่ยงธรรม เพราะข้าราชการส่วนมากกว่าจะได้ก้าวมาถึงระดับผู้บริหารนั้นย่อมผ่านร้อนผ่านหนาว ผ่านความคับข้องใจ ความกดดันมานานับปีการ ไม่ว่าจะจากเพื่อนร่วมงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา ฉะนั้นผู้ที่ผ่านอุปสรรคนานับปีการมาแล้วย่อมจะรู้ถึงความรู้สึกต่าง ๆ ของคนเวลานั้น ฉะนั้นการบริหารงานควรยึดหลักใจเขาใจเรา ยึดหลักคุณธรรมเมตตา กรุณา และนึกถึงจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย จะทำให้การบริหารนั้นมีทั้งพระเดชพระคุณ และงานก็มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.1 การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านเมตตา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระดับการให้คำแนะนำด้านความประพฤติ ปฏิบัติที่เหมาะสมและดีงาม รองลงมาคือ มีความรักความปรารถนาดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่มีเงื่อนไขหรือสิ่งตอบแทนใด ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความปรารถนาที่ดีต่อครูต้องการให้ครูเป็นแบบอย่างที่ดีของศิษย์ และหวังให้ครูมีความสุข มีความเจริญได้รับแต่สิ่งที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ พระธรรมปิฎก (ประยูร ปยุตโต, 2545 : 20) ที่กล่าวว่า ความเมตตา คือความปรารถนาดีมีไมตรี ต้องการให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข ส่วนการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับวัย งานและความถนัดมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันสถานศึกษาขาดแคลนครู และครูผู้ปฏิบัติการสอนมีคุณวุฒิไม่ตรงตามที่สถานศึกษาต้องการ ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมอบหมายงานให้โดยวิชาที่สอนไม่ตรงกับความถนัดของครู

1.2 การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านกรุณา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ

และมีน้ำใจในการทำงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมาคือการช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และการให้คำปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจเกิดจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำทางความคิดต่อผู้ร่วมงานในสถานศึกษา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อส่วนรวมในสถานศึกษา สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2549 : 93) ให้ความหมายของกรุณาว่า กรุณา คือ ช่วยเหลือผู้อื่นพ้นทุกข์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานเคอะร้อนก็ลงไปช่วยเหลือด้วยความเต็มใจ เช่น ช่วยด้านการเงิน ช่วยด้านสวัสดิการ ให้เบิกจ่ายได้รวดเร็ว ไปเยี่ยมเมื่อลูกน้องหรือพ่อแม่ของเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเจ็บป่วย เป็นต้น ส่วนการจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์ก็ถือฤกษ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความเป็นอยู่ของครูและบุคลากรในโรงเรียนมีค่าต่ำสุดอาจเป็นเพราะโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายขนาดตั้งแต่ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณมากกว่า ซึ่งเหตุนี้ อาจทำให้การจัดสรรสวัสดิการไม่ทั่วถึง

1.3 การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านมุทิตา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การแสดงออกถึงความยินดีเมื่อครูมีความสุข ความสำเร็จหรือความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการงานและชีวิตครอบครัว รองลงมาคือ ระดับการแสดงความชื่นชมต่อความดีงามหรือความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชา ในหน้าที่การงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเกิดจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความยินดีกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างจริงจัง ไม่เสแสร้ง แสดงความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานได้ดีและประสบความสำเร็จโดยบริสุทธิ์ใจ ไม่อิจฉาริษยา และส่งเสริมการทำความดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมุทิตา คือความเบิกบานพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี หรือมีความเจริญก้าวหน้า พลอยชื่นชมยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่นก็มีจิตใจเบิกบาน มุทิตาจึงเป็นหลักธรรมที่แสดงให้เห็นบุคลิกของคนใจกว้างไม่คับแคบ ซึ่งสอดคล้องกับ พระพรหมคุณาภรณ์ (2548 : 322) กล่าวถึงความสำคัญของมุทิตาว่า มุทิตาคือความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน แสดงความยินดีต่อเพื่อนร่วมงานด้วยอาการแจ่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ส่วนการให้ความสนับสนุนและการให้กำลังใจในการทำงานของครูมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำงานอยู่กับนักการเมือง อาจมีแรงกดดันจากผู้บริหารระดับสูง อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีภาระหน้าที่มากมายที่ต้องรับผิดชอบ บางคนอาจมีปัญหาส่วนตัว ทำให้บกพร่องในเรื่องการดูแล เอาใจใส่ การสนับสนุนหรือให้กำลังใจในเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว เมื่อครูมีปัญหา ทำให้ครูเกิดความรู้สึกน้อยใจ สอดคล้องกับแนวคิดของ พรชนก ทองลาด (2550 : 253) กล่าวว่า การบริหารด้วยมุทิตาเป็นปัจจัยที่ต้องเร่งแก้ไข ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรใส่ใจในเรื่องการสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ครู เพื่อให้ครูมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

1.4 การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้านอุเบกขา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การใช้เหตุผลในการพิจารณาสอบสวนปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความเป็นธรรม รองลงมาคือ การช่วยเหลือหรือแก้ปัญหาให้ครูในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ที่เป็นเช่นนี้อาจเกิดจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นธรรม มีใจเป็นกลางไม่โอนเอียงไปเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดด้วยความรักหรือความซง ซึ่งอุเบกขา คือ ความเที่ยงธรรม ความมีใจเป็นกลางไม่ลำเอียง ปราศจากอคติ มีความยุติธรรม มีจิตใจเที่ยงธรรม กล่าวคือ ในการตัดสินใจเรื่องใด ๆ จะต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง ประกอบด้วยเหตุผล ซึ่งสอดคล้องกับ ไสว มาลาทอง (2551 : 139-148) ได้ให้ความหมายของอุเบกขาว่า อุเบกขา คือ การทำใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง กล่าวคือในการตัดสินใจใด ๆ จะต้องพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญามีเหตุผลอย่างถูกต้องด้วยความเที่ยงธรรม สามารถใช้สติปัญญาพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องประกอบด้วยเหตุผล แล้วปฏิบัติลงไปด้วยความเอื้อเฟื้อสุจริตรอบคอบสามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้องหรือความยุติธรรมไว้ได้ อุเบกขาวางเฉยเมื่อผู้อื่นพลาดพลั้งไม่เข้าเติมให้ซ้ำใจและตั้งใจหวังสงเคราะห์เมื่อมีโอกาส ส่วนการมีความเที่ยงตรงไม่ลำเอียงหรืออคติต่อผู้ใดผู้หนึ่ง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาอาจใช้เหตุผลในการตัดสินใจโดยดูจากความเหมาะสมในการทำงาน หรือพอใจในการทำงานของครูที่ทำงานเก่ง อุทิศเวลาให้กับการสอน ซึ่งครูที่ไม่ทำงานใช้เวลาทำงานไปทำเรื่องส่วนตัวอาจไม่พอใจบ้าง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความยุติธรรมแก่ครูเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ พรชนก ทองลาด (2550 : 259) กล่าวว่า หลักการของอุเบกขา คือ หลักความถูกต้อง ยุติธรรมเมื่อให้ความจริง ความถูกต้อง ยุติธรรมย่อมเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน จนมักมีคำกล่าวที่ว่า “ความยุติธรรมเป็นสิ่งที่ทุกคนในโลกแสวงหา”

2. ผลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

2.1 แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ส่วนมากทำงานร่วมกันเป็นทีมอยู่เสมอ จึงทำให้มีความใกล้ชิดและอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อีกทั้งหน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายกระจายอำนาจการบริหารงานโดยตรงให้โรงเรียนเป็นผู้ตัดสินใจ และการปฏิบัติงานในปัจจุบันก็ยังได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการเข้ารับการอบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงานอยู่เสมอ ตลอดจนมีการพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานดี จึงทำให้

ผู้บริหารและครูผู้สอนมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1967 : 113) ที่ว่าองค์ประกอบ ที่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งทำให้เกิดความสุขและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีอยู่ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีข้อค้นพบดังนี้

2.1.1 ด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความถูกต้องเรียบร้อย รองลงมาคือ ครูภาคภูมิใจจากการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสำเร็จจะทำให้ครูประเมินตนเองสูง สามารถทำงานประสบความสำเร็จ เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แบนดูรา (Bandura, 1997 : 81-82) และผลการวิจัยของกูดสัน (Goodson, 1985 : 3543-A) พบว่า ปัจจัยด้านสังคมไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อแรงจูงใจจากปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน ส่วนปัจจัยด้านความสำเร็จของงาน เป็นปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดความพอใจมากที่สุด ส่วนครูคิดว่างานที่ทำสำเร็จเป็นงานที่ทำทลายความสามารถมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูอาจไม่พอใจงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งงานนั้นอาจไม่ตรงกับความสามารถหรือความถนัดของตน ทำให้เกิดความรู้สึกไม่ชอบ และไม่มีความสุขในการทำงานนั้นแต่ต้องทำให้สำเร็จเพราะเป็นหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร สอดคล้องกับพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2548 : 35-40) ระบุว่า ความเป็นไปส่วนใหญ่ในชีวิตของแต่ละคนขึ้นอยู่กับงาน งานนำไปสู่การพัฒนาตน พัฒนาชีวิต พัฒนาความสามารถ ทำให้มนุษย์มีความเชี่ยวชาญ มีความเก่งกาจในทางใดทางหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของครู เพื่อให้ครูทำงานอย่างมีความสุข และทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตนเอง

2.1.2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูได้รับความไว้วางใจและแต่งตั้งให้เป็นกรรมการต่าง ๆ ของหน่วยงานและชุมชน รองลงมาคือ ครูได้รับการแสดงความยินดีจากบุคคลในหน่วยงาน และครูได้รับการยกย่อง ชมเชยในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากวิชาชีพครูได้รับการยกย่องจากสังคมว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูง เป็นผู้มีความดีในสังคม ครูจึงได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ โดยแต่งตั้งให้เป็นกรรมการของหน่วยงานและชุมชน เช่น ได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น กรรมการประจำหน่วยเลือกตั้งต่าง ๆ และเมื่อได้รับรางวัลด้านการสอน เช่น ได้รับรางวัลครูผู้สอนดีเด่นหรือรางวัลหนึ่งแสนครูดี ครูก็จะได้รับการแสดงความยินดีจากบุคคลในโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนรวมทั้งหน่วยงานด้านการจัดการศึกษาด้วย ส่วนการที่ครูได้รับการยกย่องชมเชยในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อาจเป็นเพราะผู้บริหารบางคนมีภาระงานมากทำให้ลืมที่จะ

แสดงความยินดีหรือกล่าวคำชมเชยกับครู ครูจึงเกิดความน้อยใจและรู้สึกว่าคุณบริหารไม่ใส่ใจกับความสำเร็จที่ได้รับ สอดคล้องกับ บุศรา เตียรบรรจง (2546 : 4) ที่กล่าวว่า การที่ได้รับการยอมรับนับถือผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในเรื่องผลงานหรือความคิด เรื่องส่วนตัว เป็นต้น จะส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจในฐานะตนเอง นอกจากนี้ ทิพมาศ แก้วชิม (2542 : 8) ได้กล่าวว่า การยอมรับนับถือโดยได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับกำลังใจจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและได้รับการยอมรับว่าเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

2.1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เป็นงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ รองลงมาคือ เป็นงานที่ทำแล้วมองเห็นความสุขในการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ และเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยล้าพังมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้มอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของครูเพื่อให้งานมีคุณภาพ เช่น มอบหมายให้ครูสอนตรงตามสาขาวิชาที่จบมา เมื่อครูสอนในวิชาที่ตนเองถนัดและมีความรู้อย่างแท้จริงในวิชาที่สอนก็จะทำให้เกิดความสุขในการทำงานและทำงานได้สำเร็จ แต่การทำงานส่วนใหญ่ถ้าจะให้ประสบความสำเร็จและงานมีคุณภาพต้องอาศัยทีมงานที่มีความรู้ ความสามารถมาช่วยกันระดมความคิดและช่วยกันทำ ฉะนั้นหากต้องทำงานโดยลำพังตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังจึงเป็นเรื่องยาก หรือหากทำได้ ผลงานอาจไม่ดีเท่ากับการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับแนวคิดของ สุระสิทธิ์ คະลีส่วน (2551 : 122) และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คลีเมนต์ (Clements, 1983 : 2567-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายใน (ปัจจัยจูงใจ) และองค์ประกอบปัจจัยภายนอก (ปัจจัยค้ำจุน) กับความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการนักศึกษาในวิทยาลัยชุมชน ผลการวิจัยปรากฏว่า องค์ประกอบสำคัญที่สุดที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานคือ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ รองลงมา ได้แก่ ค่าจ้างเงินเดือน โอกาสความก้าวหน้า ความมั่นคง และเรื่องทั่วไป

2.1.4 ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เมื่อพบปัญหาพร้อมแก้ไข ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รองลงมา คือ ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และปริมาณหรือจำนวนงานใหม่ ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหรือรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูมีภารกิจที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมายอย่างอื่นอีกมากนอกเหนือจากการสอน เช่น งานธุรการชั้นเรียน โครงการอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีงานเร่งด่วนจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งถือเป็นงานพิเศษที่จะต้องทำให้เสร็จตามเวลาที่กำหนดทำให้ครูต้องปฏิบัติหน้าที่เต็มเวลาทั้งในเวลาราชการและวันหยุดราชการซึ่งจะต้องทำงาน

ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และเมื่อพบปัญหาต้องรีบแก้ไข ปรับปรุงเพื่อให้งานมีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และหากทำได้สำเร็จจึงจะได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่เพิ่มขึ้น ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมอบหมายให้ครูได้ตัดสินใจปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบได้อย่างมีอิสระ พร้อมให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขงานและมอบหมายให้ปริมาณงานหรือจำนวนงานใหม่ ๆ อย่างทั่วถึงกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ คาร์ล ศรีอรัม (2543 : 53) ที่ว่าผู้บริหารควรปรับปรุงพฤติกรรมของตนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และจะส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตามให้เกิดขึ้นด้วย

2.1.5 ด้านความก้าวหน้า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ครูมีความสุขในการทำงาน รองลงมา คือ ได้รับโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เช่น การฝึกอบรม และได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่สร้างแรงจูงใจให้กับครูผู้สอนในระดับมาก โดยเฉพาะครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมาก ประกอบกับอายุการปฏิบัติราชการมาก จึงต้องพัฒนาตนเองเพื่อเลื่อนตำแหน่งในสายผู้สอนให้สูงขึ้น เช่น ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ ทำผลงานทางวิชาการเพื่อปรับระดับเป็นครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ เป็นการพัฒนาตนเองในทางวิชาการซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แอลเดอร์เฟอร์ และกูซโซ (Alderfer and Guzzo, 1979 : 201) ที่กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการความก้าวหน้า และเติบโตในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ แต่การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของครูนั้นเป็นไปได้ไม่ทั่วถึง เพราะมีปัญหาด้านโครงสร้างการบริหารและด้านงบประมาณ สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สำนักข่าวกรมประชาสัมพันธ์, 2551 : 3) โดยอรุณ จันทวานิช เปิดเผย ผลการศึกษาว่า อุปสรรคสำคัญก็คือความไม่ชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร การเลื่อนวิทยฐานะของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ครอบคลุมบุคลากรในสำนัก หรือกองการศึกษาของเทศบาล ในขณะที่การนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการศึกษาดำเนินการได้ไม่เต็มที่ สืบเนื่องจากสำนักกองการศึกษาขาดแคลนบุคลากร ทำให้การดำเนินการนิเทศ กำกับติดตาม และประเมินผลการศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ อีกปัญหาเรื้อรังที่สำคัญก็คือขาดความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณระดับสถานศึกษา แม้ว่าเทศบาลจะได้รับการจัดสรรงบประมาณ แบบให้เงินอุดหนุนเป็นก้อน แต่ระเบียบปฏิบัติ ซึ่งโรงเรียนสังกัดเทศบาลมีอำนาจ การส่งจ่ายงบประมาณได้ไม่เกิน 3,000 บาท ส่งผลให้การดำเนินการวางแผนงาน หรือ โครงการ มีการชะลอตัว ผลสำเร็จตามเป้าหมายไม่เป็นไปตามช่วงเวลาที่มีความต้องการ

3. การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา สรุปผลการวิจัยดังนี้

3.1 การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์กันและกันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับสูงทุกด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านอุเบกขา ด้านมุกิตา ด้านกรุณา และด้านเมตตา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงความรัก ความเมตตาคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและยินดีเมื่อครูประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน รวมทั้งความมีใจเป็นกลางมีความยุติธรรมทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรชนก ทองลาด (2550 : 82) ที่กล่าวว่า จากการประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์สัมพันธ์ ความพึงพอใจในการทำงานตลอดจนประยุกต์สู่พรหมวิหารธรรม โดยได้อาศัยทฤษฎีการจูงใจของ มาสโลว์ (Maslow. 1954 : 189) การจูงใจของ เฮิร์ซเบิร์ก มัวซเนอร์ และซินเดอร์แมน (Herzberg, Mausner, and Synderman. 1959 : 256) การจูงใจของ แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 124) ความเสมอภาคของ อาดัมส์ (Adams. 1963 : 123) การให้คุณค่าตนเองในการทำงาน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545 : 55-62) ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานและพรหมวิหารธรรมมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กัน เนื่องจากทุกทฤษฎีมุ่งสู่ลักษณะใกล้เคียงกันคือ ความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่ง พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2547 : 28) ก็ยังสนับสนุนว่าพอมีความรัก ความพึงพอใจในการทำงานแล้วเราก็จะทำงานด้วยความสุขตั้งใจทำ และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู เป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับสูงเรียง ความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสำเร็จของงาน และด้านความก้าวหน้า ส่วนด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ลักษณะของการทำงาน เช่น การริเริ่มสร้างสรรค์เป็นปัจจัยภายในของตัวบุคคล ซึ่งในการมอบหมายงานของผู้บริหารจะมองความเหมาะสมของงานกับบุคคลมากกว่าการใช้หลักพรหมวิหาร 4 หรืออาจเป็นเพราะความน่าสนใจ ความท้าทายในงานเป็นความชอบส่วนบุคคลผู้บริหารจึงควรหันมาให้ความสำคัญของศักยภาพส่วนบุคคล เช่น ความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และคุณสมบัติของบุคลากร รวมทั้งการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมด้วยสอดคล้องกับแนวคิดของแมคเคลแลนด์ (McClelland. 1961 : 225)

พนักงานที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมักต้องการจะทำงานในลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ 1) งานที่เปิดโอกาสให้เขาได้รับผิดชอบเฉพาะส่วนของเขา และเขามีอิสระที่จะตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง 2) ต้องการงานที่มีระดับยากง่ายพอดี ไม่ง่ายหรือยากจนเกินไปกว่าความสามารถของเขา 3) ต้องการงานที่มีความแน่นอนและต่อเนื่องซึ่งสร้างผลงานได้และทำให้เขามีความก้าวหน้าในงานเพื่อจะพิสูจน์ตนเองถึงความสามารถของเขาได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยนำหลักกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้กับเพื่อนร่วมงาน และส่งเสริมให้ผู้บริหารแต่ละระดับได้ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาภายในหน่วยงาน

1.2 ผู้บริหารควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรในเรื่องแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน เพราะแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นการจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการความสำเร็จมิได้หวังรางวัลตอบแทนจากการกระทำของเขา

1.3 ผู้บริหารควรจัดให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบ เพราะจากผลการวิจัยพบว่า ปริมาณหรือจำนวนงานใหม่ ๆ ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหรือรับผิดชอบและมีอิสรภาพหรือมีอำนาจในการทำงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารจึงควรพัฒนาครูโดยส่งครูเข้ารับการอบรมเพื่อให้ครูเกิดความรู้ ความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารเกิดความไว้วางใจ และมอบหมายให้ครูทำงานใหม่ ๆ หรือรับผิดชอบงานของตนโดยมีอิสระได้ เพราะงานที่ทำมีคุณภาพดีแล้ว

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยหลักพุทธธรรมที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการบริหารการศึกษา ที่ประยุกต์ใช้กับทักษะการสร้างแรงจูงใจ จำนวน 5 หลักธรรม ได้แก่ ทศพิธราชธรรม สุจริต 3 กัลยาณมิตรดา อธิปไตย 4 และกัลยาณมิตรธรรม

2.2 ควรมีเปรียบเทียบการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ เช่น สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ตามความคิดเห็นของครู