



การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาด้วยหลักพุทธศาสนาพรหมวิหารธรรม
Human resource management in educational institutions using the principles of the
Buddhist Brahmavihara Dhamma

วิภาพรรณ อุปนิสาร

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์ยโสธร

Wipaphun Upanisakorn

Mahamakut Buddhist University, Yasothon College of Religious Studies

Email: wipha1822@gmail.com

บทคัดย่อ

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพของการศึกษา การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลัก พรหมวิหาร 4 ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล ช่วยเสริมสร้างแนวทางการบริหารที่เน้นคุณธรรม ความเมตตา และความยุติธรรม การศึกษานี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์แนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม พร้อมนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า (1) หลักเมตตาส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและเป็นมิตร (2) หลักกรุณาส่งเสริมการให้ความช่วยเหลือและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (3) หลักมุทิตาช่วยสร้างแรงจูงใจและเสริมขวัญกำลังใจในการทำงาน (4) หลักอุเบกขาทำให้เกิดการบริหารที่โปร่งใส ยุติธรรม และมีความเป็นกลาง องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษานี้คือแนวทางการบริหารที่ผสมผสานหลักจริยธรรมเข้ากับการบริหารเชิงระบบซึ่งช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ดังนั้น การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ไม่เพียงแต่ช่วยส่งเสริมคุณธรรมในองค์กร แต่ยังเป็นแนวทางที่ช่วยให้เกิดความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรและความสุขของบุคลากร ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การบริหารงานบุคคล, พรหมวิหาร 4, สถานศึกษา

Abstract

Human resource management in educational institutions is an important factor affecting the quality of education. Applying Buddhist principles, especially the four divine states of mind, consisting of loving-kindness, karuna, mudita, and equanimity, to personnel management helps strengthen the management approach that emphasizes morality,



compassion, and justice. This study focuses on analyzing personnel management approaches in educational institutions based on the principles of the divine states of mind and presents new knowledge. The results of the data analysis found that (1) the principle of loving-kindness promotes good relationships among personnel, creating a warm and friendly working atmosphere. (2) The principle of compassion promotes assistance and the development of personnel potential. (3) The principle of mudita helps create motivation and boost morale in work. (4) The principle of equanimity leads to transparent, fair, and impartial management. The new knowledge gained from this study is a management approach that combines ethics with systematic management, which helps create a good organizational culture, reduces conflict, and increases the efficiency of personnel in educational institutions. Therefore, applying the principles of the four divine states of mind in personnel management in educational institutions not only helps promote morality in the organization but also is a guideline that helps create a balance between organizational efficiency and personnel happiness, leading to sustainable development of educational quality.

Keyword: Human resource management, Four divine states of mind, Educational institutions

บทนำ

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์กรทางการศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีแนวทางที่เหมาะสมในการดูแล ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข (Mintzberg, 2017) อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคลมักเผชิญกับปัญหาหลายประการ เช่น ความขัดแย้งภายในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ดังนั้น การนำหลักพุทธศาสนา โดยเฉพาะ พรหมวิหารธรรม มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคล จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ การบริหารงานบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพทางการศึกษา ระบบบริหารบุคคลที่ดีจึงต้องคำนึงถึงทั้งประสิทธิภาพและความเป็นธรรม เพื่อส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษามักเผชิญกับความท้าทายหลากหลาย เช่น ความขัดแย้งในองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร หลักธรรมทางพุทธศาสนา โดยเฉพาะ พรหมวิหารธรรม 4 ซึ่งประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา สามารถนำมาเป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ พรหมวิหารธรรมเป็นหลักธรรมที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล



และการบริหารที่เอื้อเพื่อเกื้อกูลกัน ซึ่งสามารถช่วยลดปัญหาความขัดแย้ง ส่งเสริมความสามัคคี และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ซึ่งหลักพรหมวิหารธรรมเป็นหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ดังที่กล่าว ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2560) หลักธรรมทั้ง 4 ประการนี้ช่วยส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มีความเมตตาและความเข้าใจบุคลากร ลดความขัดแย้งในองค์กร และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน เมตตา หรือความปรารถนาดีต่อผู้อื่น เป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารงานบุคคล ผู้บริหารที่มีเมตตาจะให้ความสำคัญกับสวัสดิการและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร รวมถึงสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของพวกเขา (Goleman, 2013) เมตตาช่วยสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและลดความตึงเครียดในองค์กร กรุณา หมายถึง การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลากร ผู้บริหารที่มีความกรุณาจะช่วยเหลือบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และให้โอกาสในการพัฒนา ซึ่งจะส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร (Bass & Riggio, 2006) มุทิตา หรือความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารที่มีมุทิตาจะสนับสนุนการยกย่องและให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดี ซึ่งช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงาน (Kouzes & Posner, 2017) ส่วนอุเบกขาหรือการวางใจเป็นกลางนั้น เป็นหลักธรรมที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างยุติธรรมและปราศจากอคติ การบริหารงานบุคคลที่มีอุเบกขาทำให้เกิดระบบการประเมินผลที่เป็นธรรมและโปร่งใส ลดปัญหาการเลือกปฏิบัติในองค์กร (Northouse, 2019)

การนำหลักพรหมวิหารธรรมมาใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้ง และส่งเสริมประสิทธิภาพของบุคลากรในระยะยาว ทั้งนี้ จำเป็นต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการนำหลักธรรมดังกล่าวไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาดังนั้น บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม โดยวิเคราะห์ผลกระทบของการนำหลักธรรมดังกล่าวมาปรับใช้ในบริบทของสถานศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารบุคคล

Noe et al (2003: 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง นโยบาย แนวปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทักษะและประสิทธิภาพของพนักงาน หลายองค์การกล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการจัดการเกี่ยวกับพนักงานตั้งแต่ การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงานและแรงงานสัมพันธ์ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ ส่วน Dessler (2009: 2) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงานโดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม



การประเมินผลการปฏิบัติงานการให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อพนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและพัฒนาและความผูกพันต่อองค์กร และ พยอม วงศ์สารศรี (2545: 5) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า “หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจ การพัฒนาดำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กร เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขตลอดทั้ง ญัตติพันธ์ เขจรนนท์ (2545: 15) ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานใน องค์กร พร้อมทั้งดำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิต การทำงานที่เหมาะสมตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากองค์กรให้สามารถดำรงชีวิต ได้อย่างมีความสุขในอนาคต

จากความหมาย สรุปได้ว่าการบริหารบุคคล หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการ ทำงานขององค์กร ตั้งแต่การหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร การพัฒนาบำรุงรักษาให้ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานและยังรวมไปถึงการทำให้พนักงาน สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขหลังจากออกจากองค์กร

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมคุณภาพ การศึกษา โดยมีแนวคิดและทฤษฎีหลายประการที่นำมาใช้ในการจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิด พื้นฐานหนึ่งคือการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง งาน โดยเน้นความเสมอภาคและมาตรฐานในการดำเนินการ นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรผ่านการฝึกอบรม และการศึกษาต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่ทันสมัย สามารถปรับตัวเข้ากับการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการศึกษาได้ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและยุติธรรม ช่วยให้บุคลากรได้รับข้อมูลย้อนกลับที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง การสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ ให้กับบุคลากรเป็นอีกแนวคิดที่สำคัญ โดยการยกย่อง ชื่นชม และให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานดีเด่น ช่วยเสริมสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและ สนับสนุนการทำงานเป็นทีมยังมีบทบาทในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการนำพาองค์กรให้ ทันสมัย โดยนำแนวคิดและทฤษฎีการบริหารร่วมสมัยมาใช้ เช่น การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การคิดวิเคราะห์



วารสารครุพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 : ตุลาคม – ธันวาคม 2567

และการตัดสินใจที่รวดเร็ว เพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและเทคโนโลยี การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลเป็นอีกแนวทางที่ช่วยเสริมสร้างความโปร่งใสและความยุติธรรมในองค์กร โดยเน้นการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความยุติธรรมในการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งและเสริมสร้างความเชื่อมั่นในองค์กร การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพยังรวมถึงการวางแผนกำลังคนอย่างเหมาะสม เพื่อให้มีบุคลากรเพียงพอและตรงกับความต้องการของสถานศึกษา การวางแผนที่ดีช่วยลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร สุดท้าย การประเมินและปรับปรุงกระบวนการบริหารงานบุคคลอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและความต้องการของสถานศึกษา การนำข้อมูลและผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การนำแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพของการศึกษา รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างยั่งยืน.

ตามแนวคิดของ Crawford) (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) ได้กล่าวว่า “สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ที่มีความสามารถไม่ได้มีมาแต่เกิดแต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สาคัญ ๆ และควรมีลักษณะดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีความคาดหวังสูง (high expectations) ผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จงาน และจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อมั่นของตนเอง, 2) เน้นพื้นฐานการเรียนรู้ (A Focus on the Fundamentals) การเรียนรู้ของผู้เรียนจึงเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐานของสถานศึกษาที่สาคัญยิ่งกว่าด้านอื่นๆ ผู้บริหารจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น, 3) มีความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ (A Talent for Collaborative Problem solving) ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการแก้ปัญหาใหม่ๆ และความสำเร็จ ผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกกระดับของโรงเรียนเพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาและแสวงหาทางเลือกใหม่ๆ มาใช้, 4) มีจิตสร้างสรรค์ (An Inventive Mind) ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลการงบประมาณและอื่น ๆ, 5) มีความสามารถแปลผลข้อมูลหลัก (The Ability to Read Data’s Story) ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติและประเมินผลเพื่อวัตถุประสงค์สำเร็จ และ 6) ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ (a gift for directing time and attention) ผู้นำสถานศึกษาในปัจจุบันและในอนาคตจำเป็นต้องมีการบริหารเวลา (time management) และการมอบอำนาจ (delegation) เพื่อให้ภารกิจของสถานศึกษาที่มีมากมายบรรลุผลสำเร็จ

หลักพรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมประจำใจเพื่อให้ตนดำรงชีวิตได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์เฉกเช่นพรหม เป็นแนวธรรมปฏิบัติของผู้ที่อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ประกอบด้วยหลักปฏิบัติ 4 ประการ ได้แก่



วารสารครุพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 : ตุลาคม – ธันวาคม 2567

1. เมตตา : ความปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดจากการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

2. กรุณา : ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกาย ไม่สบายใจและเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่า ความทุกข์มี 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

- ทุกข์โดยสภาวะ หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น การเกิด การเจ็บไข้ ความแก่และความตาย สิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดขึ้นในโลกจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกข์

- ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์ การพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รักก็เป็นทุกข์ รวมเรียกว่า เจตสิกทุกข์

3. มุทิตา : ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "ดี" ในที่นี้ หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธ ความฟุ้งซ่านซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนแต่งตัวเรียบร้อยแล้วครุชมเขยก็เกิดความรู้สึกริษยาจึงแกล้งเอาเศษชอล์ก โคลน หรือหมึกไปป้ายตามเสื้อกางเกงของเพื่อนนักเรียนคนนั้นให้สกปรกเลอะเทอะ เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุทิตา เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

4. อุเบกขา : การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดียอมได้ดี ใครทำชั่วยอมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำอะไรไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดี คือ พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหารธรรม

แนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามหลัก พรหมวิหารธรรมนั้นผู้เขียนขอแนะนำเสนอรายละเอียดถึงหลักธรรมทางพุทธศาสนา คือพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้ ดังนี้

1. เมตตา (ความปรารถนาดีต่อบุคคลทุกคน)

แนวทางปฏิบัติ



สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียนให้การดูแล สนับสนุน และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างทั่วถึงรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร พร้อมเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. กรรมา (การช่วยเหลือเกื้อกูลเพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและแก้ปัญหาได้)

แนวทางปฏิบัติ

ให้ความช่วยเหลือบุคลากรที่มีปัญหา ทั้งด้านการงานและชีวิตส่วนตัวตามความเหมาะสมสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การจัดอบรม สัมมนา หรือโอกาสศึกษาต่อจัดสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน

3. มูทิตา (การยินดีในความสำเร็จของบุคลากรและส่งเสริมขวัญกำลังใจ)

แนวทางปฏิบัติ

- 1) ให้การยอมรับและชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรอย่างจริงใจ
- 2) จัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติ เช่น มอบรางวัลให้ครูและบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น
- 3) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ให้อำนาจและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม

4. อุเบกขา (การวางตนเป็นกลางและบริหารงานอย่างยุติธรรม)

แนวทางปฏิบัติ

1) ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานบุคคล เช่น ความโปร่งใส ความเสมอภาค และความรับผิดชอบ

- 2) ตัดสินใจโดยยึดหลักเหตุผลมากกว่าอารมณ์ ปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเป็นธรรม
- 3) จัดให้มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานและตรวจสอบได้

กล่าวโดยสรุป การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ช่วยให้ผู้บริหารสามารถดูแลบุคลากรอย่างมีคุณธรรม สร้างความสามัคคีในองค์กร และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาโดยรวม

องค์ความรู้ใหม่

การวิเคราะห์องค์ความรู้ใหม่จากแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 เมื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาตามหลัก พรหมวิหาร 4 สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นได้ในมิติที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานบุคคลแบบองค์รวมที่มีคุณธรรมและจริยธรรม โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

1. การบูรณาการหลักธรรมกับการบริหารงานบุคคล



วารสารครุพัฒนาปริทรรศน์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 : ตุลาคม – ธันวาคม 2567

องค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น คือ การนำ หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา (พรหมวิหาร 4) มาประยุกต์ใช้กับแนวคิดการบริหารงานบุคคล ทำให้เกิด แนวทางการบริหารที่มีคุณธรรม ความเมตตา และความเป็นธรรม ซึ่งแตกต่างจากแนวทางการบริหารแบบตะวันตกที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพทางเศรษฐศาสตร์เป็นหลัก

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมและความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

หลักพรหมวิหาร 4 ช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ ไม่ใช่แค่การทำงานเพื่อผลลัพธ์ แต่ยังเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การให้ความช่วยเหลือ และการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสุขและยั่งยืน

3. การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาให้เป็น "ผู้นำเชิงจริยธรรม"

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม (Ethical Leadership) โดยมีความเมตตาต่อบุคลากร สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และบริหารงานอย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ช่วยเสริมสร้างแนวทางการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่เน้น "คุณธรรมควบคู่กับประสิทธิภาพ"

4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาให้เกิดความสมดุล

แนวทางที่ได้จากพรหมวิหาร 4 ช่วยปรับสมดุลของ การบริหารงานเชิงระบบ (เช่น การวางแผน การประเมินผล) กับ การบริหารเชิงจิตวิทยามนุษย์ (เช่น การให้กำลังใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ) ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ช่วยให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษามีความครอบคลุมมากขึ้น

5. การส่งเสริมแนวคิด "การบริหารด้วยความสุข" ในสถานศึกษา

องค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญคือ การสร้าง "ความสุขในการทำงาน" ผ่านการบริหารที่มีเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งช่วยลดความเครียดของบุคลากร ส่งเสริมให้ครูมีแรงบันดาลใจในการสอน และทำให้เกิดผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีขึ้น

สรุปองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น

แนวทางการบริหารที่ผสมผสานหลักธรรมเข้ากับการบริหารงานบุคคล

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความร่วมมือและความสุขของบุคลากร

การพัฒนาผู้นำทางการศึกษาที่มีจริยธรรมและความเมตตา

การสร้างสมดุลระหว่างการบริหารเชิงระบบกับการบริหารเชิงจิตวิทยา

การส่งเสริมแนวคิด "การบริหารด้วยความสุข" เพื่อลดความเครียดของบุคลากร

การนำแนวคิดพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้กับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงถือเป็นการสร้างนวัตกรรมทางการบริหาร ที่ช่วยให้เกิดความสมดุลระหว่าง ประสิทธิภาพขององค์กรกับความสุขของบุคลากร และส่งผลดีต่อคุณภาพของการศึกษาโดยรวม



- ชัยยนต์ เพาพาน. (2559). แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21, **วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น**, ปีที่ 12 ฉบับที่ 1 (2559), (มกราคม-มิถุนายน)
- ปฐมพงศ์ แสงศรีจันทร์. (2556). “ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารกับความสำเร็จในการบริการขององค์กรบริหารส่วนต าบลในเขตอ าเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี.” **วารสารวิชาการ Veridian EJournal** ปีที่ 6, ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม).
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : สุภา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2560). **พุทธธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2556). **กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการศึกษากรณีทัศน์นะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ : ติพยวิสุทธิ์.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). **Transformational Leadership**. Psychology Press.
- Dessler, Gary. (2009). **A framework for human resource management**. 5th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Goleman, D. (2013). **Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ**. Bantam.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). **The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations**. Wiley.
- Mintzberg, H. (2017). **Managing**. Berrett-Koehler Publishers.
- Northouse, P. G. (2019). **Leadership: Theory and Practice**. Sage Publications.
- Raymond Noe A. et al. (2003). **Human resource management: gaining a Competitive Advantage**. New York. McGraw-Hill.