การบูรณาการหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคล

INTEGRATING THE 4 BRAHMAVIHARA PRINCIPLES IN PERSONNEL MANAGEMENT

[1]ศุภเกียรติ วรสาร

[1]Supakeat Worasan

[1]มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

[1]Mahachulalongkornraiavalaya University, Thailand

[1]Ston.w2534@gmail.com

Received: August 28, 2024; **Revised**: November 9, 2024; **Accepted**: December 25,2024

บทคัดย่อ

การบริหารงานบุคคลโดยนำหลักธรรมที่นำไปใช้ประกอบกับการทำงานก็ยังจะส่งผลให้ผู้ร่วมงานมีความสุข และถ้า ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานนำไปยึดถือปฏิบัติแล้วย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขในการ ปฏิบัติงานผลการทำงานย่อมดีขึ้นอย่างแน่นอน พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมะอันเป็นที่อยู่ของพรหม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เหมาะสำหรับผู้ใหญ่ ผู้นำ นักปกครอง ผู้จัดการ เมตตาเป็นการทำให้ผู้อื่นสุขยิ่งขึ้น กรุณาเป็นการช่วยเหลือแก้ไขให้เขาพ้นทุกข์ที่มีอยู่ มุทิตาเป็นการ พลอยยินดีเมื่อเขาได้ดี และ อุเบกขา เมื่อเขาเกิดประสบสิ่งไม่ดีก็ไม่ซ้ำเติมเขา ให้วางใจเป็นกลาง เป็นการประยุกต์พรหมวิหารมาใช้ในเชิงธุรกิจอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องนำเอาหลักพรหมวิหาร 4 ด้าน อุเบกขา มาใช้ในการบริหารงานปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคน เสมอภาพกันด้วยความยุติธรรมอีกอย่าง หนึ่ง ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันของผู้ร่วมงานทุกคน และในบางสถานการณ์ จำเป็นต้องวางเฉยเป็นกลาง รู้เท่าทัน สรุปพรหมวิหาร หมายถึง หลักธรรมคำสั่งสอนอีกข้อหนึ่งในทางพระพุทธศาสนาอันเป็น หลักข้อปฏิบัติเพื่อยึดเหนียวจิตใจของมนุษย์ให้อยู่ร่วมกันในสังคมซึ่งแสดงออกในด้านความรัก ความ ปรารถนาดีให้ทุกคนมีความสุข มีจิตใจสงสาร เอื้อเฟื้อช่วยเหลือผู้อื่น ร่วมทั้งสรรพสัตว์ทั้งปวงให้พ้น ทุกข์ ส่วนในด้านจิตใจ พลอยยินดีกับคนที่เขาได้ดีมีความสุข ด้านการแสดงออกความยุติธรรม ความ เที่ยงตรง

---

[1]นักศึกษาปริญญาเอก สาขาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรราชวิทยาลัย

ปราศจากความลำเอียง ด้วยรักและชังใคร ผู้มีพรหมวิหารธรรมนั้น จิตใจย่อมพบแต่ความ เยือกเย็นผาสุกทั้งกายและใจของตนเอง และผู้อื่นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงการมีเมตตา กรุณา อุเบกขา ก่อให้เกิดศรัทธาแก่ครู เพื่อนร่วมงาน ชุมชน ตลอด การบริหารงานบุคคลด้วยความเป็นธรรม วางระบบและวิธีการให้คุณให้โทษ ให้รางวัลด้วยความเป็น ธรรม

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4, การบริหารงานบุคคลด้วยความเป็นธรรม

Abstract

Personnel management by applying the principles of Dhamma to work will also result in colleagues being happy. And if supervisors in the organization adhere to them, it will certainly make subordinates happy in their work. The work results will definitely improve. The four divine states of mind are the abode of Brahma, consisting of loving-kindness, compassion, mudita, and equanimity. They are suitable for adults, leaders, administrators, and managers. Metta is making others happier. Karuna is helping to relieve them of their suffering. Mudita is rejoicing when they are doing well. And equanimity is not making things worse when they experience bad things. Be neutral when they experience bad things. It is a systematic application of the divine states of mind in business. Therefore, school administrators must apply the principles of the four divine states of mind, including equanimity, in their management. Treat all colleagues equally with fairness. Administrators must be aware of all colleagues. In some situations, they must remain neutral and aware. In summary, the divine states of mind refer to another principle of Buddhism, which is The principles of practice to hold the human mind together in society, which are expressed in love, goodwill for everyone to be happy, have compassion, help others, including all creatures to escape suffering. In terms of the mind, rejoice for those who are doing well and are happy. In terms of expressing justice, fairness, and being free from bias due to love and hate, those who have the divine abode will find only coolness and happiness in both body and mind of themselves and others. For school administrators, they should show their subordinates about loving-kindness, compassion, and equanimity, creating faith in teachers, colleagues, the

community, and all personnel management with fairness. Establish a system and method for giving merit, demerit, and rewarding with fairness.

Keywords: Human resource management based on the principles of the Four Divine Abodes, Human resource management with fairness

บทนำ

การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ต่อการบริหารมหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยขอน าเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้ พรหมวิหาร 4 หมายถึง เป็นหลักธรรมประจำใจเพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐ และ บริสุทธิ์เฉกเช่นพรหม เป็นแนวธรรมปฏิบัติของมนุษย์ในสังคมและส่งเสริมการในการปกครอง มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ เมตตา แปลว่า ความรักความปรารถนาดี มีไมตรีจิต หมายถึงการคิดช่วยเหลือให้ทุกคน ประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตาคือการฝึกอบรมจิตใจ เป็นสำคัญ คือฝึกจิตใจให้มีความเยือกเย็น มีเมตตาต่อสรรพสัตว์ทุกทั่วหน้า กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึงการคิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์เดือดร้อน ได้แก่ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ ความเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวงในการปฏิบัติเกี่ยวกับกรุณา เริ่มจากการปลูกฝังความสงสารให้กับผู้อื่นได้รับความลำบากเกิดขึ้นในใจ เมื่อมีความกรุณาเกิดขึ้นในใจแล้วการแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้น ๆ เช่น การช่วยเหลือคนเจ็บ ช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถาช่วยเหลือคนขาดแคลนความกรุณาเป็นคุณธรรมที่สำคัญที่จะทำให้นัก เสียสละพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้ได้รับความสุขคุณธรรมข้อนี้แสดงว่าผู้ประพฤติ จะต้องมีฐานคุณธรรมเมตตาสูงมาก มุทิตา แปลว่า ความชื่นบาน หมายถึง ความพลอยยินดีด้วยในเรื่องเห็นผู้อื่นได้ดี มุทิตานี้ เป็นธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวาง ยินดีต่อความดีของผู้อื่น นับได้ว่าเป็นการทำบุญหรือความดี อย่างหนึ่ง นอกจากนี้ยัง หมายถึง การให้ความสนับสนุนแก่ผู้สร้างสรรค์ประดิษฐ์สิ่งต่างๆ เพื่อ ประโยชน์ของสังคมด้วย อุเบกขา แปลว่า การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง หมายถึง ในการตัดสินใจ เรื่องใด ควรพิจารณาด้วยปัญญา มีเหตุผลที่ถูกต้อง และเที่ยงธรรม แล้วปฏิบัติไปด้วยความเยือกเย็น สุขุมรอบคอบ สามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้อง หรือยุติธรรมไว้ได้

การบูรณาการหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคล

พระพุทธเจ้าตรัสถึง พรหมวิหาร 4 ไว้ว่า

“ดูกรโทณะ ก็พราหมณ์เป็นผู้เสมอด้วยพรหม อย่างไร พราหมณ์ในโลกนี้เป็นอุภโตสุชาต ทั้งฝ่ายมารดาและบิดา มีครรภ์เป็นที่ถือปฏิสนธิหมดจดดี ตลอด 7 ชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านติเตียนได้โดยอ้างถึงชาติ เขาประพฤติโกมารพรหมจรรย์ เรียนมนต์อยู่ตลอด 47 ปี ครั้นแล้ว ย่อมแสวงหาทรัพย์สำหรับบูชาอาจารย์เพื่ออาจารย์โดยธรรมอย่าง เดียว ไม่แสวงหาโดยไม่เป็นธรรม ก็ธรรมในการแสวงหานั้นอย่างไร คือ ไม่ใช่แสวงหาด้วยกสิกรรม พาณิชยกรรมโครักขกรรม การเป็นนักรบ การรับราชการ ศิลปะอย่างใดอย่างหนึ่ง เขาถือกระเบื้อง เที่ยวภิกขาจารอย่างเดียว มอบทรัพย์สำหรับบูชาอาจารย์แก่อาจารย์แล้ว ปลงผมและหนวดนุ่งห่มผ้า กาสายะ ออกบวชเป็นบรรพชิต เขาบวชแล้วอย่างนี้ มีใจประกอบด้วยเมตตาแผ่ไปตลอดทิศหนึ่งอยู่ ทิศที่ 2 ที่ 3 ที่ 4 ก็เหมือนกัน ตามนัยนี้ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวางแผ่ไปตลอดโลกทั่วสัตว์ทุก เหล่า ในที่ทุกสถานด้วยใจประกอบด้วยเมตตา อันไพบูลย์ถึงความเป็นใหญ่หาประมาณมิได้ ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียนอยู่ฯ มีใจประกอบด้วยกรุณา ประกอบด้วยมุทิตา ประกอบด้วยอุเบกขา แผ่ไปตลอดทิศหนึ่งอยู่ ทิศที่ 2 ที่ 3 ที่ 4 ก็เหมือนกัน ตามนัยนี้ ทั้งเบื้องบน เบื้องล่าง เบื้องขวาง แผ่ไปตลอดโลก ทั่วสัตว์ทุกเหล่า ในที่ทุกสถานด้วยใจประกอบด้วยอุเบกขา อันไพบูลย์ ถึงความเป็น ใหญ่ หาประมาณมิได้ไม่มีเวร ไม่มีความเบียดเบียนอยู่ เธอเจริญพรหมวิหาร 4 ประการนี้แล้ว เมื่อตาย ไปย่อมเข้าถึงสุคติพรหมโลก ดูกรโทณพราหมณ์เป็นผู้ชื่อว่าเสมอด้วยพรหมอย่างนี้แล

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ท่านกล่าวเพิ่มเติมไว้ว่า พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ จึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ ได้แก่ 1. เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำ ประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2. กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3. มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่มชื่น เบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงาม ยิ่งขึ้นไป 4. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลาย กระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไป ตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง.หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

ปัญญานันทภิกขุ (ปั่น ปญฺญานนฺโท) ท่านกล่าวถึง พรหมวิหาร คือ ธรรมของผู้เป็นใหญ่ที่ดี ย่อมดำรงตนมั่นคงอยู่ในพรหมวิหารสี่ ประการเป็นประจำในผู้น้อยเป็นนิจ คือ มีเมตตารักใคร่ ปรารถนาให้ผู้น้อยได้รับความร่มเย็นเป็นสุขโดยทั่วกัน 1 กรุณาสงสารช่วยเหลือผู้ที่น้อยที่ทุกข์ยากจน เต็มความสามารถ 1 มุทิตา พลอยยินดีต่อผู้น้อยที่มีความเจริญขึ้น แม้จะได้รับยกย่องดีกว่าตนก็ไม่คิด ริษยา 1 อุเบกขา วางตนเฉย ๆ ในเวลาที่เห็นผู้น้อยต้องได้รับโทษ หรือรับความวิบัติที่ตนไม่สามารถ จะช่วยได้ หรือตนช่วยแล้วแต่ไม่สำเร็จ

พระพรหมคุณาภรณ์ ท่านกล่าวไว้ว่า พรหมวิหารธรรม หมายถึง คุณธรรม สำหรับผู้ใหญ่ นักปกครอง หรือผู้บริหาร 4 ประการ ได้แก่ 1. เมตตา คือ ความรัก ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำ ประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2. กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3. มุทิตา คือ ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง ประกอบด้วยอาการแช่ม ชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงาม ยิ่งขึ้นไป 4. อุเบกขา คือ ความวางใจเป็นกลาง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัยและ ปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2556) กล่าวถึง พรหมวิหาร 4 ว่า เป็นธรรมะอันเป็นที่อยู่ของพรหม ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เหมาะสำหรับผู้ใหญ่ ผู้นำ นักปกครอง ผู้จัดการ เมตตาเป็นการทำให้ผู้อื่นสุขยิ่งขึ้น กรุณาเป็นการช่วยเหลือแก้ไขให้เขาพ้นทุกข์ที่มีอยู่ มุทิตาเป็นการ พลอยยินดีเมื่อเขาได้ดี และ อุเบกขา เมื่อเขาเกิดประสบสิ่งไม่ดี ก็ไม่ซ้ำเติมเขา ให้วางใจเป็นกลาง เป็นการประยุกต์พรหมวิหารมาใช้ในเชิงธุรกิจอย่างเป็นระบบ

การบริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4

การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ต่อการบริหารมหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยขอน าเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้ พรหมวิหาร 4 หมายถึง เป็นหลักธรรมประจำใจเพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐ และ บริสุทธิ์เฉกเช่นพรหม เป็นแนวธรรมปฏิบัติของมนุษย์ในสังคม และส่งเสริมการในการปกครอง มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ เมตตา แปลว่า ความรักความปรารถนาดี มีไมตรีจิต หมายถึงการคิดช่วยเหลือให้ทุกคน ประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของเมตตาคือการฝึกอบรมจิตใจ เป็นสำคัญ คือฝึกจิตใจให้มีความเยือกเย็น มีเมตตาต่อสรรพสัตว์ทุกทั่วหน้า กรุณา แปลว่า ความสงสาร หมายถึงการคิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์เดือดร้อน ได้แก่ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ ความเดือดร้อนของผู้อื่นและสัตว์ทั้งปวงในการปฏิบัติ

เกี่ยวกับกรุณา เริ่มจากการปลูกฝังความสงสารให้กับผู้อื่นได้รับความลำบากเกิดขึ้นในใจ เมื่อมีความกรุณาเกิดขึ้นในใจแล้วการแสดงออกย่อมจะเกิดขึ้นตามแต่เหตุการณ์นั้น ๆ เช่น การช่วยเหลือคนเจ็บ ช่วยเหลือคนกำพร้าอนาถาช่วยเหลือคนขาดแคลนความกรุณาเป็นคุณธรรมที่สำคัญที่จะทำให้นัก เสียสละพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้ได้รับความสุขคุณธรรมข้อนี้แสดงว่าผู้ประพฤติ จะต้องมีฐานคุณธรรมเมตตาสูงมาก มุทิตา แปลว่า ความชื่นบาน หมายถึง ความพลอยยินดีด้วยในเรื่องเห็นผู้อื่นได้ดี มุทิตานี้ เป็นธรรมของผู้มีลักษณะใจกว้างขวาง ยินดีต่อความดีของผู้อื่น นับได้ว่าเป็นการทำบุญหรือความดี อย่างหนึ่ง นอกจากนี้ยัง หมายถึง การให้ความสนับสนุนแก่ผู้สร้างสรรค์ประดิษฐ์สิ่งต่าง ๆ เพื่อ ประโยชน์ของสังคมด้วย อุเบกขา แปลว่า การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริง หมายถึง ในการตัดสินใจ เรื่องใด ควรพิจารณาด้วยปัญญา มีเหตุผลที่ถูกต้อง และเที่ยงธรรม แล้วปฏิบัติไปด้วยความเยือกเย็น สุขุมรอบคอบ สามารถดำรงมั่นรักษาความถูกต้อง หรือยุติธรรมไว้ได้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ท่านกล่าวถึง การบริหารโดยมีหลักพรหมวิหารธรรม 4 จะ เป็นการบริหารที่มีคุณธรรมดำเนินการปกครองด้วยความเป็นธรรม ทำให้สังคมมีความสุข คุณธรรม 4 อย่างนี้ส่งเสริมการบริหารสนับสนุนการบริหารด้วยความเรียบร้อยสมประสงค์ ในการที่ผู้บริหารจะ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมในการ ประพฤติปฏิบัติด้วย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจ ต่าง ๆ ด้วยดี 1. ผู้บริหารถ้าปฏิบัติตามหลักพรหมวิหารธรรม 4 จะเป็นผู้ที่มีนิสัยอย่างนี้ 2. เป็นคนมีใจกว้างขวางเยือกเย็น ไม่เป็นพิษเป็นภัยแก่ใคร 3. บุคลิกน่านิยมนับถือ เป็นที่พึ่งของสังคม 4. มีน้ำใจประเสริฐ เปี่ยมด้วยมนุษย์ธรรม มองโลกในแง่ดี ทำให้มีชื่อเสียงดีเด่น ชีวิตผาสุก ในทุกที่ด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 นี้ เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการบริหารมาก โดยเฉพาะกับหัวหน้า ดังนั้นการที่จะเป็นหัวหน้าจะนำหลักธรรมนี้มาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชามาพิจารณาสถานการณ์ที่จะนำหลักธรรมนี้มาใช้ ดังนี้ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ปกติ หัวหน้าควรมีเมตตา หมายถึง การให้ความรัก ความปรารถนา ดีมีความปรารถนาดีให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตกต่ำกว่าเดิม ได้รับความเดือดร้อน เป็นทุกข์ หัวหน้าต้องมีความ กรุณา หมายถึง การมีความรู้สึกหวั่นไหว เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อนและหัวหน้ามีความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นหมดทุกข์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ประสบความสำเร็จ หัวหน้าควรมี มุทิตา หมายถึง มีความปิติ ยินดี กับความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น ในกรณีที่มีการรักษาความถูกต้อง ชอบทำตามหลักการและกฎเกณฑ์ หัวหน้าควรมี อุเบกขา หมายถึง การวางใจเป็นกลาง แต่คงยังอยู่ใกล้ ๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่เข้าไปก้าวก่าย เพื่อให้ความถูกต้องชอบธรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป สรุป การบริหารโดยใช้หลักธรรม

พรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐที่ดีนั้น จะส่งผลให้เกิดความประทับใจต่อผู้ร่วมงาน เกิดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงานอย่างดียิ่งอัน จะนำไปสู่การท างานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้และดำเนินไปด้วยดี ดังนั้นเพื่อให้ สามารถครองใจคนในการปฏิบัติงานใด ๆ ผู้บริหารจึงต้องมีทั้ง ความเมตตา กรุณา มุทิตา และ อุเบกขาอย่างครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป สรุปได้ว่า พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมอย่างหนึ่งในพุทธศาสนาที่นำมาปฏิบัติเพื่อความ สงบสุขของสังคม เพราะเป็นธรรมเครื่องอบรมจิตใจให้สงบ พัฒนาให้ประเสริฐขึ้น ซึ่งหลักธรรม ดังกล่าวแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านเมตตา คือ การแสดงถึงความรัก ความปรารถนาดี ไมตรีจิต เป็นความคิดช่วยเหลือให้ ทุกคนประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขทั่ว ๆ กัน อันเป็นความคิดที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในภาวะปกติ ด้านกรุณา คือ การแสดงออกถึงความสงสาร หมายถึง การคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้น จากความเดือดร้อนทั้งทางกายและทางใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และต้องการความ ช่วยเหลือโดยเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้อง ไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง ด้านมุทิตา คือ การแสดงออกถึง ความชื่นบาน เป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี อันมีความคิดรู้สึกเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า มีความสุข อันเป็นความดีแท้ เช่น ได้ลาภยศ มาโดยบริสุทธิ์มิได้โกงหรือเบียดเบียนใคร รวมถึงงดเว้นความริษยาอิจฉาผู้อื่นเพรานึกเห็นแก่ตัว ด้านอุเบกขา คือ การแสดงออกถึง การวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงเมื่อ ตัดสินใจในเรื่องใด ๆ แล้วควรควรพิจารณาใคร่ควรด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรมอัน เป็นการรักษาความถูกต้อง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง

พระมหาสยาม ปภสฺสโร กล่าวถึงลักษณะของบุคลากร มีนักการศึกษากล่าว ไว้กันมากมาย ซึ่งมีทัศนะเกิดขึ้นจากประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารและผลจากการศึกษาและวิจัย ของนักวิชาการซึ่งมีทั้งของไทยและต่างประเทศ เช่น นักบริหารที่ดีต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ ก. ด้านเมตตา 1. มีการเสียสละอย่างปราศจากการเห็นแก่ตัว 2. เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี 3. มีความจริงใน 4. มีความรอบรู้ในวิชาการ 5. มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน 6. เป็นผู้นำที่ดี รับผิดชอบต่อหน้าที่อุทิศตนและเวลาให้สถานศึกษาอย่างเต็มที่ 7. เป็นผู้มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี เคารพในสิทธิ์และศักดิ์ศรี ข. ด้านกรุณา 1. มีประสบการณ์มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการที่เคยถูกครองบัง จากหัวหน้าแบบต่าง ๆ เพื่อที่ได้ทัศนะในการปกครองบังคับบัญชาผู้อื่น 2. มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น 3. เปิดโอกาสให้แก่บุคคลจำนวนมากหรือบุคคลหลาย ๆ คน เข้ามามีส่วนร่วมในการ กระทำโดยไม่ทำงานตามลำพัง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น 4. เป็นผู้ทำหน้าที่ประสานผลประโยชน์ บริการแก่บุคคลผู้อื่นทุก ๆ คนในการที่จะช่วยให้ เขาดำเนินงานต่าง ๆ ในการให้การศึกษาได้ผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุด 5. เป็นผู้เสียสละทุกอย่างเพื่อให้การศึกษาแก่ประชาชนและเพื่อให้สังคมดีขึ้น 6. เป็นผู้มีความสามารถ

ส่งเสริมและสนับสนุนในการท างานเป็นทีม 7. เป็นผู้ศึกษาหาความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจหลักสูตร กระบวนการจัดการ เรียนการสอน การแนะแนว การวัดผล และประเมินผล ตลอดจนสามารถจัดระบบการนิเทศศึกษา ภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ ค. ด้านมุทิตา 1. มีความกระตือรือร้น เป็นมิตร และมองโลกในแง่ดี 2. ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น3. ต้องรู้จักยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ทำความดีตามความเหมาะสม 4. เผยแผ่ผลงานที่ดีของผู้ร่วมงานทุกคน 5. ชื่นชมผลงานการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นด้วยความบริสุทธิ์ใจ 6. เป็นกำลังใจให้ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับการมอบหมาย ง. ด้านอุเบกขา 1. มีความเฉลียวฉลาดมีไหวพริบทันคน 2. มีความสามารถรอบด้าน 3. มีความเชื่อมั่นในตัวเองไม่โลเล 4. มีกำลังกายและพลังลังประสาทมั่นคง 5. มีความเด็จเดียวในการตัดสินใจ 6. มีความยุติธรรม มีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ 7. ซื่อสัตย์ต่อตนเอง หน่วยงานและผู้อื่น 8. เฉลียวฉลาดแต่ไม่อวดฉลาด 9. กล้าหาญทั้งกายและใจ กล้าเผชิญกับเหตุการณ์ร้อนหรือด่วน สามารถควบคุมจิตใจ ตนเองได้ กล้าตัดสินในเมื่อใจชั่งว่าถูกต้องและยืนหยัดอย่างไม่สะทกสะท้าน 10. มีความคิดริเริ่ม ทำให้งานต่าง ๆ ก้าวหน้าอยู่เสมอ เป็นผู้ที่สำรวจตนเองและพัฒนา หน้าที่ของตนเองได้ดีอยู่เสมอ คิดและวางแผนการงานไว้ล่วงหน้า 11. มีความยุติธรรม เมื่อผู้น้อยเกิดความรู้สึกว่า ไม่ได้รับความยุติธรรม เมื่อนั้นขวัญของ เขาจะเสื่อมลงทันที อย่างไรก็ดีอย่าแสดงความใกล้ชิดกับใครจนออกนอกหน้า 12. วางตัวดี การประพฤติปฏิบัติให้ประทับใจแก่ผู้น้อย แต่งกายสะอาด 1.3 ปฏิบัติงานอย่างเป็นทีม ให้ทำงานแทนกันได้ ดังนั้นคุณสมบัติของบุคลากรที่ดีนั้น จะส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปด้วยดี

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาใดสามารถนำไปปฏิบัติอย่างครบถ้วนจะถือได้ว่าเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสมบูรณ์ในหลักพรหมวิหาร 4 ในขณะเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องนำเอาหลักพรหมวิหาร 4 ด้าน อุเบกขา มาใช้ในการบริหารงาน ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคน เสมอภาพกันด้วยความยุติธรรมอีกอย่าง หนึ่ง ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันของผู้ร่วมงานทุกคน และในบางสถานการณ์ จำเป็นต้องวางเฉยเป็นกลาง รู้เท่าทัน สรุปพรหมวิหาร หมายถึง หลักธรรมคำสั่งสอนอีกข้อหนึ่งในทางพระพุทธศาสนาอันเป็น หลักข้อปฏิบัติเพื่อยึดเหนียวจิตใจของมนุษย์ให้อยู่ร่วมกันในสังคมซึ่งแสดงออกในด้านความรัก ความ ปรารถนาดีให้ทุกคนมีความสุข มีจิตใจสงสาร เอื้อเฟื้อช่วยเหลือผู้อื่น ร่วมทั้งสรรพสัตว์ทั้งปวงให้พ้น ทุกข์ ส่วนในด้านจิตใจ พลอยยินดีกับคนที่เขาได้ดีมีความสุข ด้านการแสดงออกความยุติธรรม ความ เที่ยงตรง ปราศจากความลำเอียง ด้วยรักและชังใคร ผู้มีพรหมวิหารธรรมนั้น จิตใจย่อมพบแต่ความ เยือกเย็นผาสุกทั้งกายและใจของตนเอง และผู้อื่นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงการมีเมตตา

กรุณา อุเบกขา ก่อให้เกิดศรัทธาแก่ครู เพื่อนร่วมงาน ชุมชน ตลอด การบริหารงานบุคคลด้วยความเป็นธรรม วางระบบและวิธีการให้คุณให้โทษ ให้รางวัลด้วยความเป็นธรรม

เอกสารอ้างอิง

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม,* พิมพ์ครั้งที่ 16 กรุงเทพฯ: เอส.อาร์. พริ้นติ้ง แมส โปรดักส์จำกัด, 2551).

ปัญญานันทภิกขุ (ปั่น ปณฺญานนฺโท), (2541). หน้าที่ของคน (ฉบับสมบูรณ์), กรุงเทพฯ: ธรรมสภา,

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม*, หน้า 125.

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์, *บริหารด้วยสัปปุริสธรรม,* [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http//budmgt,com/budman/bmo1/goodman.html [25 มกราคม 2567].

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), (2542). *พุทธธรรม,* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,


ม จ ร
วารสาร พุทธศาสตร์
มจร.อุบลราชธานี