



MCU SURANAREE JOURNAL

MSJ

VOL.3 NO.3/2025

วารสาร
มจร สุรนารีสาร

ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2568) VOL.3 NO.3 (September-December 2025)

ISSN : 2985-1106 (Print) ISSN : 3088-1382 (Online)

พรหมวิหาร 4 : เข้มทิศนำทางสู่การบริหารบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน

BRAHMAVIHARA FOUR: NAVIGATING TOWARDS SUSTAINABLE EDUCATIONAL
PERSONNEL MANAGEMENT

MCU SURANAREE JOURNAL



ปริญญ์ หนูปลอด, พระครูวุฒิชัยการโกศล

Prachaya Nooplod, PhraKhru Wutthichai Karnkason

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาสโศกราช

Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Srethammasokkarat Campus.

Corresponding author, e-mail: prachaya.jun28@gmail.com Tel. 093 523 7827

มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครราชสีมา

www.nkr.mcu.ac.th / เพจ : สำนักวิชาการ มจร สุรนารีสาร



พรหมวิหาร 4: เชื้อมนทิสนำทางสู่การบริหารบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน BRAHMAVIHARA FOUR: NAVIGATING TOWARDS SUSTAINABLE EDUCATIONAL PERSONNEL MANAGEMENT

ปรัชญา หนูพลอด¹, พระครูวุฒิชัยการโกศล²
Prachaya Nooplod¹, PhraKhru Wutthichai Karnkoson²

(Received: July 27, 2025; Revised: December 18, 2025; Accepted: December 18, 2025)

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นเชื้อมนทิสนำทางในการบริหารบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืนในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีขวัญกำลังใจ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน แนวคิดและหลักการบริหารงานบุคคลที่ผ่านมาเน้นย้ำถึงบทบาทของผู้บริหารในการใช้ทักษะด้านต่าง ๆ อาทิ ทักษะทางเทคนิค มนุษย์สัมพันธ์ ความคิด และการจัดการข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ หลักคุณธรรมในการบริหารงานบุคคล เช่น ความเสมอภาค ความสามารถ ความมั่นคง และ ความเป็นกลางทางการเมือง ยังเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความเป็นธรรมและหลักประกันในการทำงาน

บทความนี้ชี้ให้เห็นว่า พรหมวิหาร 4 คือแก่นแท้ของคุณธรรมที่เป็น “ธรรมเครื่องอยู่ของพรหม” หรือ “ธรรมประจำใจอันประเสริฐ” ที่สามารถกำกับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปโดยชอบธรรมการนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาก่อให้เกิดประโยชน์อย่างครอบคลุมต่อสถานศึกษา ช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดความขัดแย้ง สร้างความสามัคคี ทำให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดี มีความสุขในการทำงาน ได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างเป็นธรรม และส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ในขณะที่เดียวกันผู้เรียนก็จะได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างเต็มที่ เรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่ดี และได้รับการพัฒนาอย่างสมดุลจากบุคลากรที่เป็นแบบอย่างที่ดี

ดังนั้น การผสมผสานหลักการบริหารงานบุคคลเข้ากับคุณธรรมจากพรหมวิหาร 4 จะเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การบริหารบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สร้างองค์กรแห่งความสุข ความเจริญ และความยั่งยืนอย่างแท้จริง ซึ่งท้ายที่สุดจะส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนอย่างสูงสุด

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล, ความยั่งยืน, พรหมวิหาร 4, สถานศึกษา

¹⁻² คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬารามราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช / Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University, Srethammakarat Campus.

Corresponding author, e-mail: prachaya.jun28@gmail.com Tel. 093 523 7827



Abstract

This academic article aims to explore the application of the Four Brahmavihara loving-kindness, compassion, empathetic joy, and equanimity as a guiding compass for sustainable personnel management in educational institutions. It was found that personnel administration in educational settings is a crucial task aimed at enhancing staff performance, boosting morale, and ultimately improving student outcomes. Traditional theories and practices of personnel management emphasize the importance of administrative skills such as technical proficiency, human relations, conceptual thinking, and information management. In addition, ethical principles such as fairness, competence, stability, and political neutrality are vital to ensuring justice and accountability in the workplace.

This article argues that the Four Brahmavihara represent the essence of virtue “sublime states of mind” or “divine abodes” that can ethically guide the behavior of personnel within organizations. Applying these principles in school personnel management yields comprehensive benefits: fostering a positive organizational culture, enhancing efficiency and effectiveness, reducing conflict, promoting unity, and nurturing a supportive and fair work environment. This, in turn, boosts morale, well-being, and self-development among staff. Simultaneously, students benefit from attentive care, conducive learning environments, and holistic development supported by exemplary personnel.

integrating modern personnel management practices with the moral foundation of the Four Brahmavihara serves as a vital factor in achieving effective and sustainable educational personnel administration. Ultimately, this leads to a thriving, harmonious, and sustainable organization, significantly enhancing the quality of student education.

Keywords: Personnel administration, Sustainability, Brahmavihara Four, Educational Institutions

บทนำ

สรณสิริ กิจดิยพงศ์ (2565 : 149) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนอง ภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญความสำเร็จเหล่านี้จะต้องประกอบด้วยปัจจัยสำคัญหลายอย่างที่จะช่วยให้การบริหารงานบุคคล การดูแลบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสุขในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งเมื่อบุคลากรเกิดความสุข ความรักในองค์กรก็ย่อมที่จะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

การเป็นผู้บริหารที่ดีที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจรักในองค์กร จะต้อง มี 1.เมตตา ปราถนาดีต่อกัน จะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความรักใคร่ ประองดอสามัคคีกัน



องค์กร 2. กรุณา การช่วยเหลือกันในงานที่มีปัญหา เพื่อเป็นการปรารภนาให้บุคคลนั้นพ้นจากความทุกข์ มีความสุขในการปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข 3. มุทิตา การชื่นชมยินดีกับบุคลากร เมื่อสถานศึกษา เกิดการพัฒนาขึ้น ผู้เรียนสำเร็จการศึกษา หรือได้รับรางวัล บุคลากรทุกคนก็เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จนี้ ด้วยและ 4. อุเบกขา การวางใจเป็นกลาง ไม่ลำเอียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง มีความยุติธรรมในการบริหารจัดการตาม ภาระหน้าที่

ในบทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ พัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นลักษณะงานที่จะต้องประสานกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้สามารถประสานงานและสั่งการไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดผลประโยชน์ที่สุดของ สถานศึกษาหรือองค์กร โดยมีผู้ใต้ให้คำนิยามตามหลักแนวคิดการบริหารงานบุคคล ดังนี้

สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2561) ให้ทัศนะว่า มนุษย์ควรได้รับการพัฒนาทั้ง 3 ด้าน ไปพร้อมกัน คือ ด้านที่ 1 พฤติกรรมและการดำเนินชีวิตตลอดจนประกอบอาชีพ ด้านที่ 2 ด้านจิตใจ ด้วยการ พัฒนาคุณธรรม ความเข้มแข็งมั่นคงของจิตใจและการมีสภาพจิตใจที่ดีงาม มีความสุข สำหรับการพัฒนาจิตใจ ให้ใช้การเจริญสมาธิ คือ ตั้งมั่นแห่งจิตที่สงบ สว่าง สะอาดและด้านที่ 3 การพัฒนาปัญญา หรือ ปรีชาญาณ หมายถึง การทำให้มนุษย์เป็นผู้ที่เปี่ยมไปด้วยความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องสมบูรณ์ มีแนวคิด ทศนคติ และ ค่านิยมต่างๆ ที่ถูกต้อง ดีงาม การพัฒนาปัญญาสามารถทำได้ด้วยการเจริญภาวนา ไม่ว่าจะเป็นจิตตภาวนา คือการฝึกอบรมจิตใจให้เจริญอดงามด้วยคุณธรรม มีความเข้มแข็งมั่นคง เบิกบาน สงบสุข ผ่องใส มีความ เพียร สติและสมาธิ ปัญญาภาวนา คือการฝึกอบรมเจริญปัญญา ให้อำนาจแห่ง เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความจริง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ถูกครอบงำด้วยกิเลสและความทุกข์ใด ๆ

นวพัชญ์ ฉิดจันทร์ (2564 : 18) การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารงานตามนโยบาย หรือระเบียบในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงาน เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อให้ได้บุคคลที่ เหมาะสมและดำรงรักษาบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอในด้านการวางแผนกำลังคน การสรร หา การคัดเลือก การนำเข้าสู่งาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน สิ่งตอบแทน การพัฒนา การเจรจา ต่อรองร่วมกัน ความ มั่นคงในการปฏิบัติงาน การให้บริการต่อเนื่อง และข้อมูลสารสนเทศบุคลากรเพื่อให้ บุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

บริพัทธ์ สารผล (2565 : 44-46) ได้ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลไว้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแต่การวางแผนอัตราากำลัง กำหนดตำแหน่งการสรร หาและบรรจุแต่งตั้งการธำรงรักษา การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้องค์กร ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตาม ความมุ่งหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน

ณัฐณิชา ไตรเทวีเอียรกุล (2566 : 13) ให้ความหมายไว้ว่า ภารกิจของผู้บริหารทุกคน ซึ่งเป็น กระบวนการที่ ใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลในองค์กรมีการปฏิบัติงานให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด จนส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ด้วยการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ใช้คน ให้เหมาะสมกับตำแหน่ง มีการธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพ โดยมีความรู้



ความสามารถยิ่งขึ้น เพื่อให้ผลงานและประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์ และมีความพอใจด้วย รวมทั้งการให้ออกจากงานและการพิจารณาบำเหน็จบำนาญ

พระมหานวรัตน์ ยโสธโร (ไชยศรี) (2566 : 14) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในหน่วยงานหรือองค์กรนับตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนการให้พ้นจากงาน โดยมุ่งที่จะทำให้บุคคลในหน่วยงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลด้วยความพอใจและมีความสุขต่อองค์กร

พรวิภา หาญมนตรี (2668 : 68) ให้ความหมายไว้ว่า กระบวนการดำเนินงานที่มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ และปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจงานบริหารงานบุคคลของกฎกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2550 เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อการบริหารงานคนภายในสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนแต่จำเป็นอย่างยิ่ง ที่ไม่ใช่เพียงการ “จัดการ” (Management) ทรัพยากร แต่เป็นการ “บริหาร” (Administration) ที่มุ่งเน้นการดูแลและพัฒนาบุคลากรอย่างรอบด้าน ให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีความพึงพอใจ และร่วมขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

หลักธรรมพรหมวิหาร 4

การปฏิบัติงานที่สามารถครองใจตนเองและผู้อื่น หรือเป็นการประพฤติปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างต่อผู้อื่น เพื่อให้เกิดความสุข ความสัมพันธ์ที่ดีในคณะหรือองค์กร ซึ่งตามหลักธรรมที่จะช่วยยึดเหนี่ยวจิตใจการปฏิบัติตนคือ หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบไปด้วย 1. เมตตา 2. กรุณา 3. มุทิตา และ 4. อุเบกขา นักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามไว้ดังนี้

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช(เจริญ สุวฑฺฒโน) (2543 : 195-203) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข โดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ดังนี้ ขั้นแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปในสัตว์บุคคลทั้งหลาย คือ เมตตาซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกูล ต่อจากนั้นเมื่อได้เห็นหรือได้ยินหรือได้คิดว่าเขามีความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้คือ กรุณาซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์จากนั้นครั้งได้เห็นเขามีสุขไม่มีทุกข์ ก็พลอยยินดีบันเทิงใจ คือ มุทิตาซึ่งมีอาการพลอยยินดี และเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไป ก็อุเบกขา คือ ดูอยู่เฉย ๆ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) (2545 : 124) กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา พรหมวิหาร คือธรรมเครื่องอยู่ อย่างประเสริฐ เป็นธรรมประจำใจและปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์โดยชอบ 1) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้มีสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปร ด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อ เขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรม ตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่ลำเอียงด้วยรักและ ชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุ อัน ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเองหรือเขา ควรได้รับผลอันสมกับมารับผิดชอบของตน



พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) (2548 : 124) ได้ให้ความหมายของพรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ

1. เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

2. กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ไฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้อง บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3. มุทิตา ความยินดีในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้นไป

4. อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดูในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขาได้รับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับที่ตนรับผิดชอบของตน

พระพุทฺธโฆษณาจารย์ (2548 : 575) อธิบายว่า “พรหมวิหาร 4” เป็นคุณธรรมอันประเสริฐ เนื่องจากพรหมวิหาร 4 เป็นข้อปฏิบัติเพื่อสัตว์อื่น เพราะต้องส่งจิตไปให้สัตว์อื่นและเป็นคุณธรรมที่ปราศจากโทษเหมือนพวกพรหมและพระโพธิสัตว์ซึ่งอยู่ด้วยจิตปราศจากโทษ มุ่งแสวงหาประโยชน์ให้แก่สัตว์ทั้งปวงคือเมตตา ช่วยปลดเปลื้องสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ให้แก่สัตว์ทั้งปวง คือกรุณา พลอยยินดีต่อสมบัติของสัตว์ทั้งปวงคือมุทิตา และยึดมั่นอยู่ในภาวะเป็นกลางๆ คืออุเบกขา

วรายุทธ พลศรี (2564 : 41) ให้ความหมายไว้ว่า พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมเป็นเครื่องอยู่ของธรรม ธรรมประจำใจอันประเสริฐ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ เหมาะสมสำหรับผู้ใหญ่นักปกครอง นักบริหาร มี 4 ประการ คือ

เมตตา คือ ความรักใคร่ปรารถนาดีอยากให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตใจอันแผ่ไมตรี

กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์

มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข

อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง ตั้งตนเป็นกลาง

วิชราภรณ์ นิลละสมิต (2565) กล่าวว่า เมตตา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งทางกายและทางใจ ได้แก่ ความสุขจากการมีทรัพย์ ความสุขจากการใช้จ่าย ทรัพย์ ความสุขจากการไม่เป็นหนี้ และความสุขจากการทำงานที่ปราศจากโทษหรือปราศจากอันตราย กรุณา คือ ความปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งเข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบาย กายและความไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทฺธธรงค์ทรงสรุปไว้ว่า ความทุกข์มี 2 กลุ่มคือ ทุกข์ประจำหรือทุกข์โดยสภาวะที่สิ่งที่มีชีวิตจะต้องประสบซึ่งเกิดจากเปลี่ยนแปลงตาม และทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ เป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุภายนอก มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า “ดี” หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อ ผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึงความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นโดยที่ไม่มีจิตใจ อิจฉาริษยา และอุเบกขา คือ การรู้จักวางเฉย หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดียอมได้ดีตามกฎแห่งกรรม ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเห็นใครได้รับผลกระทบในทางที่เป็นโทษ ก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมในเรื่องที่เกิดขึ้น ควรมีความปรารถนาดีคือ พยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม



กล่าวโดยสรุป พรหมวิหาร 4 ไม่ได้เป็นเพียงหลักธรรมทั่วไป แต่เป็น ธรรมสำหรับผู้มีจิตใจประเสริฐทุกคน เป็นเครื่องอยู่ของจิตใจที่นำพาซึ่งความดีและความสุข เป็นแนวทางสำคัญในการประพฤติตนต่อเพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์อย่างชอบธรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความสงบสุขในสังคม เป็นรากฐานอันมั่นคงของการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และเป็นหลักนำทางให้ผู้ที่นำไปปฏิบัติมีจิตใจที่สูงส่งและประเสริฐยิ่งขึ้นไปอย่างแท้จริง

การประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 กับการบริหารงานบุคคล

การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาปรับใช้ในการบริหารงานบุคคลในองค์กรหรือสถานศึกษา จะเป็นการนำหลักการปฏิบัติในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานและอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งมีผู้วิจัยได้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2542 : 37-48) กล่าวว่า การบริหารโดยมีหลักธรรมพรหมวิหาร 4 จะเป็นการบริหารที่มีคุณธรรมดำเนินการปกครองด้วยความเป็นธรรม ทำให้สังคมมีสุข คุณธรรม 4 อย่างนี้ส่งเสริมการบริหารสนับสนุนการบริหารด้วยความเรียบร้อยสมประสงค์ ในการที่ผู้บริหารจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีคุณธรรมในการประพฤติปฏิบัติด้วย เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเลื่อมใสศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ด้วยดี ผู้บริหาร ถ้าปฏิบัติตนตามหลักของพรหมวิหาร 4 จะเป็นผู้ที่มีนิสัยอย่างนี้

1. เป็นคนใจกว้างขวาง เยือกเย็น ไม่เป็นพิษเป็นภัยแก่ใคร

2. บุคลิกน่านิยมนับถือ เป็นที่พึ่งของสังคม

3. มีน้ำใจประเสริฐ เปี่ยมด้วยมนุษยธรรมมองโลกในแง่ดี ทำให้มีชื่อเสียงดีเด่น ชีวิตมีความสุขในทุกที่ด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 นี้ เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญต่อการบริหารมาก โดยเฉพาะกับหัวหน้า ดังนั้น การที่หัวหน้าจะนำหลักธรรมนี้มาใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชามาพิจารณาสถานการณ์ที่ จะนำหลักธรรมนี้มาใช้ ดังนี้

1. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ปกติ หัวหน้าควรเมตตา หมายถึง การให้ความรัก ความปรารถนาดี มีความปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสุข

2. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตกต่ำกว่าเดิม ได้รับความเดือดร้อน เป็นทุกข์ หัวหน้า ต้องมีความ กรุณา หมายถึง การมีความรู้สึกหวั่นไหว เมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความเดือดร้อนและหัวหน้ามี ความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นหมดทุกข์

3. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้น ประสบความสำเร็จ หัวหน้าควรมี มุทิตา หมายถึง มี ความปีติยินดี กับความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น

4. ในกรณีที่มีการรักษาความถูกต้อง ชอบทำตามหลักการและกฎเกณฑ์หัวหน้าควร มีอุเบกขา หมายถึง การที่วางใจเป็นกลาง แต่ยังคงอยู่ใกล้ ๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ไม่เข้าไปก้าวก่ายเพื่อให้ความถูกต้องชอบธรรมนั้นยังคงอยู่ต่อไป

ปฐมภรณ์ คำภีล (2564 : 53) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการบริหาร งาน บุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 คือ ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ด้านการบริหารตามหลักมุทิตา และด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา สู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

วรยุทธ พลศรี (2564 : 45-47) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารจะต้องศึกษาถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ครอบคลุม การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ควรยึดหลักพุทธธรรมหรือคุณธรรมที่นำไปสู่การบริหารงาน โยมี ความยุติธรรม มีเหตุผล คงความเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่าในแนวปฏิบัติหน้าที่นั้นเกิดปัญหาความขัดแย้ง



ผู้บริหารจะต้องมีความอดทน ช่มใจ รักษาอารมณ์ให้มั่นคงเท่าที่เป็นอยู่ รวมทั้งทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ และการบริหารองค์การที่สำคัญ คือ บทบาท ภารกิจองค์การ ทักษะของผู้บริหารโดยที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในการทำงานนั้น “มนุษย์” ในหน่วยงานเป็นปัจจัยแรกๆ ที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึง ผู้บริหารต้องพยายามศึกษาธาตุแท้ของมนุษย์และหลักธรรมประจำตัวของผู้บริหาร (พรหมวิหาร 4) ในการบริหารงาน สถานศึกษาควรมีความเมตตาในปารัตนาจะให้ผู้ร่วมงานรวมทั้งให้ผู้อื่นมีความสุขมีความกรุณา สงสาร ความเอ็นดูหรือปราศจากความโหดร้ายและเบียดเบียนผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความคิดที่จะหาทางให้ผู้อื่นพ้นจากความทุกข์ นอกจากนี้แล้วผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมูทิตาปลาบปลื้มยินดีในความสำเร็จก้าวหน้าการปฏิบัติหน้าที่เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดี หรือไม่อิจฉาตาร้อนใด ๆ ทั้งนั้นและมีอุเบกขาที่ตั้งมั่นอยู่ในความยุติธรรมและให้ความเสมอภาค มีใจ เป็นกลางปราศจากความลำเอียงโดยสิ้นเชิง ดังนั้นผู้บริหารต้องเข้าใจหลักของพุทธธรรมและนำไปใช้ให้สอดคล้องกับการบริหารงานการศึกษา นั่นคือก็คือ หลักพรหมวิหาร 4 ที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมสำหรับผู้บริหารนำไปปรับใช้การกับบริหารงานการศึกษาด้านงานวิชาการ ด้านงานบุคคล ด้านงานงบประมาณและด้านงานทั่วไป จึงสรุปได้ดังนี้

1. ด้านเมตตา

- 1.1 มีการสยสละปราศจากการเห็นแก่ตัว
- 1.2 เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงเกียรติคุณดี
- 1.3 มีความจริงใจ
- 1.4 มีความรอบรู้ในวิชาการ
- 1.5 มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน
- 1.6 เป็นผู้หน้าที่ดีรับผิดชอบต่อหน้าที่ อุทิศตนและเวลาให้สถานศึกษาอย่างเต็มที่
- 1.7 เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เคารพในสิทธิและศักดิ์ศรี

2. ด้านกรุณา

- 2.1 มีประสบการณ์มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการที่เคยถูกปกครองบังคับบัญชาจากหัวหน้าแบบต่าง ๆ เพื่อได้ทัศนะในการปกครองบังคับบัญชาผู้อื่น
- 2.2 มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น
- 2.3 เปิดโอกาสให้บุคคลจำนวนมากหรือบุคคลหลาย ๆ คน เข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำโดยไม่ทำงานตามลำพังยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น
- 2.4 เป็นผู้ทำหน้าที่ประสานประโยชน์บริการแก่ผู้อื่นทุก ๆ คน ในการที่ช่วยให้เขาดำเนินงานต่าง ๆ ในการศึกษาได้ผลและมีประสิทธิภาพมากที่สุด
- 2.5 เป็นผู้เสียสละทุกอย่างเพื่อการศึกษาแก่ประชาชนและเพื่อให้สังคมดีขึ้น
- 2.6 เป็นผู้มีความสามารถส่งเสริมและสนับสนุนในการทำงานเป็นทีม
- 2.7 เป็นผู้ศึกษาหาความรู้ ความสามารถและมีความเข้าใจหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การแนะแนว การวัดผลและประเมินผล ตลอดจนสามารถจัดระบบการนิเทศการศึกษาภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านมูทิตา

- 3.1 มีความกระตือรือร้น เป็นมิตรและมองโลกในแง่ดี
- 3.2 ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น
- 3.3 ต้องรู้จักยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ทำความดีตามความเหมาะสม
- 3.4 เผยแพร่ผลงานที่ดีของผู้ร่วมงานทุกคน



3.5 ชื่นชมผลงานการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3.6 เป็นกำลังใจให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่นประสบความสำเร็จในงานที่ได้รับ

มอบหมาย

4. ด้านอุเบกขา

4.1 มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบทันคน

4.2 มีความสามารถรอบด้าน รู้บางสิ่งในทุกสิ่งและรู้ทุกสิ่งในบางสิ่งและรู้หน้าที่ของ

ตนอย่างกว้างขวางด้วย

4.3 มีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่โลเล

4.4 มีกำลังกายและพลังประสาทมั่นคง

4.5 มีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจ

4.6 มีความยุติธรรม มีเหตุผลและวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ

ปฐมกรณ์ คำภีล (2564: 53) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 หมายถึง กระบวนการบริหาร งาน บุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 คือ ด้านการบริหารตามหลักเมตตา ด้านการบริหารตามหลักกรุณา ด้านการบริหารตามหลักมูทิตา และด้านการบริหารตามหลักอุเบกขา สู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน

องอาจ นามพิกุล (2564 : 48) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารงานที่ดีนั้นจะส่งผลให้เกิดความประทับใจต่อผู้ร่วมงาน เกิดขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างดี ยิ่งอันจะนำไปสู่การทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้และดำเนินไปด้วยดี ดังนั้นเพื่อให้สามารถครองใจคนในการปฏิบัติงานใด ๆ ผู้บริหารจึงต้องมีทั้ง ความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาอย่างครบถ้วน สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานบุคคลคือการสร้างภาวะผู้นำที่มีคุณธรรม โดยผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติทั้ง 4 ประการอย่างสมดุล เพื่อสร้างความรัก ความเมตตา ความช่วยเหลือเกื้อกูล ความยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น และความยุติธรรมเป็นกลาง ซึ่งจะส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข มีประสิทธิภาพ และร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

ประโยชน์ของการใช้พรหมวิหาร 4 กับการบริหารงานบุคคล

การนำพรหมวิหาร 4 อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา ถือเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร และนำไปสู่ประโยชน์รอบด้านต่อทั้งสถานศึกษา บุคลากรและผู้เรียน ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อสถานศึกษา

1.1 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี: พรหมวิหารธรรมจะหล่อหลอมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดีเต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา ความช่วยเหลือเกื้อกูล และความเข้าใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ

1.2 เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน: เมื่อบุคลากรมีความสุข มีขวัญกำลังใจที่ดี และทำงานร่วมกันอย่างสามัคคี ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆ ของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่นและมีคุณภาพสูงสุด

1.3 ลดความขัดแย้งและสร้างความสามัคคี: การใช้หลักเมตตาและกรุณาช่วยลดความขัดแย้งและการกระทบกระทั่งระหว่างบุคลากร ส่วนมุทิตาช่วยขจัดความอิจฉาริษยา สร้างความชื่นชมยินดีใน

ความสำเร็จของผู้อื่น และอุเบกขาช่วยให้เกิดความยุติธรรมในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้เกิดความกลมเกลียวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

1.4 สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษา: สถานศึกษาที่มีการบริหารงานด้วยหลักคุณธรรม ย่อมเป็นที่ยอมรับและศรัทธาจากสังคม ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก

1.5 รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้กับองค์กร: ผู้บริหารที่ใช้ "พระเดช" และ "พระคุณ" ผสมผสานกับการยึดมั่นในหลักหลักพรหมวิหาร 4 จะสร้างหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน (Security) ให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ต้องการอยู่ร่วมกับองค์กรไปนานๆ

2. ประโยชน์ต่อบุคลากรในสถานศึกษา

2.1 เพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน: เมื่อบุคลากรได้รับการปฏิบัติด้วยความเมตตา ได้รับการช่วยเหลือเกื้อกูลยามเดือดร้อน (กรุณา) และได้รับความยุติธรรมในการบริหารงาน (อุเบกขา) ย่อมเกิดความรู้สึกที่ดี มีแรงจูงใจ และพร้อมทุ่มเทกับการทำงาน

2.2 พัฒนาคุณภาพชีวิตและความสุข: หลักเมตตาทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นที่รัก ได้รับการดูแลเอาใจใส่ ส่วนกรุณาช่วยให้พ้นจากความทุกข์ยาก มุทิตาส่งเสริมความยินดีในการทำงานร่วมกัน สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทั้งในและนอกเวลางาน

2.3 สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นสุข: ชั่วเมตตาธรรมมีอานิสงส์ถึง 11 ประการ ซึ่งรวมถึงการเป็นสุขทั้งยามตื่นและยามหลับ การเป็นที่รักของคนทั้งปวง และการมีจิตใจที่มั่นคง สิ่งเหล่านี้บ่งชี้ถึงบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความสุขของบุคลากร

2.4 ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง: เมื่อบุคลากรรู้สึกได้รับการสนับสนุนและให้เกียรติ ย่อมมีความกล้าที่จะแสดงศักยภาพ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

2.5 ได้รับความยุติธรรมและเสมอภาค: ผู้บริหารที่ใช้หลักอุเบกขาจะมอบหมายงาน เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือให้ค่าตอบแทนด้วยหลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) และความสามารถ (Competence) ทำให้บุคลากรทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน

3. ประโยชน์ต่อผู้เรียน

3.1 ได้รับการดูแลเอาใจใส่จากบุคลากรอย่างเต็มที่: เมื่อครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสุข มีขวัญกำลังใจดี และทำงานด้วยความเมตตา ย่อมส่งผลให้พวกเขาทุ่มเทในการดูแล เอาใจใส่ และจัดการเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ

3.2 เรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่ดี: สถานศึกษาที่มีบรรยากาศแห่งความเมตตา กรุณา และความสามัคคี ย่อมเป็นสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนา และการเติบโตของผู้เรียนอย่างรอบด้าน

3.3 ได้รับการส่งเสริมพัฒนาการอย่างสมดุล: ผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาทั้งด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม และสังคม จากบุคลากรที่ยึดมั่นในหลักคุณธรรม ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการใช้ชีวิตต่อไป

3.4 เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน: ผู้บริหารและบุคลากรที่ประพฤติตนตามหลักพรหมวิหาร 4 จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้ชีวิตและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นให้แก่ผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนซึมซับคุณธรรมเหล่านั้นไปด้วย



สรุป

การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคือการผสมผสานศาสตร์การจัดการสมัยใหม่เข้ากับหลักพรหมวิหาร 4 ผู้บริหารที่มีคุณธรรมเหล่านี้จะสามารถ "ครองใจคน" สร้างบรรยากาศที่เปี่ยมด้วยความสุข ความรักใคร่สามัคคี และความยุติธรรม อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร และท้ายที่สุดคือความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร รวมถึงการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการศึกษาอย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐณิชา ไตรเทวีเสียรกุล. (2566). การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น. สารนิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- นพพัชญ์ ฉิดจันทร์. (2564). การบริหารงานบุคคลกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร
- บริพัทธ์ สารผล. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปฐมภรณ์ คำภาพล. (2564). การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2542). พุทธธรรม, กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระพุทธโฆษาจารย์. (2548). คัมภีร์วิสุทธิมรรค ฉบับ 100 ปี. แปลโดย สมเด็จพระพุฒาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร). (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร : บริษัท ธนาเพรส จำกัด.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต). (2548). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพมหานคร: บริษัท สหธรรมิก จำกัด.
- พระมหาอนุวัฒน์ ยโสธโร (ไชยศรี). (2566). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พรวิภา หาญมนตรี. (2568). ปัจจัยการบริหารยุคดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- วัชรภรณ์ นิละสมิตร. (2565). พรหมวิหาร 4 กับการบริหารงานในองค์กร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.softbankthai.com/Article/Detail/661> {24 กรกฎาคม 2568}



- วรยุทธ พลศรี. (2564). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2543). รวมธรรมะ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต). การพัฒนาที่ยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 21. นครปฐม : วัดญาณเวศกวัน, 2561
- สรณสิริ กิจติยพงศ์. (2565). การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 1). บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์.
- องอาจ นามพิกุล. (2564). แนวทางการบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดขอนแก่น เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.