# บทที่ 5
# สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำนวน 4 ด้าน คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู และ 2) เพื่อเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 445 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง และส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 445 ฉบับ ได้กลับมาทั้งหมด 445 ฉบับ เป็นฉบับสมบูรณ์ทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร ร้อยละ 27.64 โดยอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ร้อยละ 6.52 ขนาดกลาง ร้อยละ 9.89 และขนาดเล็กร้อยละ 11.23

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครู ร้อยละ 72.36 โดยอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ร้อยละ 37.53 ขนาดกลางร้อยละ 22.92 และขนาดเล็กร้อยละ 11.91

5.1.2 การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในภาพรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านมุทิตา ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านมุทิตา เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความยินดีกับผู้ร่วมงานที่ได้เลื่อนตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความยินดีกับผู้ร่วมงานที่ได้รับความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และผู้บริหารโรงเรียนแสดงความยินดีกับนักเรียนที่ประสบความสำเร็จในการเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีสวัสดิการด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะและวิธีปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงาน และผู้บริหารโรงเรียนจัดระบบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม

2) ด้านเมตตา เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนมีความปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงานและผู้บริหารโรงเรียนให้อภัยนักเรียนเสมอ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ ผู้บริหารโรงเรียนมองส่วนที่ดีของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารโรงเรียนมีความห่วงใยผู้ร่วมงานทุกคน

3) ด้านอุเบกขา เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ข้อ ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนหลีกเลี่ยงการวุ่นวายในเรื่องส่วนตัวของผู้อื่น ผู้บริหารโรงเรียนมีความอดทนต่อความยากลำบากในการทำงานและผู้บริหารโรงเรียนมีความอดกลั้นต่อคำพูดนินทาว่าร้ายจากบุคคลอื่น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนใช้ความเป็นกลางในการบริหารงาน ผู้บริหารโรงเรียนรู้จักวางเฉยในบางสถานการณ์และผู้บริหารโรงเรียนมีจิตใจที่หนักแน่น มั่นคง

4) ด้านกรุณา เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนช่วยเหลือเกื้อกูลศาสนาในทางสร้างสรรค์อย่างเหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนหลีกเลี่ยงการเบียดเบียนผู้อื่น และผู้บริหารโรงเรียนมีความสงสารเห็นใจผู้ที่ได้รับความเดือดร้อนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความช่วยเหลือด้านบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์แก่หน่วยงานอื่นที่ได้รับความเดือดร้อน ผู้บริหารโรงเรียนให้ความช่วยเหลือด้านวัสดุสิ่งของแก่ผู้อื่นที่ได้รับความเดือดร้อนและผู้บริหารโรงเรียนเสียสละทรัพย์ส่วนตัวในการช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่ได้รับความเดือดร้อน

5.1.3 เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่ง และตามขนาดของโรงเรียน

1) จำแนกตามตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่าการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่งโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## 5.2 อภิปรายผล

จากผลของการวิจัย ผู้วิจัยนำประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายผลมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.2.1 จากผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในภาพรวม 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านมุทิตา ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา ทั้งนี้เนื่องมาจากคุณธรรมเป็นปัจจัยสำคัญของผู้บริหารงานในสถานศึกษา และทำให้เกิดการเสริมสร้างศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานรวมทั้งการปรับตัวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการปกครอง การพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ ที่ทำให้ผู้บริหารมีความแตกต่างกันในเชิงคุณภาพคือ พื้นฐานด้านคุณลักษณะส่วนตัว เช่น บุคลิกภาพครอบครัว ประสบการณ์ต่างๆ ในชีวิตความสามารถในการคิดวิเคราะห์และเลือกแนวปฏิบัติ ในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงานของตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม ความสามารถนี้จำเป็นต้องฝึกฝนและพัฒนาตนเอง ความยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักธรรมและคำสอนของศาสนา ผู้บริหารที่ยึดมั่นย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน เป็นที่ยอมรับของสังคมและกระบวนการพัฒนาผู้บริหารต้องมีความชัดเจน มีกลยุทธ์ที่ดี ไม่ลองผิดลองถูก กระบวนการเหล่านี้จะต้องมีประสิทธิภาพสูง มีการศึกษาวิจัยและประเมินผล มีรูปแบบที่เหมาะสม มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง (วิเชียร วงค์คำจันทร์, ออนไลน์, 2551) และผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของคุณธรรมที่เด่นชัด 3 ประการ คือ เป็นเครื่องเชิดชูเกียรติ กล่าวคือ บุคคลที่มีคุณธรรมจะทำให้เป็นผู้มีชื่อเสียงเกียรติยศปรากฏ เป็นที่ยอมรับของมวลชนทั่วกัน เป็นเครื่องส่งเสริมให้บุคคลทำความดีและประพฤติตนถูกทาง คุณธรรมเป็นสิ่งกำกับจิตใจและเสริมกำลังใจให้คนคิดดี พูดดี และทำดี คุณธรรมเป็นเครื่องส่งเสริมคุณภาพของมนุษย์ตัวชักจูงลักษณะนิสัยของมนุษย์ในทางดีงามและเป็นรากฐานของความสุข คุณธรรมเป็นสิ่งที่ดีงามที่ควรปลูกฝังและดำรงรักษา คุณธรรมนั้นผูกพันอยู่กับความสุข คือคุณธรรมเป็นเหตุให้บุคคลพบความสุขสร้างความพึงพอใจและความถูกต้องทางความคิดและการปฏิบัติที่เป็นสุขแก่ผู้ปฏิบัติ คุณธรรมเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการดำเนินกิจกรรมทุกอย่าง จึงควรสร้างคุณธรรมเพื่อนำมาซึ่งความเป็นอยู่ที่ดี พอดี พอเพียง ดีพอและนำความสุขสมบูรณ์มาสู่ชีวิต (สุวกิจ รีปัดถา และคนอื่นๆ, 2550, หน้า 12) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชาญ สีหาราช (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการปฏิบัติงานและคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเลย มีพฤติกรรมด้านคุณธรรมในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิเชียร บุญกล้า (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม มีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากสูงสุดไปหาต่ำสุดดังนี้ ด้านมุทิตา ด้านเมตตา ด้านอุเบกขา และด้านกรุณา และสอดคล้องกับผลการวิจัยของพระปลัดคำภา สิมบิดา (2552, บทคัดย่อ) ได้วิจัยศึกษา การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สำนักหอสมุด

ของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการศึกษา การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำแนกรายด้านทั้ง 4 ด้าน มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1) การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านมุทิตา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิเชียร บุญกล้า (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า มีการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ด้านมุทิตาอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า ภาวะจิตใจที่มีความยินดีเมื่อผู้อื่นได้รับความสุขความเจริญ ความพรั่งพร้อมต่างๆ ด้วยใจที่ปราศจากความริษยา เห็นใครได้รับความสุขความเจริญก็พลอยยินดี ตัดความยินร้ายไม่ยินดีและระวังจิตใจไม่ให้เกิดความริษยา วิธีการระวังจิตใจไม่ให้เกิดความริษยา และการสร้างมุทิตาให้เกิดแก่ตน คือ การระมัดระวังใจมิให้ริษยาผู้อื่นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีมีความพรั่งพร้อม เมื่อเกิดความริษยาให้ตระหนักว่าตนเองมีความยินดีเมื่อได้รับความสุขความเจริญความพรั่งพร้อมฉันใด ผู้อื่นย่อมรู้สึกยินดีฉันนั้นจึงไม่ควรไปริษยาผู้อื่น ตรงกันข้ามควรพลอยยินดีกับผู้อื่นและควรแผ่จิตมุทิตาไปยังผู้อื่นทั้งที่รู้จักและไม่รู้จัก โดยเจาะจงและไม่เจาะจงแก่ผู้เป็นที่รักและบุคคลทั่วไป (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2540, หน้า 179)

2) การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านเมตตา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุพล เครือมะโนรมย์ (2543, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา ไปปฏิบัติในการบริหารงานในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชรินทร์ หงษ์ทอง (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามตัวบ่งชี้มาตรฐานที่ 19 ในทัศนะของผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการประเมินคุณภาพภายนอก ผลการวิจัยพบว่าคุณธรรมที่สำคัญสำหรับผู้บริหารที่ควรยึดถือประจำใจคือ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความเมตตากรุณา ความเสียสละ การมีศีลธรรมและการมีสัจจะ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แมกนูสัน (Magnuson, 1971, p. 133-A) ได้วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะส่วนตัวประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ มีวิจารณญาณและมีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดี มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มีสติไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีอารมณ์ขัน มีใจกว้างและเปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลายมีความเมตตาปรานีและเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนมีความปรารถนาดีต่อผู้ร่วมงานและผู้บริหาร

สถาบันวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โรงเรียนให้อภัยนักเรียนเสมอเมตตาจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรักความปรารถนาดีมองส่วนที่ดีมองข้ามสิ่งที่ไม่ดีและรู้จักให้อภัยต่อเพื่อนร่วมงาน การทำงานจึงจะเป็นไปด้วยดี เพราะเมตตาหมายถึงภาวะของจิตใจที่มีความรักความปรารถนาดี มีเยื่อใยไมตรีจิตและคิดเกื้อกูลผู้อื่นปราศจากอาฆาตพยาบาทโกรธแค้น แสดงออกได้ทั้งสีหน้าแววตา สายตาที่สงบแช่มชื่นมองดูด้วยสายตาอันแสดงถึงจิตใจที่มุ่งหวังให้ผู้อื่นได้ดีมีความสุข ปราศจากความมุ่งร้ายทั้งหลายทั้งปวงศัตรูของเมตตาคือพยาบาท เมตตาเป็นเครื่องดับความพยาบาท ความมุ่งร้ายปองร้ายด้วยอำนาจของความโกรธ วิธีการสร้างเมตตาให้เกิดแก่ตน คือ การระวังใจมิให้โกรธแค้นขัดเคืองอาฆาตพยาบาท หากภาวะจิตใจเป็นเช่นนั้นให้พยายามระงับและตระหนักว่าตนเองรักความสุขและต้องการความสุขฉันใดผู้อื่นก็ปรารถนาความสุขฉันนั้น เมื่อฝึกจิตใจให้ละซึ่งความอาฆาตพยาบาท และทำไมตรีจิตให้เกิดขึ้นได้แล้ว ให้ฝึกแผ่จิตเมตตาไปยังผู้อื่นโดยเจาะจงและไม่เจาะจงทั่วไป ด้วยใจที่ปรารถนาดีให้ผู้อื่นมีความสุขว่า “จงอย่ามีเวร อย่ามีเบียดเบียน อย่ามีทุกข์ ขอให้มีสุข รักษาตนให้พ้นทุกข์ภัยมีความสวัสดี” พระบรมศาสดาทรงสั่งสอนให้ปรับความรักใคร่ ปรารถนาสุขให้เกิดแก่ตน และเผื่อแผ่ไปยังผู้อื่น ทั้งคนอันเป็นที่รัก คนที่เป็นกลาง และคนที่เป็นศัตรู เมตตาจึงเป็นธรรม เครื่องทำใจตนเองให้เป็นสุขและแผ่ความสุขไปยังผู้อื่นด้วย (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2540, หน้า 175)

3) การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านอุเบกขา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทัศนีย์ นุชนวลรัตน์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนหลีกเลี่ยงการวุ่นวายในเรื่องส่วนตัวของผู้อื่น ผู้บริหารโรงเรียนมีความอดทนต่อความยากลำบากในการทำงานและผู้บริหารโรงเรียนมีความอดกลั้นต่อคำพูดนินทาว่าร้ายจากบุคคลอื่น เพราะผู้บริหารยึดหลักอุเบกขา โดยการทำจิตใจที่เป็นกลาง ให้ความเสมอภาคมีความยุติธรรม รู้จักวางเฉยในบางสถานการณ์ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แคร์รอลล์ (Carroll, 1992, p. 54-02-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้านคุณธรรม พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของโรงเรียน คือ คุณธรรมของผู้บริหารและครู ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความอดทน จิตวิทยา (การเกลี้ยกล่อม) การตัดสินใจ การแสดงออก ความสามัคคีปรองดอง ดังที่ธนาคารแห่งประเทศไทย (2540, หน้า 176) กล่าวไว้ว่าอุเบกขา คือภาวะจิตใจที่มีความเป็นกลาง การวางเฉย ไม่ยินดียินร้าย โดยเห็นว่า ทุกคนมีกรรมเป็นของตน ย่อมมีสุข มีทุกข์ มีสมบัติเสื่อมสมบัติ การวางเฉย คือ วาง ได้แก่ไม่ยึดถือไว้ เฉย คือไม่จัดแจงวุ่นวายปล่อยให้เป็นไปตามกรรมหรือตามกำหนดของกรรมวิธีฝึกจิตใจให้เกิดอุเบกขาคือระมัดระวังใจมิให้เกิดความยินดียินร้ายทั้งคราวได้รับสมบัติและความได้รับความวิบัติ ให้ฝึกระงับจิตใจโดยตระหนักนึกถึงกรรมและผลแห่งกรรมด้วยความคิดว่า “ทุกสัตว์บุคคลมีกรรมเป็นของของตน เป็นทายาทรับผลของกรรม มีกรรมเป็นกำเนิดมีกรรมเป็นเผ่าพันธุ์ มีกรรมเป็นที่อาศัย ทำกรรมอันใดไว้ดีหรือชั่วก็ต้องรับผลของกรรมนั้น”

4) การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านกรุณา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุพล เครือมะโนรมย์ (2543, บทคัดย่อ)

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของพนักงานครูเทศบาลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ได้แก่กรุณา ไปปฏิบัติในการบริหารงานในสถานศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่สูง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เมอรี่ (Murry, 1996, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์หลักคุณธรรมของผู้นำ ที่นำไปประพฤติปฏิบัติในโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ของผู้บริหาร ครูและนักเรียน พบว่าคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ได้แก่ การดูแลห่วงใย ความยุติธรรม ความรับผิดชอบส่วนการศึกษาคุณธรรมของผู้บริหารจะส่งผลสะท้อนออกมา คือ ความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และความมีประชาธิปไตย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของจริยธรรม ความเห็นและมติที่ประชุมอันจะเป็นตัวช่วยพัฒนารูปแบบและยุทธวิธีในการเสริมสร้างคุณธรรมให้กับผู้บริหารในโรงเรียน ดังที่ธนาคารแห่งประเทศไทย (2540, หน้า 176) กล่าวว่า กรุณาหมายถึง ภาวะของจิตใจที่หวั่นไหวไปด้วยความทุกข์ของผู้อื่น เมื่อเห็นความทุกข์ของผู้อื่นก็ไม่สามารถทนเฉยอยู่ได้ต้องขวนขวายช่วยเหลือโดยมีความมุ่งหวังให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ เป็นความสงสารความเห็นใจและความปรารถนาที่จะบำบัดทุกข์ให้ผู้อื่น ปราศจากความคิดเบียดเบียนซ้ำเติม ศัตรูของกรุณาคือความเบียดเบียน กรุณาที่บริสุทธิ์ต้องปราศจากโทมนัส กล่าวคือกรุณาต้องไม่เจือปนด้วยความทุกข์ใจ ความเสียใจอันเนื่องมาจากบุคคลอันเป็นที่รักได้รับความทุกข์ กรุณาเป็นเครื่องดับความเบียดเบียนที่เกิดขึ้นในตนวิธีการสร้างกรุณาให้เกิดแก่ตน คือ การระวังใจให้ปราศจากความคิดเบียดเบียนใครโดยคิดเสียว่าหากตนเองมีทุกข์และต้องการความช่วยเหลือฉันใด เมื่อผู้อื่นมีทุกข์ย่อมต้องการความช่วยเหลือฉันนั้น ดังนั้นจึงควรหัดฝึกจิตใจไม่นิ่งดูดายให้ขวนขวายช่วยเหลือให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ตามความสามารถหรือตามที่ควรทำ และให้แผ่จิตใจกรุณาไปยังผู้อื่นทั้งที่รู้จักและไม่รู้จักโดยเจาะจงและไม่เจาะจง แก่ผู้เป็นที่รักและบุคคลทั่วไป ด้วยความคิดว่า “จงพ้นทุกข์จากความทุกข์ความเดือดร้อน”

5.2.2 เปรียบเทียบการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามตำแหน่ง และตามขนาดของโรงเรียน

1) จำแนกตามตำแหน่งผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระปลัดคำภา สิมบิดา (2552, บทคัดย่อ) ได้วิจัยศึกษา การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ที่มีสถานภาพต่างกันมี ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนโดย ภาพรวม และรายด้าน พบว่าไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนนอกจากมีการบริหารและจัดการตามอำนาจหน้าที่เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนแล้ว ยังต้องนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียน โดยนำหลักธรรมมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่างๆ ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ซึ่งได้แก่ การดำเนินการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านบริหารทั่วไป และที่สำคัญเพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา คือ การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545ข, หน้า 5) ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารและครูจึงมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จึงไม่แตกต่างกัน

2) จำแนกตามขนาดของโรงเรียนผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญเสริม มงคลดาว (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง คุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ครูผู้สอนและกรรมการโรงเรียน ในโรงเรียนขนาด และสถานที่แตกต่างกัน มีความเห็นต่อการปฏิบัติตามคุณธรรม ของผู้บริหารโรงเรียนไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระปลัดคำภา สิมบิดา (2552, บทคัดย่อ) ได้วิจัยศึกษา การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ผลการวิจัยพบว่า ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในกลุ่ม 7 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใดก็ตามต่างก็มีหน้าที่ที่ต้องบริหารโรงเรียนตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยกำหนดให้สถานศึกษามีอำนาจหน้าที่โดยให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชามีบทบาทหน้าที่บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา, 2545, หน้า 23) ผู้บริหารและครูจึงต้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความใกล้ชิดเป็นกันเอง มีส่วนร่วมในการทำงานทุกอย่าง ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ไม่แตกต่างกัน

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยการใช้หลักธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผู้วิจัยได้เสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1) ด้านเมตตา ผู้บริหารโรงเรียนควรยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ ผู้บริหารโรงเรียนควรมองส่วนที่ดีของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารโรงเรียนควรมีความห่วงใยผู้ร่วมงานทุกคน

2) ด้านกรุณา ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความช่วยเหลือ ด้านบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์แก่หน่วยงานอื่นที่ได้รับความเดือดร้อน และผู้บริหารโรงเรียนควรเสียสละทรัพย์ส่วนตัวในการช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่ได้รับความเดือดร้อน

3) ด้านมุทิตา ผู้บริหารโรงเรียนต้องหาทางสนับสนุนส่งเสริมให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีกำลังใจในการทำงาน ด้านสวัสดิการต่างๆ รวมทั้งความก้าวหน้าในอาชีพการงานทุกๆ ด้าน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้เข้ารับการอบรม หรือได้เพิ่มศักยภาพ เพิ่มความรู้ วิทยฐานะ เป็นต้น

4) ด้านอุเบกขา ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้ความเป็นกลาง เป็นธรรมในการบริหารงาน ผู้บริหารโรงเรียนควรรู้จักวางเฉยในบางสถานการณ์ และผู้บริหารโรงเรียนควรมีจิตใจที่หนักแน่น มั่นคง

**5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป**

1) ควรศึกษาวิจัยการปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตการศึกษาอื่นๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมเกี่ยวกับปัญหา และการปฏิบัติตนตามคุณธรรมโดยส่วนรวม อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) ควรมีการศึกษารายกรณีผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำหลักธรรมไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี