

การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4
**Personnel Administration of schools Administrators
According to The Four Sublime State of Mind Principles**

ไชยเดช ผลาวงศ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

Chaigdech Phalawong

Loei Rajabhat University

E-Mail: chaipha@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสังเคราะห์แนวคิดการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 โดยได้เล็งเห็นว่า หากได้นำเอาหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้กับบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาแล้วจะเกิดผลดีต่อทั้งงานด้านบริหาร ด้านบุคลากรและสถานศึกษาสามารถพัฒนาให้ก้าวหน้าไปได้อย่างดีตามเนื้อหาดังนี้

หลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย 1) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีความสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีความสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคลากร; ผู้บริหารสถานศึกษา; หลักพรหมวิหาร 4

Abstract

This article aims to synthesize the concepts of personnel management of school administrators in accordance with Phrom Viharn 4 principles. If applying the 4 Brahmavihara principles to the personnel administration of the school administrators, it will have a positive effect on both the administrative

work. Personnel and educational institutions can develop progressively with the following content.

4 Brahmavihara principles consisting of 1) compassion, love, good wishes, and happiness for him. Having a kind and friendly mind for the benefit of humans, animals all over the page. 2) Kindness, compassion, thought to help free suffering Kept in releasing and treating the suffering of the animals. 3) Rejoice in joy when others are happy. With a cheerful, entertaining mind Endowed with a cheerful, always cheerful To all the animals that are in normal life Ploy was happy when he was happy. More prosperous. 4) Equanimity, equality. In order to remain in the dharma as agreed with wisdom Meaning that his mind was as smooth as the scales Not biased by love and hate.

Keywords : Personnel Administration; schools Administrators; Four Sublime State of Mind Principles

บทนำ

งานด้านบริหารสถานศึกษาในปัจจุบันประสบปัญหาอยู่ไม่น้อย เนื่องจากถูกมองว่า ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่รับความเป็นธรรมในด้านต่างๆ อาทิเช่น บุคคลที่ทุ่มเทอุทิศแรงกาย แรงใจทำงานกลับไม่ได้รับผลตอบแทนตามผลงานของตัวเองที่ควรจะได้ ดังนั้นถ้าผู้บริหารได้ นำเอาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ ก็จะทำให้ปัญหาที่มีอยู่คลี่คลายไปได้ด้วยดี โดยความหมายของการบริหารบุคลากร หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนและของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติใน กิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ โดยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ประการ คือ 1. จัดรูปร่างถ้าเป็นสถานศึกษา 2. สื่อความหมายกับ ผู้ร่วมงานเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามเป้าประสงค์ 3. แสดงบทบาทของผู้นำทางการศึกษา 4. หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาเพื่อให้งานทั้งหลายที่ทำอยู่สำเร็จลุล่วงไป ได้ด้วยดีโดยรู้จักใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเหมาะสม

ตามแนวคิดทฤษฎีหลักพรหมวิหาร 4 ในความหมายของพรหมวิหาร 4 คือ ธรรม เครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติอันประเสริฐ บริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบประกอบด้วย 1) เมตตา ความรัก ปราบปราม คืออยากให้เขามีสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความ

สงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง ซึ่งจะเห็นว่า การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิถีปฏิบัติต่อลูกน้องตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับลูกน้องด้านหนึ่ง กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ลูกน้องละเมิดกฎเกณฑ์กติกางาน อีกด้านหนึ่ง การเมตตากรุณาลูกน้องมากเกินไปจนทำให้เสียหลักกติกากการทำงาน หรือการยึดแต่หลักกติกากการทำงานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวจนปราศจากความเมตตากรุณาต่อลูกน้อง ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดีต้องไม่ทำ

แนวคิดทฤษฎีการบริหารบุคลากร

ความหมายของการบริหารบุคลากร

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การกิจของผู้บริหารทุกคนและของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ (ธงชัย สันติวงษ์ (2525 : 7)

การบริหารในสังคมไทยนั้นคือ การประสานงานผลประโยชน์ส่วนบุคคลในหน่วยงานนั้นๆ กับประโยชน์ของสถาบันเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานและยังผลให้การทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (ชัยฤกษ์ วราวิทยาร (2526 : 1)

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารที่มีจิตใจที่พร้อมจะเป็น “ผู้ให้” ย่อมเป็นผู้ที่สมควรแก่การยกย่องสรรเสริญ ประการสำคัญ ถ้าผู้บริหารสามารถใช้ปัญญาในการกระทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ก็จะทำให้การแสดงบทบาทต่าง ๆ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนั้น บทบาทในการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล ก็จะทำให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพราะตัดสินใจไม่พลาดส่วนอีกบทบาทหนึ่งที่ไม่ควรละเลยก็คือ การเป็นนักพูดที่มีศิลป์ มี

ศิลปะในการเจรจาต่อรองตลอดจนเป็นนักฟังที่ดี ที่พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้คนรอบข้าง อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเมื่อมีผู้รับฟังปัญหาข้อคับข้องใจ ผู้บริหารที่สามารถแสดงบทบาทต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว และบทบาทอื่น ๆ ตามสถานการณ์ให้เหมาะสมก็ย่อมจะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (วันทนา เมืองจันทร์ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th> [9 กรกฎาคม 2555])

บทบาทของผู้นำในการบริหารงาน 17 บทบาทดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ผู้นำจะต้องช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. บทบาทความเป็นผู้กระตุ้นหรือเป็นผู้นำ (Leader catalyst) ผู้นำจะต้องแสดงบทบาทในการกระตุ้นใจและสร้างอิทธิพลเหนือพฤติกรรมคนอื่นในองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรประสบผลสำเร็จ
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) ผู้นำจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตมีความสามารถในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้น
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) ผู้นำจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์การ (Organizer) ผู้นำจำเป็นต้องออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างขององค์การใหม่ ดังนั้นผู้นำจึงต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ
6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพขององค์การผู้นำจะต้องรู้ว่าเปลี่ยนอะไรเปลี่ยนอย่างไรและควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Co - Ordinate) ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของบุคคล เข้าใจเครือข่ายการสื่อสาร รู้จักนิเทศงาน เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยภาษาพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร และควรมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง (Conflict manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ผู้จึงต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้งและหาทางแก้ไขผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problems manager) ปัญหาที่เกิดขึ้นในกลุ่มอาจจะไม่ใช่การขัดแย้งปัญหาจึงมีความหมายที่กว้างกว่าการขัดแย้งผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาและหาทางแก้ปัญหา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (Systems manager) ผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องสามารถนำทฤษฎีทางการบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction manager) ผู้นำจะต้องเข้าใจกระบวนการเรียนการสอน การเจริญและพัฒนาก่อนของคน เข้าใจการสร้างและการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจเทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal manager) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับบุคคลไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงาน การกระตุ้นจิตใจ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้จัดการทรัพยากร (Recourse manager) ผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ การจัดการวัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนการบำรุงรักษาและสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมิน (Appraiser) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public relation) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารรู้จักการสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial head) ผู้นำต้องมีความสามารถในการเป็นประธานในพิธีการต่างๆ ผู้นำจึงต้องเตรียมตัวอยู่เสมอ เขาต้องสะสมความรู้ประสบการณ์ศึกษาหาคติพจน์ที่กินใจไว้ใช้พูดในโอกาสต่างๆ การแสดงตัวเป็นประธานได้ดีจะบ่งบอกประสิทธิภาพการเป็นผู้นำของเขา (อาคม วัดโสง 2547 : 72-75) ภ า ร กิ จ บางอย่างผู้บริหารโรงเรียนไม่มีอำนาจโดยตรงที่จะกระทำตามภารกิจเหล่านั้นได้ เช่น การออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลเข้ารับราชการหรือออกคำสั่งให้ออกจากราชการอย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียนก็มีสิทธิที่จะมีส่วนร่วมในภารกิจเหล่านั้นและในบางเรื่องก็อาจจะเป็นภารกิจที่ต้องกระทำโดยตรง เช่น การประเมินผลงานของครูในโรงเรียนดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรจะเข้าใจภาพรวมของการบริหารงานบุคคลทั้งหมด ภารกิจที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมีดังนี้คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) หรือการจัดอัตรากำลังได้แก่ การที่จะกำหนดว่าในโรงเรียนมีความจำเป็นต้องใช้ครูหรือผู้ทำหน้าที่ต่างๆ เป็นจำนวนเท่าไร และจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรจึงจะสามารถให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปได้
2. การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) ได้แก่ การที่จะเสาะหาแหล่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน
3. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection) หมายถึงการใช้วิธีการต่างๆ เพื่อเลือกบุคคลที่คิดว่ามีคุณสมบัติตามต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน
4. การนำเข้าสู่งาน (Induction) มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงานและองค์ประกอบต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อให้การปรับตัวของผู้เข้ามาทำงานใหม่เป็นไปได้อย่างรวดเร็วอันจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น
5. การประเมินบุคลากร (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้วทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงานหรือเพื่อใช้เป็นรากฐานในการพิจารณาความดีความชอบเป็นต้น
6. การพัฒนาบุคลากร (Development) หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ได้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เช่น ได้รับความรู้เพิ่มขี้นมีวิธีการทำงานดีขึ้น
7. การตอบแทนบุคลากร (Compensation) หมายถึง การจัดหาสิ่งตอบแทนการการทำงานของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอาจเป็นรูปวัตถุเช่นเงินหรือสิทธิบางอย่างก็ได้

8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Security) หมายถึง การกำหนดมาตรฐานต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกรับประกันในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกมั่นคงที่จะไม่ถูกกลั่นแกล้งจากผู้มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาการกำหนดอายุการทำงาน เป็นต้น (พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 22)

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระทำภารกิจคือ การวางแผนนโยบายและการออกระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนจัดกำลังครู การกำหนดคุณสมบัติ การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้กับครูในตำแหน่งต่างๆ อย่างเหมาะสม การพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่ง การทำความดีความชอบ การลงโทษทางวินัย ด้วยความเป็นธรรม การจัดทำวางโครงการของงานต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวกับครูและนักเรียน ตามลำดับความจำเป็น การแสวงหาครูเข้ามาทำงานโดยการสอบคัดเลือก และการจัดเกี่ยวกับการปฐมนิเทศและการให้มีการทดลองปฏิบัติราชการ การรวบรวมทะเบียนประวัติ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งของครูในโรงเรียน รวมทั้งการย้าย การโอนด้วย การให้มีการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อปลูกฝังความรู้ทางวิชาการ และแรงกระตุ้นให้คนทำงานต้องการปรับปรุงตนเอง การให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวด วิชาครูประจำวิชาเป็นระยะ ๆ การบำรุงรักษาสุขภาพ ความปลอดภัยของครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน ใช้ความยุติธรรมเป็นหลักในการปกครองบังคับบัญชา (พยอม วงศ์สารศรี (2537 : 5)

บทบาทของหัวหน้าสถานศึกษาในฐานะผู้นำมีบทบาท 4 ประการ คือ

1. หัวหน้าสถานศึกษาต้องเป็นผู้จัดรูปงานถ้าเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กครูใหญ่อาจจัดรูปงานเองทั้งหมด ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ผู้นำสถานศึกษาอาจมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบและมอบอำนาจให้ผู้ผู้นำนำปฏิบัติแทน แต่ไม่ว่าผู้นำจะมอบหมายงานให้ใครก็ตามผู้นำทางการศึกษาผู้นั้นจะต้องรับผิดชอบโดยจัดรูปงานให้สำเร็จลุล่วงตามภารกิจของตน
2. หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้สื่อความหมาย เนื่องจากต้องอยู่ท่ามกลางบุคคลทั้งหลายภายในสถานศึกษาหัวหน้าสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้สื่อสารหรือสื่อความหมายกับผู้ร่วมงานเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามเป้าประสงค์
3. หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา จำเป็นต้องแสดงบทบาทของผู้นำทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการสอนการร่วมกับสมาคมวิชาชีพหรือรอบรู้ทันเหตุการณ์เกี่ยวกับแนวความคิดใหม่ๆ ทางการศึกษา

4. หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาเพื่อให้งานทั้งหลายที่ทำอยู่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีโดยรู้จักใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเหมาะสม (กิตติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 : 76)

แนวคิดทฤษฎีหลักพรหมวิหาร

ความหมายของพรหมวิหาร 4

มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายผู้วิจัยขอนำเสนอดังต่อไปนี้

พรหมวิหาร แปลตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ (พระคันธसारากวีวงศ์ , 2544 : 18-37)

พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติอันประเสริฐบริสุทธิ, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ (พระราชวร มุณี (ประยูร ปยุตโต) (2528 : 148-149)

พรหมวิหาร วิหาร แปลว่า ที่อยู่ พรหม แปลว่า ประเสริฐ คำว่า คำว่า พรหมวิหาร หมายความว่า เอาใจจับอยู่ในอารมณ์แห่งความประเสริฐหรือเอาใจไปขังไว้ในความดีที่สุดซึ่งมีคุณธรรม 4 ประการ คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา โดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ (กิตติ นิรันดร์พานิช (2525 : 60-61)

พรหมวิหาร คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจ พระพรหม 4 อย่าง (บุรุษชัย จงกลณี (2528 : 38)

พรหมวิหาร ความหมาย คุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่โดยมุ่งธรรมสูงส่งดุจ พรหม (กรมการศาสนา (2538 : 21)

พรหมวิหาร หมายถึง ธรรมเครื่องเป็นอยู่ของผู้เป็นใหญ่ ผู้ประเสริฐ ผู้เป็นครู (กระทรวงศึกษาธิการ (2548 : 32)

องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร ธรรมข้อนี้มีตรัสไว้ในพระสูตรจำนวนมาก คำว่า พรหมวิหาร แปลตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ คำว่า ผู้ประเสริฐในที่นี้คือผู้ยอมเสียสละเพื่อบุคคลอื่นเราทุกคนนั้นมีความอ่อนแออยู่อย่างหนึ่งนั่นคือความเห็นแก่ตัวนี้ เป็นความอ่อนแอของคนธรรมดาของทุกคน ดังนั้น คนส่วนใหญ่จึงแสวงหาและทำเพื่อตัวเองคนที่ทำทุกสิ่งทุก

อย่างเพื่อตัวเองนั้นจัดว่าเป็นคนธรรมดาสามัญไม่ใช่ผู้ประเสริฐ ผู้ประเสริฐนั้นเป็นคนมุ่งประโยชน์ผู้อื่นเป็นสำคัญไม่เห็นแก่ตัวแต่อย่างใด 1) เมตตา ความปรารถนาดีที่มีเมตตจิตโดยไม่หวังผลตอบแทน 2) กรุณา ความสงสารเมื่อเห็นผู้อื่นประสบทุกข์ และตั้งใจอนุเคราะห์ให้พ้นจากทุกข์ที่ได้รับอยู่ 3) มุทิตา ความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นดีกว่าตน 4) อุเบกขา ความวางเฉยในเมื่อตนไม่อาจช่วยเหลือบุคคลอื่นด้วยความเมตตาหรือกรุณาก็ไม่กระวนกระวายเร่าร้อนใจ คำนึงถึงผลกระทบว่าเหล่าสัตว์มีกรรมเป็นสมบัติของตน (พระคันธสาราภิวงศ์, 2544 : 18-37)

พรหมวิหาร แปลตามศัพท์ว่า ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ มี 4 ประการ 1) **เมตตา** หมายความว่า เมตตา มีสภาพต้องการที่จะบำเพ็ญประโยชน์แก่บุคคลอื่นโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ 2) **กรุณา** หมายความว่า กรุณาเป็นสภาวะที่ทำให้สัตว์บุรุษเกิดใจหวั่นไหว คือ เกิดความสงสารไม่อาจจะนิ่งนอนใจอยากจะอนุเคราะห์ผู้อื่นให้พ้นทุกข์ 3) **มุทิตา** หมายความว่า พลอยยินดีในความสุหรือความสำเร็จของคนอื่น 4) **อุเบกขา** หมายความว่า เราไม่อาจช่วยเหลือผู้อื่นได้ก็พึงวางใจเป็นกลางยอมรับความจริงว่าเป็นกรรมเก่าของเขา (พระคันธสาราภิวงศ์ (2544 : 18-37)

พรหมวิหาร คือธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ เป็นธรรมประจำใจและปฏิบัติตนต่อเพื่อนมนุษย์โดยชอบ 1) **เมตตา** ความรัก ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่เมตตาและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) **กรุณา** ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์ 3) **มุทิตา** ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญอกงามยิ่งขึ้น 4) **อุเบกขา** ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉย สงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับที่รับผิดชอบของตน (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2545 : 124)

พรหมวิหาร หมายถึงคุณสมบัติประจำใจสำหรับผู้ใหญ่ โดยมีมุ่งธรรมสูงส่งดุจพรหม 1) เมตตา ความรักใคร่ ปรารถนาดีสุขแก่ทุกชีวิต ประสานโลกให้อบอุ่นร่มเย็น 2) กรุณา

ความสงสารใฝ่ใจในอันจะรับรู้ความเดือนร้อนแทนคนอื่นเหมือนทุกข์ของตน 3) มุทิตา ความยินดี พลอยชื่นชมยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่นโดยบริสุทธิ์ใจ 4) อุเบกขา ความวางใจ เป็นกลาง ปลงใจวางเฉย เห็นเป็นธรรมดาของโลก (กรมการศาสนา (2538 : 21-22)

การใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนหรือองค์กรสำคัญมากที่สุดอยู่ที่คนเราต้องการให้คนที่เราฝึกฝนจนมีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์และชำนาญงานอยู่กับเรานานๆนั้นจะทำองค์กรของเรานั้นคงก้าวหน้ามีหลักการบริหารมีหัวหน้าดีมีคุณธรรมผู้นำที่ดีจึงต้องมีภาวะผู้นำคือ มีความสามารถในการชักจูงผู้อื่นให้มีความร่วมมือร่วมใจและสามารถดำเนินการต่างๆ ไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้ผู้นำจึงต้องมีความรอบรู้เก่งทั้งเรื่องคนทั้งเรื่องงานที่เรียกว่า “ต้องเก่งคิด เก่งคน เก่งงาน” นอกจากนั้นผู้นำต้องมีคุณธรรมเป็นแนวปฏิบัติหน้าที่ของตนเป็นตัวอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานผู้นำที่มีอำนาจมากมายในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหากผู้นำขาดซึ่งคุณธรรมแล้วย่อมจะสั่งการลงโทษหรือให้คุณประโยชน์ต่อบุคคลหนึ่งบุคคลใดเป็นพิเศษไม่ควรทำเพราะเป็นสิ่งที่ทำลายขวัญและกำลังใจลูกน้องที่ทุ่มเททำงาน คุณธรรมในการเป็นภาวะผู้นำประกอบด้วย พรหมวิหาร 4 มีความยุติธรรมต้องไม่ลำเอียงมีความเที่ยงตรงต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เช่น แบ่งงาน มอบหมายให้เหมาะสมมีใช้ให้งานเฉพาะคนที่ประจบสอพลอ หรือเอาอกเอาใจ ปราศจาก อคติ หรือความลำเอียง เช่น ลำเอียงเพราะความรัก ความกลัว หรือ ความไม่รู้ มีปียวจา สร้างความรู้สึกดีๆ แก่ลูกน้องรู้จักสร้างพระเดชและพระคุณอันจะเป็นสิ่งที่สร้างความรักและสร้างความศรัทธาแก่ลูกน้อง บุคคลที่เป็นหัวหน้างานสิ่งขาดไม่ได้เลยคือต้องทำงานร่วมกับลูกน้องไม่ใช่แค่เพียงวางแผนและเข้ามาควบคุมดูแลงานให้สำเร็จตามเป้าหมายเท่านั้นหัวหน้างานต้องทำหน้าที่บริหารคน เงิน และงานให้เป็น การบริหารคนในองค์กรให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงานและเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันรวมทั้งมีแรงจูงใจในการทำงานโดยมีเคล็ดลับดังนี้เอาใจเขามาใส่ใจเราสิ่งที่บอกเป็นเสียงเดียวกันคือถ้าหัวหน้างานอยากจะบริหารลูกน้องได้ดีต้อง “ต้องเอาใจลูกน้องมาใส่ใจเรา” เราต้องเข้าใจเขากำลังคิดอะไรรู้สึกอย่างไร ให้เกียรติและให้การยอมรับ ให้ความเป็นธรรมรับฟังอย่างเข้าใจให้ความจริงใจ หลักธรรม หรือคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้านั้นถึงแม้ว่าจะมีมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลนับถึงปัจจุบันเป็นเวลา 2540 กว่าปีแล้ว แต่ทุกหลักธรรมยังคงทันสมัยอยู่เสมอ

สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องดำเนินชีวิตและแนวทางในการบริหารงานได้เป็นอย่างดีที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะหลักธรรมดังกล่าวเป็นความจริงที่สามารถพิสูจน์ได้ที่เราเรียกว่า “สัจธรรม” ปฏิบัติได้เห็นผลได้อย่างแท้จริงอยู่ที่เราจะนำหลักธรรมข้อใดมาใช้ให้เหมาะสมกับตัวเรามากที่สุด (กิตต์ นิรันดร์พานิช 2525 : 96)

การบริหารตามหลักพรหมวิหาร 4 ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิธีปฏิบัติต่อลูกน้องตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับลูกน้องด้านหนึ่ง กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ลูกน้องละเมิดกฎเกณฑ์กติกาในงาน อีกด้านหนึ่ง การเมตตากรุณาลูกน้องมากเกินไปจนทำให้เสียหลักกติกางาน หรือการยึดแต่หลักกติกางานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวนิพราศจากความเมตตากรุณาต่อลูกน้อง ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดีต้องไม่ทำ

สรุป

การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 เริ่มจากความหมายของการบริหารบุคลากร หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนและของผู้ชำนาญการด้านบุคลากร โดยเฉพาะที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ โดยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ประการ คือ 1. จัดรูปงานถ้าเป็นสถานศึกษา 2. สื่อความหมายกับผู้ร่วมงานเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามเป้าประสงค์ 3. แสดงบทบาทของผู้นำทางการศึกษา 4. หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชาเพื่อให้งานทั้งหลายที่ทำอยู่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีโดยรู้จักใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเหมาะสม

ตามแนวคิดทฤษฎีหลักพรหมวิหาร 4 ในความหมายของพรหมวิหาร 4 คือ ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ, ธรรมประจำใจอันประเสริฐ, หลักความประพฤติอันประเสริฐ บริสุทธิ์, ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อว่าดำเนินชีวิตอย่างหมดจดและปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบประกอบด้วย 1) เมตตา ความรักปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า 2) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวง

สัตว์ 3) มุทิตา ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่น เบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญ งอกงามยิ่งขึ้น 4) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็น ด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่ลำเอียงด้วยรักและชัง ซึ่งจะทำให้เห็นว่าการ ใช้หลักธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องสร้างความสมดุลในวิธี ปฏิบัติต่อลูกน้องตามหลักพรหมวิหาร 4 คือต้องมีความสมดุลระหว่าง เมตตา กรุณา มุทิตา ที่ให้กับลูกน้องด้านหนึ่ง กับ อุเบกขา คือความเป็นกลางไม่ยอมให้ลูกน้องละเมิดกฎเกณฑ์ กติกาในงาน อีกด้านหนึ่ง การเมตตากรุณาลูกน้องมากเกินไปจนทำให้เสียหลักกติกากการทำงาน หรือการยืดหยุ่นหลักกติกากการทำงานโดยเคร่งครัดอย่างเดียวนั้นปราศจากความเมตตากรุณา ต่อลูกน้อง ล้วนแล้วแต่ทำให้เสียสมดุลที่ส่งผลให้งานเสียหายทั้งนั้น ซึ่งเป็นสิ่งที่หัวหน้าที่ดี ต้องไม่ทำ

เอกสารอ้างอิง

- กรมศาสนา.(2538). *คู่มือการศึกษานักธรรมและธรรมศึกษาชั้นตรี*. พิมพ์ครั้งที่ 5 , กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.
- กระทรวงศึกษาธิการ.(2548). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษาตามระบบคุณธรรม*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กิตต์ นิรันดร์พานิช.(2525). *จากใจให้คุณครูและนักบริหารทั่วไป*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เพรส มีเดีย จำกัด.
- กิตติพันธ์ รุจิรกุล.(2529). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์.
- ชัยฤกษ์ วราวิทยา.(2526). *การบริหารโรงเรียนเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอ เดียนสโตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์.(2525). *การบริหารบุคคล* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทย วัฒนาพานิช.
- บุญชัย จงกลณี.(2528). *คุณธรรมของนักบริหาร*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์.

- พนัส หันนาคินทร์.(2526). *การบริหารบุคลากรในโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
พิชฌเนศ,
- พยอม วงศ์สารศรี.(2537). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวน
ดุสิต.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต).(2545). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่
ที่ 11. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด.
- พระราชวรมณี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต).(2528). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลคำศัพท์*.
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระคันธสาราภิวังศ์.(2544). *คุณธรรมของคนดีและพรหมวิหาร 4*. กรุงเทพมหานคร : โรง
พิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด.
- วันทนา เมืองจันทร์. “บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนตาม
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542.”(15 เม.ย. 53). [ออนไลน์].
แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th> [9 กรกฎาคม 2555].
- อาคม วัดโสง.(2547). *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาวิทยาลัย
ทักษิณ : กลุ่มงานบริการการศึกษา.