

ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4

LEADERSHIP AND ORGANIZATION DEVELOPMENT BY USING PRINCIPLES OF FOUR BRAHMAVIHARA

ลิชิตา เฉลิมพลโยธิน¹, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน², นลินณัฐ ดีสวัสดิ์³

Likita Chalernpolyothin¹, Chalermchai Kittisaknawin², Nalinnath Deesawadi³

อาจารย์ประจำสาขาการโรงแรม คณะอุตสาหกรรมการโรงแรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์¹

อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร²

อาจารย์ประจำวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร³

Likita_por@yahoo.com¹, cknawin@gmail.com², ijipjip@gmail.com³

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เพื่อศึกษาแนวทางและประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่าง 15 คน ได้แก่ ผู้นำและบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Protocol) ผลการวิจัยพบว่า ด้านเมตตา ผู้บริหารมีความปรารถนาให้ครูทุกคนมีความสามัคคีกันในการทำงานโดยการให้ทำกิจกรรมร่วมกัน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถให้ตรงกับบุคคล รับฟังความคิดเห็นของครู สนับสนุนครูให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และการวางตัวให้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านกรุณา ผู้บริหารมีการจัดระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัยโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นที่ปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อมีปัญหา ให้โอกาสผู้ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเองและเข้าร่วมงานต่อ ชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ และสิ่งที่เป็นโทษให้กับบุคลากรอย่างจริงใจ ร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่ครูทุกคน ด้านมุทิตา ผู้บริหารจัดโครงการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทุกภาคเรียน ตามงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ แสดงความยินดีกับบุคลากรทุกคนที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับเสมอ ชื่นชมผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความจริงใจ จัดระเบียบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับครูอย่างสม่ำเสมอ มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการเผยแพร่ผลงานและความสำเร็จของครู เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่บุคลากรทุกคน ด้านอุเบกขา ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่การรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายของมหาวิทยาลัย

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ การพัฒนาองค์การ หลักพรหมวิหาร 4

Abstract

The article about leadership and organization development by using principles of four brahmavihara. The objective for study leadership and organization development by using principles of four brahmavihara and apply leadership and organization development by using principles of four brahmavihara are manner. Qualitative Research 15 persons samples for a leader and the personnel Rajamangala University of Technology Rattanakosin. A tool that use in the research to Semi-structured Interview Protocol. The research result that the administration has no desire mercy to all teachers unity in the workplace by providing joint activities. Authorized by the ability to meet people. Listen to opinions of teachers. Support teachers to progress even more and demeanor to fit a role model makes good sense to subordinate. The kindly administrators to organize and conduct the work of university by selfish interests main. A great mentor and advise teachers on the issue. Provide an opportunity for self-improvement and the crash was attended to. Guiding what is useful and what is attributed to personnel sincerely. Solve the problems with attention, opportunity for teachers to comment fully. Build a good relationship to all teachers. The joy executive project development personnel to maximize performance. The encouraging personnel to be trained to enhance their work. Development activities every semester according to the budget, the government allocated. Congratulations to all personnel whose outstanding performance is recognized regularly. Appreciated the performance of teachers with sincerity. Organize or criteria to award the successful work properly. Morale of the teachers regularly, has helped to promote the dissemination of results and achievements of teachers. Opportunity for teachers to comment fully. Build a good relationship to all personnel executives consider. The bland feat is fairly evaluate the performance of the duties of responsibility by competent personnel. There is an honesty to duty mounting regulations and is required by the rules of the university.

Keyword: Leadership, Organization Development, Principles of Four Brahmavihara.

บทนำ

พระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงมีภาวะผู้นำ มีคุณสมบัติที่ต้งาม มีสติปัญญา มีความรู้มีความสามารถ ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและมีการปฏิบัติตนให้มีปฏิปทาน่าเลื่อมใส น่าสนทนา และฟังการแนะนำการตอบปัญหาข้อข้องใจ หลักภาวะผู้นำนั้นมีฐานะอีกอย่างหนึ่งเรียกว่า "เป็นนาคะคือเป็นที่พึ่ง" เสมือนพระพุทธเจ้าที่ทรงเป็นผู้นำเพ็ญประโยชน์แก่ชาวโลกจึงเป็น "โลกนาคะ" แปลว่าเป็นที่พึ่งของชาวโลก ท่านเป็นผู้นำเมื่อนำได้ดีก็จะเป็นที่พึ่งของคนอื่น เป็นที่พึ่งของหมู่ชนจนกระทั่งเป็นที่พึ่งของมวลชนชาติต่อไป นอกจากนั้น พระพุทธเจ้ายังได้แสดงคุณธรรมของบุคคลผู้เป็นใหญ่หรือผู้เป็นผู้นำไว้หลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นลักษณะภายในหรือคุณธรรมของผู้ปกครองสำหรับการประพฤติปฏิบัติของผู้ใหญ่หรือผู้นำ ผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ต้องมีคุณธรรมประกอบด้วยเมตตา มีความรักมีความปรารถนาดีเมตริจิต คิดช่วยเหลือให้ผู้อื่นประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกันมีความกรุณา หรือความสงสารด้วยการคิดจะช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความเดือดร้อน ทั้งร่างกายและจิตใจในภาวะที่ได้รับความเดือดร้อนเป็นทุกข์และเป็นการช่วยเหลือที่ถูกต้องไม่เบียดเบียนใครรวมทั้งตนเอง มุทิตาความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีอันเป็นความดีรู้สึก เมื่อ

ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความก้าวหน้ามีความสุข อุเบกขาความมีใจเป็นกลาง คือ การวางใจเป็นกลางโดยพิจารณาข้อเท็จจริง เมื่อตัดสินใจในเรื่องใดแล้วควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลถูกต้องและเที่ยงธรรม อันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้องการมองตามเป็นจริงโดยวางจิตเรียบเสมอมั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยวางตนและปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม เนื่องจากสังคมปัจจุบันนี้มีปัญหาเกิดความแตกแยกและวุ่นวายอยู่ทุกวันเป็นเพราะว่าทุกคนละเลยหลักศีลธรรมอันดีงามทางศาสนาและกระทำในสิ่งตรงกันข้าม คือ ขาดความรักขาดความเมตตาอิจฉาริษยากัน นินทาว่าร้ายเบียดเบียนและรังแกกัน เห็นแก่ตัวถืออภิสิทธิ์อำนาจบาตรใหญ่และมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน ต่างคนต่างก็ถือความคิดของตนเป็นใหญ่อยู่ตลอดเวลาจนก่อให้เกิดความแตกแยก สังคมจะมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า มีความอบอุ่นน่าอยู่ ถ้าหากว่าทุกคนในสังคมหันหน้ามาสนใจและใส่ใจในเอาหลักธรรมทางศาสนาและเรียนรู้จะอยู่ร่วมกันอย่างสันติเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกันยอมรับในความแตกต่างซึ่งกันและกันช่วยเหลือกันให้กำลังใจซึ่งกันและกันและรู้จักให้อภัยกันอยู่ตลอดเวลา สังคมที่เราอยู่ปัจจุบันจะมีความสุขน่าอยู่อย่างมาก ถ้าหากว่าสมาชิกในสังคมแต่ละคนได้นำเอาหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาใช้ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2548).

ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติที่มีเฉพาะตัวบุคคลที่จะสามารถนำพาและจูงใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและก่อให้เกิดความสุขและร่มเย็นแก่สังคม ในการบริหารนั้นมีหลายหมวดธรรม เช่น พรหมวิหาร 4 หรือธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ 4 ประการหรือธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ หรือธรรมของผู้บริหาร 4 ประการ เป็นหลักธรรมเพื่อให้เกิดความรัก ความหวังดีปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขและพ้นทุกข์ แสดงความยินดีในความก้าวหน้าของผู้อื่นและมีความเป็นธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ผู้บริหารที่ใช้หลักพรหมวิหาร 4 มาเป็นแนวทางการบริหารย่อมเป็นศูนย์กลางรวมใจ ร่วมงานและสามารถจัดการให้งานการปฏิบัติหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายประการ คือ มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ มีคุณธรรมและลักษณะดี ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะบ่งบอกถึงประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา การสร้างคุณธรรมเพื่อใช้ในการบริหารเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้สามารถดำเนินงานไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการศึกษาจึงควรมีแนวปฏิบัติที่อยู่ในกรอบของคุณธรรม เพราะว่าคุณธรรมเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งจิตใจบุคคลให้ประพฤติในทางที่ถูกที่ควร เป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจ รู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำจึงเป็นศิลปะอย่างหนึ่งและเป็นความสามารถส่วนตัวของบุคคลในการนำพาและจูงใจเพื่อนร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนให้ทำงานด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและก่อให้เกิดความสุขและร่มเย็นแก่สังคมต่อไป ในการบริหารนั้นมีหลายหมวดธรรม เช่น พรหมวิหารธรรมหรือธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ 4 ประการหรือธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐ หรือธรรมของผู้บริหาร 4 ประการ เป็นหลักธรรมเพื่อให้เกิดความรัก ความหวังดีปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขและพ้นทุกข์แล้วแสดงความยินดีในความก้าวหน้าของผู้อื่นและมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและลงโทษ ผู้บริหารที่ใช้หลักพรหมวิหาร 4 มาเป็นแนวทางการบริหารย่อมเป็นศูนย์กลางรวมใจร่วมงานและสามารถจัดการให้งาน การปฏิบัติหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี ผู้บริหารต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายประการ คือมีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะ มีคุณธรรมและลักษณะดี ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะบ่งบอกถึงสมรรถภาพของผู้บริหาร การสร้างคุณธรรมเพื่อใช้ในการบริหารเป็นสิ่งสำคัญ อย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้สามารถดำเนินงานไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำ จึงควรมีแนวปฏิบัติที่อยู่ในกรอบของคุณธรรม เพราะคุณธรรมเป็นเครื่องเหนี่ยวรั้งจิตใจบุคคลให้ประพฤติในทางที่ถูกที่ควร เป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจ รู้สึกมีความมั่นคงในการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับนักบริหาร ที่จะนำมาใช้มากน้อยเพียงใดและจะศึกษาจากทัศนะของผู้นำและบุคลากร เพื่อนำเสนอผลวิจัย ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 นี้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีและหน่วยงานอื่นๆ ใช้พิจารณาปรับปรุงแก้ไขการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4
2. เพื่อศึกษาแนวทางและประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการสัมภาษณ์ผู้นำและบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาของกรวิจัยตามหลักพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้นำและบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้นำคือคณาจารย์ผู้บริหาร 5 ท่าน และบุคลากรคือผู้ปฏิบัติงานในส่วนของการบริหาร 10 ท่าน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

3.1 ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การทำงาน

3.2 ตัวแปรตาม (dependent Variables) คือ การศึกษาภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยผู้วิจัยสังเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎีความเป็นผู้นำ และหลักของพรหมวิหาร 4 ได้แก่ 1. ด้านเมตตา 2. ด้านกรุณา 3. ด้านมุทิตา 4. ด้านอุเบกขา

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กลุ่มตัวอย่าง 15 คน ได้แก่ ผู้นำและบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview Protocol) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปโดยถามในประเด็น ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 เป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิดมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัยโดยแนบกำหนดการนัดหมายที่จะไปสัมภาษณ์ เพื่อเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัย

2.2 ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 15 คน โดยทำการสัมภาษณ์เป็นเวลา 1 สัปดาห์ ด้วยตัวเอง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

3.2 จำแนกและจัดระบบข้อมูลเป็นการนำข้อมูลที่ได้มาจำแนกและจัดหมวดหมู่ให้เป็นระบบ

3.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ สร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction) เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุป และนำเสนอข้อมูลเป็นข้อความแบบบรรยาย

แนวคิดเกี่ยวกับหลักพรหมวิหาร 4

ภาวะผู้นำ คือ ลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งของบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งหรือยกย่องให้ทำหน้าที่ในกลุ่มหรือองค์การโดยที่เขาเป็นผู้มีคุณลักษณะที่ดีกว่าทุกคนในกลุ่มหรือองค์การ กล่าวคือ การที่บุคคลมีความรู้ความสามารถมีอิทธิพลบทบาทเหนือผู้อื่น ด้านการติดต่อ ประสานงาน อำนาจการ สั่งการหรือชักนำองค์การไปสู่เป้าหมายจะต้องประกอบด้วยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 และธรรมอื่นๆ ที่จะสนับสนุนให้ผู้บริหารงานได้นำหลักธรรมดังกล่าวมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การที่บุคคลจะมีภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 จะต้องศึกษาความหมายและองค์ประกอบของหลักดังกล่าวอย่างถ่องแท้

ความหมายของคำว่าพรหม คือ ผู้ประเสริฐ พรหมมีวิมานอยู่ส่วนหนึ่งต่างหากจากพวกเทพ ไม่มีคูครองเหมือนพวกเทพ พวกพรหมนั้นถือว่าเป็นต้นวงศ์ของพวกเรา ทางพุทธศาสนาก็มีเรื่องเกี่ยวกับพรหมอยู่หลายที่ ผู้บำเพ็ญตนได้มานสมาบัติ ก็ว่าตายไปเป็นพรหม ส่วนใหญ่พระพุทธเจ้ามุ่งให้ทุกคนประพฤติธรรมที่จะทำให้เป็นพรหมมากกว่าคำว่าวิหารธรรม คือ ธรรมเป็นเครื่องอยู่ หมายถึง เอาใจเข้าหาธรรมะ หรือเอาธรรมะเข้ามาไว้ที่ใจพุท้ง่ายๆ ก็คือ ทั้งเนื้อทั้งตัวมีธรรมะพรหมวิหาร 4 หมายถึง คุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข โดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ดังนี้ ขั้นแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปในสัตว์บุคคลทั้งหลาย คือ เมตตาซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกูล ต่อจากนั้นเมื่อได้เห็นหรือได้ยินหรือได้คิดว่าเขามีความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้ คือ กรุณาซึ่งมีอาการช่วยบำบัดทุกข์ จากนั้นครั้งใดเห็นเขามีสุขไม่ทุกข์ ก็พลอยยินดีบันเทิงใจ คือ มุทิตา ซึ่งมีอาการพลอยยินดีและเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไปก็อุเบกขา คือ ดูอยู่เฉยๆ มีผู้ให้ความหมายของคำว่าพรหมวิหารธรรมไว้หลากหลาย มีประเด็นที่น่าสนใจ คือ ผู้ใช้ คือ “ผู้เป็นใหญ่” ดังที่ ปัญญานันทภิกขุ (ปุ่น ปญญานนโท) (2541) กล่าวถึง พรหมวิหารเป็นหลักใจ ได้แก่ ผู้ใหญ่ที่ดียอมดำรงตนมั่นคงอยู่ในพรหมวิหาร 4 ประการ สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) (2543) ให้ความหมายว่าหลักพรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ ดาวรุ่ง สวัสดิรักษ์ (2556) กล่าวว่าพรหมวิหาร คือ หลักธรรมของท่านผู้เป็นใหญ่ และอีกแนวคิดหนึ่งที่บอกว่า “ใครก็ได้” ซึ่งสามารถสรุปความได้ว่านักบริหารจะต้องมีพรหมวิหารธรรม คือ ธรรมสำหรับผู้ใหญ่ 4 ประการ เพราะเมตตาจะทำให้ผู้บริหารรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานและจดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา กรุณาจะทำให้ผู้บริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้อื่น มุทิตาทำให้ผู้บริหารส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และอุเบกขาจะทำให้ผู้บริหารมีความเป็นธรรมในการให้รางวัลและโทษโดยรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน สรุปแล้วพรหมวิหาร คือ หลักธรรมสำหรับผู้ที่มีใจเป็นพรหม เป็นบุคคลประเสริฐในฐานะผู้ให้ที่ให้ความรัก ความสงสาร ความยินดี และการวางเฉย กับผู้อื่นที่หมายถึงคนทุกๆ ระดับ เพื่อสร้างสันติสุขแก่สังคม องค์ประกอบคือ

1. เมตตา คือ ภาวะของจิตที่มีเมื่อยไมตรีจิตคิดเกื้อกูลด้วยประโยชน์ปราศจากอาฆาตพยาบาท เครียดโกรธแค้น แสดงออกทางสีหน้าและสายตาที่สงบเข้มขื่น มองด้วยสายตาด้านแสดงถึงใจที่เอิบอาบด้วยความปรารถนาดีให้มีความสุข

ปราศจากความมั่งร่ำรวยที่เป็นภัยเวรทั้งปวง เมตตานี้เป็นพรหมวิหารธรรมข้อหนึ่งที่พึงอบรมใหม่ขึ้นภายในจิต วิธีอบรม คือ ระวังใจมิให้โกรธแค้น ชัดเคือง อาฆาตพยาบาท เมื่อภาวะของจิตเช่นนั้นเกิดขึ้นก็พยายามสงบระงับเสีย หัดคิดว่าตัวเองรัก สุข ต้องการความสุขฉันใดคนอื่นสัตว์อื่นก็ฉันนั้น เมื่อทำความสงบจากอาฆาตพยาบาทและทำไมตรีจิตมิตรใจให้เกิดขึ้นได้ แล้วควรหัดแผ่จิตเช่นนั้นออกไปแก่คนอื่นสัตว์อื่นโดยเจาะจงหรือไม่เจาะจงทั่วไปด้วยใจที่คิดปรารถนาสุขประโยชน์ดังเช่น คิดว่า “จงอย่ามีเวรอย่ามีเบียดเบียนอย่ามีทุกข์มีสุขรักษาตนให้สวัสดิ์เถิด”

2. กรุณา คำว่ากรุณาเป็นคำภาษาบาลีแปลว่าความสงสาร กิริยาที่สงสาร กรุณา หมายถึง ความสงสาร ปรารถนาให้เขาพ้นจากความทุกข์ ความเดือดร้อน ความลำบากต่าง ๆ โดยสาธุชนคนดี เมื่อพบคนที่ประสบความเดือดร้อนหรือทุกข์ยากไม่สามารถนิ่งเฉยได้ มีความรู้สึกเป็นทุกข์ ไม่สบายใจหวั่นไหว ปรารถนาจะช่วยเหลือ ในคัมภีร์ อรรถกถาได้ให้คำจำกัดความว่า กรุณา มีความเป็นไปโดยอาการปลดปล่อยทุกข์ มีความอดกลั้นไม่ได้ต่อความทุกข์ของผู้อื่นเป็นกิจ มีการไม่เบียดเบียนเป็นเครื่องปรากฏ มีความเห็นความเป็นผู้อาณาของสัตว์ผู้ตกยากเป็นปทัชฐาน มีการเข้าไปสงบความเบียดเบียนเป็นสมบัติ และมีความเกิดความเศร้าโศกเป็นตวัปฏิบัติ พระติสสทัตตเถระ (2530) กล่าวว่า “เปรียบเหมือนมารดาบิดาผู้มองบุตรน้อยคนเดียวของตน รู้สึกสงสารกล่าวว่า เจ้าเป็นทุกข์จริงหนอฉันใด บุคคลสงสารสรรพสัตว์ก็ฉันนั้นเหมือนกัน นี่คือกรุณา บุคคลยอมอยู่อย่างกรุณาไม่ฟุ้งซ่านนี้เรียกว่า ปัจจุปฏิฐาน ความไม่ปรากฏสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์เป็นลักษณะ ความสุขเป็นรสความไม่เบียดเบียนเป็นปทัชฐานของความกรุณา” ดังที่พระครูนิวริฐธราทร (2552) กล่าวไว้ว่ากรุณา คือ ความสงสาร มีจิตใจหวั่นไหว ในเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับทุกข์ เช่น คนถูกน้ำท่วม ไฟไหม้ คนถูกจองจำ สัตว์เดรัจฉานถูกทรมาน เป็นต้น คนมีความกรุณาเห็นใครก็ตามตกทุกข์แล้วอดที่จะช่วยเหลือมิได้ มีจิตหวั่นไหว เมื่อได้ช่วยเหลือแล้วจึงจะสบายใจจึงกล่าวได้ว่า กรุณา หมายถึง ความสงสาร ความที่ใครอยากช่วยเหลือผู้อื่น ปรารถนาให้ผู้อื่นที่ประสบทุกข์พ้นจากความทุกข์และความเดือดร้อน สามารถกระทำได้ทั้งทางกายและวาจา

3. มุทิตา คือ คำว่า มุทิตา ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) อธิบายไว้ว่า เป็นคำภาษาบาลี แปลว่า พลอยยินดี พระครูนิวริฐธราทร (2552) ได้กล่าวว่า มุทิตา คือ ความพลอยยินดีในเมื่อผู้อื่นได้ดีจะน้อยหรือมากก็ตาม จะต้องแสดงความยินดีต่อกันเสมอ ผู้หลักผู้ใหญ่หรือผู้น้อยได้รับเกียรติยศตำแหน่งก็ไปแสดงความยินดี ไปแสดงความยินดีในความทุกข์ คือไปแสดงความยินดีกับผู้อื่นที่ตนไม่ชอบไม่เป็นมุทิตาก็มีอยู่มีใช้น้อยเหมือนกันที่เห็นเขาได้ดีก็กลับอิจฉาดาร้อนหาทางทำลาย บางครั้งจำเป็นเพราะว่าหน้าที่บังคับให้ต้องทำก็ไปแสดงความยินดีอย่างแค้นๆ คนที่ขาดมุทิตาจะหาความสุขมิได้เลย ใจคอหงุดหงิดทุรนทุราย ปัญญาเสื่อม ไม่ค่อยมองเห็นความเจริญทั้งส่วนตัวและส่วนผู้อื่น ชาตินี้ทั้งชาติเพียงมีลมหายใจเท่านั้น เขาจะไม่มีความสุขเลยทั้งๆ ที่มีทรัพย์สมบัติทุกอย่างสมบูรณ์ดี ตรงกันข้ามกับผู้ที่มิมีมุทิตา แม้จะเป็นคนยากจนเขาก็มีความสุขในชีวิตอย่างสมบูรณ์ ในคัมภีร์อรรถกถาได้ให้คำจำกัดความว่ามุทิตามีความยินดีด้วยเป็นลักษณะ มีความไม่ริษยาเป็นกิจ มีความไม่กำจัดความไม่ยินดีด้วยเป็นผลปรากฏ มุทิตาเป็นการพลอยยินดีกับความสุภาพความสำเร็จด้านต่าง ๆ ของผู้อื่น ปราศจากการอิจฉาริษยา เป็นลักษณะที่เต็มเปี่ยมไปด้วยไมตรีอันเป็นกุศลจิตซึ่งต่างจากมุทิตาเทียมหรือมุทิตาที่แฝงด้วยอกุศล ได้แก่ มุทิตาของผู้พลอยยินดีต่อความสำเร็จของผู้อื่น แต่เต็มไปด้วยความยึดมั่นถือมั่นในประโยชน์ของตนที่ได้รับจากความสำเร็จนั้น ๆ ด้วย ดังนั้น มุทิตา จึงเป็นความพลอยยินดีในความสุภาพความสำเร็จของผู้อื่น ๆ โดยปราศจากความอิจฉาริษยาและเปี่ยมล้นด้วยไมตรี

4. คำว่าอุเบกขาตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) อธิบายไว้ว่าเป็นคำภาษาบาลี แปลว่าความวางเฉย ความวางตัวเป็นกลาง ความวางใจเฉยอยู่ พระธรรมปิฎก (ป. อ ปยุตต์ ปยุตโต) (2551) กล่าวว่าอุเบกขาความวางใจเป็นกลางอันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังพิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้วอันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองในเมื่อไม่มีกิจควรทำ เพราะว่าเขารับผิดชอบของตน ในคัมภีร์

อรรถกถา ได้ให้คำจำกัดความว่าอุเบกขามีอันเป็นไปโดยอาการเป็นกลาง ๆ ในสัตว์ทั้งหลายเป็นลักษณะ มีอันเห็นภาวะสม่าเสมอกันในสัตว์ทั้งหลายเป็นกิจ มีอันสงบความเสียใจและความดีใจ อุเบกขาจึงหมายถึง ความวางเฉย คือ ไม่พยายามไขว่คว้าชวนชวายเป็นให้เขามีความสุข และไม่พยายามจะช่วยเหลือเขาให้พ้นจากทุกข์ และไม่มีความปลอดภัยยินดีกับผู้อื่นโดยการมองสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยปัญญา ดังว่า “กัมมุนา วัตตติโลโก” สัตว์โลกย่อมเป็นไปตามกรรม นั่นคือ ตั้งสติ ทำความเข้าใจว่าคนทุกคนมีกรรมเป็นของตน ถ้าหากว่าทำกรรมดีก็จะได้ผลตอบแทน ถ้าหากว่าทำกรรมชั่วก็จะได้ผลชั่วตอบแทน ไม่มีทางหนีหนีกรรมของตนเพราะว่ากรรมจะติดตามตนไปเหมือนล้อเกวียนหมุนไปตามรอยเท้าโคหรือเวลาที่เขามีความสุขไปพลูแล้วไม่จำเป็นต้องช่วยเหลืออีก เป็นต้น ดังนั้น อุเบกขาจึงเป็นความวางเฉย ไม่ยินดียินร้าย และเป็นกลางต่ออารมณ์ โดยการกระทำใจว่าสัตว์ทั้งหลายเป็นผู้มีกรรมเป็นของ ๆ ตน

พรหมวิหาร 4 ที่เริ่มต้นจากเมตตาและเรียงลำดับไปตามกรุณา มุทิตา และลงท้ายที่อุเบกขา ด้วยเหตุผลว่าเมตตามีความเกื้อกูลแก่สัตว์เป็นลักษณะอยู่แล้ว ต่อมาเมื่อเราได้เห็นหรือได้รับรู้ว่ามีผู้ได้รับทุกข์ ถ้าหากว่าเราปรารถนาที่จะเกื้อกูล แล้วจึงจัดนำทุกข์ออกจากเขานั้นคือ ความกรุณา ต่อจากนั้นเมื่อเราได้รับรู้หรือเห็นผู้อื่นได้ดีมีความสุขโดยปราศจากทุกข์แล้วมีความรู้สึกปรารถนาดีด้วยเรียกว่ามุทิตา และสุดท้ายด้วยปัญญาเมื่อเราพิจารณาเห็นแล้วเราจึงรู้ว่าเรื่องใดที่เราควร วางเฉยและหยุดที่จะเข้าไปร่วมรับรู้ในความรู้สึกของผู้อื่น เพราะเหตุดังนี้ พระพุทธองค์จึงตรัสเมตตาไว้ก่อนด้วยอำนาจการมุ่งเกื้อกูลและจบด้วยอุเบกขา ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงต้องมีความเป็นกลาง เป็นธรรม วางตัวเป็นกลาง ผู้ที่สามารถวางตัวได้สงบ เยือกเย็นสามารถเป็นที่พึ่งให้กับพนักงานได้ทุกคน

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 31-39 ปี การศึกษาระดับปริญญาโท มีตำแหน่งอาจารย์ และมีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 10-20 ปี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4 มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านเมตตา ผู้บริหารมีความปรารถนาให้ครูทุกคนมีความสามัคคีกันในการทำงาน โดยการให้ทำกิจกรรมร่วมกัน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถให้ตรงกับบุคคล รับฟังความคิดเห็นของครู สนับสนุนครูให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และการวางตัวให้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ด้านกรุณา ผู้บริหารมีการจัดระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัยโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นที่ปรึกษาที่ดี และให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อมีปัญหา ให้โอกาสผู้ที่ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเอง และเข้าร่วมงานต่อ ชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ และสิ่งที่เป็นโทษให้กับบุคลากรอย่างจริงจัง ร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่ครูทุกคน

3. ด้านมุทิตา ผู้บริหารจัดโครงการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทุกภาคเรียน ตามงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ แสดงความยินดีกับบุคลากรทุกคนที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับสม่าเสมอ ชื่นชมผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความจริงใจ จัดระเบียบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับครูอย่างสม่าเสมอ มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการเผยแพร่ผลงานและความสำเร็จของครู เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่บุคลากรทุกคน

4. ด้านอุเบกขา ผู้บริหารพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่การรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายของมหาวิทยาลัย

อภิปรายผล

ผู้วิจัยมีประเด็นนำมาอภิปรายผลแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา ด้านอุเบกขา อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ด้านเมตตา ผู้นำและบุคลากรเห็นความสำคัญของผู้บริหาร ประารถนาให้ทุกคนมีความสามัคคีกัน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มีเหตุผลในการทำงาน กำหนดเวลาการทำงานที่เหมาะสม สนับสนุนบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าให้คำปรึกษาการทำงานแก่ครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาภูติมา ปญฺฑุชโฒ (เถาว์หมอ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของสมเด็จพระพุทธชินวงศ์ (ประจวบ กนต์จาโร) ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้นำมีความความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การเพราะผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถประสานชักจูงบุคคลอื่นให้เกิดความเชื่อมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจและนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายผู้นำในทางพระพุทธศาสนาได้แก่พระพุทธเจ้า ทรงนำพาสมาชิกในองค์การคือพุทธบริษัท ได้แก่ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ไปสู่การหลุดพ้นจากความทุกข์ทั้งปวง อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของพระพุทธศาสนา คือ พระนิพพาน 2. ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 สมเด็จพระพุทธชินวงศ์ ผู้วิจัยเห็นว่า ท่านเป็นผู้ที่ทรงพระธรรมวินัย ประพฤติพรหมวิหารธรรมเป็นปกติ และได้บำเพ็ญตนเป็นประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาและสังคมประเทศชาติ ซึ่งแสดงถึงภาวะผู้นำขององค์กรคณะสงฆ์ตามภาระงานที่ปฏิบัติตามบทบาทของพระสังฆาธิการ แบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านการปกครอง ท่านปกครองแบบพ่อปกครองลูก ด้านการศาสนศึกษา และการศึกษาสงเคราะห์ ได้ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของพระภิกษุสามเณรให้ศึกษาพระปริยัติธรรม คือ นักเรียน ภาษาบาลีและวิชาสามัญโดยมอบทุนการศึกษา สร้างอาคารเรียน เป็นต้น ด้านการเผยแผ่โดยการแสดงธรรม และส่งเสริมให้มีการเผยแผ่ธรรมในและต่างประเทศ ด้านสาธารณูปการ และสาธารณสงเคราะห์ ท่านได้สร้างสิ่งก่อสร้างภายในวัดและนอกวัดจำนวนมาก ทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติและพระพุทธศาสนามากมาย โดยยึดหลักธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นแม่แบบ 3. การประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของสมเด็จพระพุทธชินวงศ์ กับพระสงฆ์โดยส่งเสริมให้พระสงฆ์ปฏิบัติตามหน้าที่การพัฒนาชุมชนและสังคม โดยไม่ขัดต่อหลักพระธรรมวินัยโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 (2554)

2. ด้านกรุณา ผู้นำและบุคลากรเห็นความสำคัญของผู้บริหาร มีการจัดระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัย โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นที่ปรึกษาที่ดี และให้คำแนะนำแก่บุคลากรเมื่อมีปัญหา ให้โอกาสผู้ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเองและเข้าร่วมงานต่อ จัดกิจกรรมการนิเทศศึกษาภายในอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์และสิ่งที่เป็นโทษให้กับบุคลากรอย่างจริงจัง ร่วมแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่บุคลากรทุกคน ไม่อิจฉาริษยาครูไม่ว่ากรณีใดสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาสุทธิชัย จิตฺตชโย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาเชิงวิเคราะห์พรหมวิหาร 4 ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา พบว่า หลักธรรมเรื่องพรหมวิหารนี้ มีกล่าวไว้ในพระไตรปิฎก และคัมภีร์อื่นๆ มากบ้าง น้อยบ้าง ตามลักษณะของการจัดหมวดหมู่ทางหลักธรรม ซึ่งแต่ละหมวดหมู่และแต่ละปิฎกนั้นมีการกล่าวถึงพรหมวิหารในแง่ของการปฏิบัติ และบางแห่งกล่าวถึงเฉพาะการปฏิบัติตามหลักธรรมของเมตตาเพียงอย่างเดียวก็มี ถือว่าเป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญมากต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ในสังคม เนื่องจากเป็นคุณธรรมอันดีงาม เป็นหลักปฏิบัติที่มนุษย์ถึงยึดไว้ประพฤติดำเนินปฏิบัติต่อกันและกัน เพื่อความสงบสุขของผู้ปฏิบัติเองและสังคมโดยรวม (พระมหาสุทธิชัย จิตฺตชโย, 2546)

3. ด้านมุทิตา ผู้นำและบุคลากรเห็นความสำคัญของผู้บริหารแสดงความยินดีกับบุคลากรทุกคนที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับชม่าเสมอ ขึ้นชมผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความจริงใจ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน จัดโครงการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จัดระเบียบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับครูอย่างสม่ำเสมอ มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการเผยแพร่ผลงานและความสำเร็จของครู เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่บุคลากรทุก

คน ไม่อิจฉาริษยาครูไม่ว่ากรณีใด สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย งานวิจัยเรื่องศึกษาแนวคิดและหลักการ เป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีผู้นำทางตะวันตก พบว่า บทบาทผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกต้อง ประกอบด้วยบทบาท พื้นฐานสำคัญ 4 ประการ คือ (1) การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ (2) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) (3) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (4) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) สำหรับภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรมผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลัก “ธรรม” เช่น พรหมวิหาร 4 ธรรมาธิปไตย พละ 4 และสัปปุริสธรรม 7 เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้ และนำพา หมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคงตลอดไป รูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ย่อมประกอบด้วยหลักการ 3 ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน การพัฒนาคน และการพัฒนาระบบงาน (นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย , 2546).

4. ด้านอุเบกขา ผู้นำและบุคลากรเห็นความสำคัญของผู้บริหารมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ดำเนินการทางวินัยและการลงโทษอย่างยุติธรรมเป็นกลาง จัดระเบียบในการบริหารพัฒนาโรงเรียนอย่างเหมาะสม พิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมกับงานแต่ละฝ่าย ให้มีการรายงานการใช้จ่ายงบประมาณอย่างสม่ำเสมอและตรวจสอบได้ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และเที่ยงธรรมเป็นที่ไว้วางใจของครูทุกคน ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องต่อครูโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมชัย สมท่า ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหาร โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือหลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความโปร่งใส (เฉลิมชัย สมท่า, 2547).

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านเมตตา ผู้บริหารควรมีความปรารถนาให้ครูทุกคนมีความสามัคคีกันในที่ทำงานโดยการให้ทำกิจกรรมร่วมกัน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถให้ตรงกับบุคคล รับฟังความคิดเห็นของครู สนับสนุนครูให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป และการวางตัวให้เหมาะสมเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

1.2 ด้านกรุณา ผู้บริหารต้องมีการจัดระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงานของมหาวิทยาลัยโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก เป็นที่ปรึกษาที่ดีและให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อมีปัญหา ให้โอกาสผู้ที่ทำงานผิดพลาดได้ปรับปรุงตนเองและเข้าร่วมงานต่อ ชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์และสิ่งที่เป็นโทษให้กับบุคลากรอย่างจริงจัง ร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่ครูทุกคน

1.3 ด้านมูทิตา ผู้บริหารควรจัดโครงการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทุกภาคเรียน ตามงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ แสดงความยินดีกับบุคลากรทุกคนที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับสม่ำเสมอ ชื่นชมผลการปฏิบัติงานของครูด้วยความจริงใจ จัดระเบียบหรือเกณฑ์การให้รางวัลผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเหมาะสม สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดกับครูอย่างสม่ำเสมอ มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการเผยแพร่ผลงานและความสำเร็จของครู เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ สร้างสัมพันธ์ภาพอันดีงามแก่บุคลากรทุกคน

1.4 ด้านอุเบกขา ผู้บริหารควรพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่การรับผิดชอบงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่ ยึดกฎระเบียบและความถูกต้องตามกฎหมายของมหาวิทยาลัย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ตามหลักสังคหวัตถุ 4
- 2.2 ศึกษาปัญหาและเทคนิคการบริหารของผู้บริหารในระดับมหาวิทยาลัยเขตพื้นที่การศึกษาเขตอื่นๆ
- 2.3 ศึกษาการศึกษาแนวคิดการเป็นผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ทั้งภาครัฐและเอกชน

เอกสารอ้างอิง

- เฉลิมชัย สมท่า. (2547). *การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูปฏิบัติการสอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1* (วิทยานิพนธ์ บริหารการศึกษา) ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดาวรุ่ง สวัสดิ์ธิรักษ. (2556). *ผู้บริหารกับการจัดการทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4*. วิทยานิพนธ์ (ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นันทวรรณ อีสรานุวัฒน์ชัย. (2546). *ศึกษาแนวคิดและหลักการเป็นผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีผู้นำทางตะวันตก*, (วิทยานิพนธ์ ศน.ม. สาขาพุทธศาสนศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ปัญญานันท์ภิกขุ (ปิ่น ปลายานนโท). (2541). *หน้าที่ของคน ฉบับสมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: ธรรมสภา.
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- พระติสสทัตตเถระ. (2530). *อภิธมมตสสงคหปาลิยา สห อภิธมมตถวิภาวินี นาม อภิธมมตถสงคหฎีกา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2548). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พรินติ้งแมสโปรดักส์.
- _____. (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ : เอส.อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์.
- พระมหาภูติมา ปญฺฑิตโต (แก้วหมอ). (2554). *ภาวะผู้นำตามหลักพรหมวิหาร 4 ของสมเด็จพระพุทธชินวงศ์ (ประจวบ กนตจาโร)* วิทยานิพนธ์ (ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสุทธิชัย ฐิตชโย. (2546). *ศึกษาเชิงวิเคราะห์พรหมวิหาร 4 ในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา* (วิทยานิพนธ์ สาขาพุทธศาสนศึกษา, ศน.ม. สาขาพุทธศาสนศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช, (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2543). *รวมธรรมะ*. กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่งมหาชน.
- พระครูนิวริฐฐราทร. (2552). *พรหมวิหารธรรม*. สืบค้นเมื่อ 9 มกราคม 2560 จาก, <https://www.gotoknow.org/posts/252165>.