Princess of Naradhiwas University Journal of Humanities and Social Sciences

วิถีครองคน: พรหมวิหาร 4 สำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21

Way of Prolonging People: The 4 Sublime States of Mind for the Educational Administrators in the 21st Century

นวรัตน์ ไวชมภู[1], รพีพรรณ สุวรรณณัฐโชติ[2]
Navarat Waichompu[1], Rapeepun Suwannatachote[2]

บทคัดย่อ

บทความนี้ผู้เขียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อเชื่อมโยงแนวทางการครองคนของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้วยการนำหลักธรรม พรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ โดยการเชื่อมโยงให้เห็นความสำคัญของการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารเพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมแก่ผู้บริหารและเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาซึ่งเปรียบเสมือนกับต้นเรือที่จะนำลูกเรือมุ่งสู่เป้าหมายของสถานศึกษานั้นควรมีหลักธรรมเพื่อใช้ในการครองคน ซึ่งหลักธรรมพรหมวิหาร 4 อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา นั้นเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องในการครองคนและเป็นหลักธรรมที่จดจำง่าย โดยผู้บริหารการศึกษาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ภายในสถานศึกษาของตนเองเพื่อให้เท่าทันกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: ผู้บริหารการศึกษา พรหมวิหาร 4 ศตวรรษที่ 21

Abstract

This study aimed to investigate ways of prolonging people of educational administrators in the 21st century based on the employment of four sublime states of mind. This application rests on showing the importance of utilizing these principles in order to promote their morals and ethics and to benefit their organizations. That is to say, the educational administrators can be compared as a ship's captain directing their crew members towards achieving their educational objectives. Therefore, the educational organizations should employ the four sublime states of mind; kindness, compassion, sympathy and neutrality, which can be easily remembered. The four sublime states of mind can be employed the educational organizations appropriately so that they can catch up with changes.

Keywords: Education Administrators, Four sublime states of mind, 21st century

[1] วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ยะลา
[1] Boromarajonani College of Nursing, Yala
[2] คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
[2] Faculty of Education and Liberal Arts, Hatyai University

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ ในศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม เกิดสังคมก้มหน้าภายใต้ความทันสมัยของเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหลายด้าน หนึ่งในนั้นคือด้านการศึกษาซึ่งนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศ เนื่องจากการศึกษาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาคน โดยการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้คนรู้จักคิด รู้จักใคร่ครวญ ปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์หรือสิ่งใหม่ๆ โดยผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนด้านการศึกษา คือ ผู้บริหารการศึกษา จึงเป็นความท้ายทายอย่างมากในการบริหารการศึกษาในยุคนี้ ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการศึกษาเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (2524) “สังคมและบ้านเมืองใดให้การศึกษาที่ดีแก่เยาวชนได้อย่างครบถ้วน ล้วนพอเหมาะกันทุกๆ ด้าน สังคมและบ้านเมืองนั้นก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพซึ่งสามารถธำรงรักษาความเจริญมั่นคงของประเทศชาติไว้ และพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปได้โดยตลอด ผู้มีหน้าที่จัดการศึกษาทุกๆ คน จึงต้องถือว่าตัวของท่านมีความรับผิดชอบต่อชาติบ้านเมืองอยู่อย่างเต็มที่ในอันที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เที่ยงตรง ถูกต้องสมบูรณ์โดยเต็มกำลัง จะประมาทหรือละเลยมิได้ ”จากพระบรมราโชวาทสรุปได้ว่าการบริหารนั้นไม่ว่าจะเน้นแต่หลักวิชาการอย่างเดียว ผู้บริหารการศึกษาต้องคำนึงถึงหลักคุณธรรมจริยธรรม สอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (2504) “การดำเนินชีวิตโดยใช้วิชาการอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ จะต้องอาศัยความรู้รอบตัวและหลักศีลธรรมประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ดีแต่ขาดความยั้งคิด นำความรู้ไปใช้ในทางมิชอบ ก็เท่ากับเป็นบุคคลที่เป็นภัยแก่สังคมของมนุษย์”

ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาที่ดีควรเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติทั้งด้านความรู้ หลักการบริหาร ภาวะผู้นำ และมีคุณธรรมจริยธรรม สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งบอกถึงสมรรถภาพของผู้บริหารการศึกษาซึ่งการสร้างคุณธรรมจริยธรรมเพื่อใช้ในการบริหารเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้สามารถดำเนินงานไปด้วยความราบรื่นและบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะเห็นได้ว่านอกจากหลักวิชาการแล้วสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องมีอยู่ในตัวตนของผู้บริหารการศึกษาคือคุณธรรมจริยธรรมหรือการมีหลักธรรมที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษาเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งหลักธรรมที่ผู้บริหารการศึกษานำมาใช้เพื่อการครองคนมีหลากหลายประการ โดยหลักธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่มีการนำมาใช้มากที่สุดในการครองคน เนื่องจากหลักพรหมวิหาร 4 เปรียบเสมือนหลักธรรมประจำตัวของพุทธศาสนิกชนที่ดี จำง่าย หากทำได้จะส่งผลดีกับชีวิต ซึ่งหมายถึงธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ (พงษ์ ณ พัฒน์, 2549) เป็นหลักธรรมที่จะนำพาบุคคลไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ 1) เมตตา หมายถึง ความรักที่มีต่อบุคคลอื่นอย่างจริงใจ 2) กรุณา หมายถึง ความสงสารและเห็นใจพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อบุคคลอื่น 3) มุทิตา หมายถึง การพลอยยินดีเมื่อบุคคลอื่นได้ดีหรือประสบความสมหวัง 4) อุเบกขา หมายถึง การวางเฉยหรือปล่อยวางในสิ่งที่สุดวิสัยที่จะช่วยเหลือได้ สอดคล้องกับ พระปลัดคำภา สิมบิดา (2552) ที่กล่าวว่า หลักธรรมพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่สำคัญในการครองคน เพราะการที่เราสามารถครองใจคนได้ย่อมจะทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสนอแนวทางการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการครองคนของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมาย เนื่องจากการครองคนเป็นการเริ่มต้นที่ดีในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดท่าน ว.วชิรเมธี (2551) ที่กล่าวว่า “ผู้นำที่ดีต้องนั่งอยู่ในหัวใจคน โดยผู้นำต้องมีความเข้าอกเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ จึงจะได้นั่งอยู่ในใจลูกน้อง”สอดคล้องกับ สุรพล เครือมโนรมย์ (2551) ที่กล่าวว่าผู้บริหารที่ดีควรใช้พระคุณมากกว่าพระเดช หรืออำนาจบารมีมากกว่าอำนาจทางกฎหมาย

บทความนี้ผู้เขียนมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสนอแนวทางการ**ครองคน**ของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้วยการนำหลัก**พรหมวิหาร 4** อันประกอบด้วยเมตตา กรุณา มุฑิตา และอุเบกขา มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร โดยการเชื่อมโยงให้เห็นถึงความสำคัญของหลักธรรมที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมซึ่งช่วยให้เกิดผลดีและมีประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร

แนวคิดคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารการศึกษา

คุณธรรมจริยธรรมเป็นคุณสมบัติที่ดีของทุกคนโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องมีคุณธรรมจริยธรรมมากกว่าตำแหน่งอื่นๆ เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารการศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาทุกระดับ โดยทุกหน่วยงานปรารถนาให้การยอมรับนับถือผู้บริหารที่มีคุณภาพนั่นก็คือเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะความชำนาญงาน มีประสบการณ์ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นต้น แต่ที่เหนือสิ่งอื่นใดคือ ความเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจ และมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธาซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารการศึกษาสามารถครองตน ครองคน และครองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารการศึกษาที่ขาดคุณธรรมย่อมเป็นเหตุของความเสื่อมของสถานศึกษา มักเกิดความแตกแยกของผู้ร่วมงาน ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาลดลง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณธรรมย่อมเป็นที่รักและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานสามารถนำพาสถานศึกษาสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผล แม้ว่าจะมีข้อถกเถียงกันในสังคมอย่างกว้างขวางในทางเลือกระหว่างผู้บริหารที่มีจริยธรรม (Ethics)กับผู้บริหารที่มีความสามารถ (Competent) ทำให้มีเสียงสะท้อนจากสังคมที่ต้องการผู้บริหารที่มีคุณสมบัติพร้อมทั้งสองประการ คือทั้งเก่งและดี (สิวลี ศิริไล, 2550)

ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาที่ทรงไว้ซึ่งคุณธรรมจริยธรรม ควรมีหลักธรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารตน บริหารคนและบริหารงาน ซึ่งล้วนต้องอาศัยหลักธรรมประกอบควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถด้านวิชาการ สอดคล้องกับการศึกษาของนงลักษณ์ วิรัชชัยศจีมาศ ณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย (2551) การสำรวจและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณธรรมจริยธรรม พบว่าตัวบ่งชี้ด้านคุณธรรมจริยธรรมของประเทศไทยมีความก้าวหน้าช้ากว่าต่างประเทศ ขาดระบบเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค รัฐบาลต้องแสดงจุดยืนในเรื่องคุณธรรมจริยธรรมอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมซึ่งตัวบ่งชี้ที่เร่งด่วนสำหรับการเฝ้าระวังในสังคมไทยมี 5 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ความซื่อสัตย์สุจริต 2) ความรับผิดชอบ 3) ความมีสติสัมปชัญญะ 4) ความขยันหมั่นเพียร 5) ความมีวินัย สอดคล้องกับการศึกษาของ แพรดาว สนองผัน (2557) ที่ศึกษาเรื่อง ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 11 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านการศึกษาและการสอน ทักษะด้านความรู้ความคิด ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการวางแผน ทักษะด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านการประเมิน ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารการบริหารจัดการ และทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยทักษะที่มีแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุด ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกันอันดับแรก คือ ทักษะด้านการสร้างทีมงาน โดยมีแนวทางการพัฒนาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมพรหมวิหาร 4 คือ ทักษะด้านมนุษย์ คือ ผู้บริหารควรยึดหลักพรหมวิหาร 4 มีอารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใสเข้ากับคนได้ สอดคล้องกับนักรบ พิมพ์ขาว (2553) ที่กล่าวว่า พรหมวิหาร 4 เป็นธรรมของเทพชั้นพรหม สอดคล้องกับผลการศึกษาของเหมือนฝัน นาครทรรพ และธีรพัฒน์ วงศ์คุ้มสิน (2558) ที่พบว่า พรหมวิหาร 4 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสุขในการทำงาน เป็นหลักธรรมที่จะสามารถสลายความขัดแย้งและสร้างความสามัคคีของคนในสังคมคือหลักพรหมวิหารธรรมควรนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขความขัดแย้งเพราะหลักพรหมวิหารธรรมมีเนื้อหาครอบคลุมทั้งด้านการกระทำทางกายวาจาและใจอันนำมาสู่การแก้ไขปัญหา(พระครูปลัดไพฑูรย์เมธิโก (มหาบุญ), 2557)

สรุปได้ว่าผู้บริหารกับหลักคุณธรรมและจริยธรรมควรอยู่ควบคู่กัน โดยหลักคุณธรรมจริยธรรมเปรียบ เสมือนคู่มือหรือแนวทางในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงาน เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจบุคคลให้ประพฤติในทางที่ถูกที่ควร เป็นเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารการศึกษาเป็นที่ยอมรับนับถือแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจ มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

แนวคิดด้านคุณธรรม จริยธรรม

ศตวรรษที่ 21 เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายหลายด้าน โดยเฉพาะโลกแห่งข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี ส่งผลให้เป็นสังคมโลกที่สลับซับซ้อนเชื่อมโยงและเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคนี้ส่วนใหญ่มุ่งเน้นความเจริญด้านนวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ เพื่อตอบรับความสะดวกสบายมากกว่าความต้องการพื้นฐานตามแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow) ทำให้เกิดสังคมที่มีแต่การแข่งขันเพื่อความอยู่รอดในการดำรงชีวิตภายใต้การเปลี่ยนแปลงจนขาดความตระหนักด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งจริงแท้แล้วนั้นคุณธรรมจริยธรรมเป็นพื้นฐานที่สำคัญของคนทุกคนและทุกวิชาชีพ หากบุคคลใดหรือวิชาชีพใดไม่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักยึดเบื้องต้นแล้วก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งตนและแห่งวิชาชีพนั้นๆ ที่ยิ่งกว่านั้นก็คือการขาดคุณธรรมจริยธรรมทั้งในส่วนบุคคลและในวิชาชีพ อาจมีผลร้ายต่อตนเอง สังคมและวงการวิชาชีพ ในปัจจุบันสามารถพบเห็นได้จากการเกิดวิกฤติศรัทธาในวิชาชีพหลายแขนง ทั้งวงการวิชาชีพครู แพทย์ ตำรวจ ทหาร นักการเมืองการปกครอง ฯลฯ จึงมีคำกล่าวว่าเราไม่สามารถสร้างครูดีบนพื้นฐานของคนไม่ดี และไม่สามารถสร้างแพทย์ ตำรวจ ทหารและนักการเมืองที่ดี ถ้าบุคคลเหล่านั้นมีพื้นฐานทางนิสัยและความประพฤติที่ไม่ดี สอดคล้องกับพระบรมราโชวาทพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (2525) “การจะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลที่พึงปรารถนา คือให้เป็นประโยชน์และเป็นธรรมด้วยนั้น จะอาศัยความรู้แต่เพียงอย่างเดียวมิได้ จำเป็นต้องอาศัยความสุจริต ความบริสุทธิ์ใจ และความถูกต้องเป็นธรรม ประกอบด้วย เพราะเหตุว่าความรู้นั้น เสมือนเครื่องยนต์ที่ทำให้ยวดยานเคลื่อนที่ไปได้ประการเดียว ส่วนคุณธรรมดังกล่าวแล้ว เป็นเสมือนหนึ่งพวงมาลัยหรือหางเสือ ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำทางให้ยวดยานดำเนินไปถูกทางด้วยความสวัสดี คือ ปลอดภัย บรรลุจุดประสงค์”

คุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลักการที่มนุษย์ในสังคมควรยึดถือปฏิบัติเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุขในสังคมที่รอบล้อมด้วยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งคุณธรรมที่เกิดจากการปฏิบัติตามหลักธรรมที่มีอยู่ด้วยการเรียนรู้จากการอยู่ร่วมกันเป็นการแสดงพฤติกรรมที่ถูกต้องซึ่งนำไปสู่สภาวะของความเป็นสุขของผู้ปฏิบัติและบุคคลรอบข้าง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีจริยศาสตร์ของ อริสโตเติล (Aristotle) ที่มองว่าคุณธรรมจริยธรรม ส่งให้มนุษย์มองเห็นแต่สิ่งที่มีคุณค่าเป็นลักษณะคุณธรรมเชิงพุทธิปัญญาซึ่งเกิดจากการเรียนการสอน การได้รับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม โดยธรรมชาติของมนุษย์ต้องอาศัยการอยู่ร่วมกันประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องร่วมกัน คุณธรรมจริยธรรมจะต้องมีลักษณะสภาวะความเป็นกลางซึ่งความดีหรือลักษณะทางสายกลางเป็นสิ่งที่ทำได้ยากเพราะต้องสลัดสิ่งที่ติดอยู่ที่ปลายทั้งสองด้านที่เป็นความเข้มข้นและความอ่อนด้อยออกเสียก่อนสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของคานท์ (Kant) ที่กล่าวว่า คุณค่าของการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมว่าต้องเป็นเจตนาที่ดีและเกิดจากความตั้งใจจริงหรือมีมูลเหตุที่จูงใจให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยเริ่มจากเหตุการณ์จูงใจที่ดีจะเป็นเงื่อนไขในการกระทำดีและผลจากการกระทำดีนั้นจะเป็นผลดีและมีประโยชน์ (จำเริญรัตน์ เจือจันทร์, 2548) ซึ่งผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำงานโดยใช้คนอื่นดังนั้นหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้บริหาร คือ พรหมวิหาร 4 ซึ่งหมายถึง ธรรมของพรหม หรือ ธรรมของท่านผู้เป็นใหญ่ เป็นหลักธรรมที่จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา สามารถปกครองดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องให้มีความสุข และมีขวัญกำลังใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพได้มากที่สุด

จากที่กล่าวมาข้างต้นคงปฏิเสธไม่ได้ว่า หลักธรรมเป็นสิ่งที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้แก่บุคคล โดยหลักธรรมกับผู้บริหารนั้นมีความสอดคล้องกันอย่างมหัศจรรย์ ดังนั้นการบริหารจัดการสถานศึกษาหรือองค์การทางการศึกษา ปัจจัยที่สำคัญ คือการมีผู้บริหารการศึกษาที่นำหลักธรรมมาเป็นแนวทางในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม นอกจากนี้คุณธรรมและจริยธรรมยังเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะสร้างศรัทธาซึ่งเป็นแรงจูงใจให้เกิดความสามัคคีร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นหนึ่งเดียว ทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนในองค์กรเกิดความเชื่อถือและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดจากผู้บริหารมีหลักธรรมที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมไม่ว่าจะเป็นการใช้หลักธรรมในการครองตน ครองคน

หรือครองงาน โดยหลักธรรมที่จะสามารถสลายความขัดแย้งและสร้างความสามัคคีของคนในสังคมคือหลักพรหมวิหารธรรม ควรนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขความขัดแย้ง เพราะหลักพรหมวิหารธรรมมีเนื้อหาครอบคุลมทั้งด้านการกระทำทางกาย วาจาและใจอันนำมาสู่การแก้ไขปัญหา (พระครูปลัดไพฑูรย์เมธิโก (มหาบุญ), 2557) สอดคล้องกับพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต, 2549) ที่กล่าวว่า พรหมวิหารธรรม 4 เป็นธรรมสำหรับนักบริหาร โดยนักบริหารที่จะปกครองคนได้ต้องอาศัยธรรมที่เรียกว่า ธรรมของผู้ใหญ่ คือ มีทั้งความรัก ความสงสาร เอื้ออาทร และทำใจให้เป็นกลาง นั่นคือ การใช้อำนาจหน้าที่หรือใช้พระเดชพระคุณควบคุมการบริหาร

สรุปได้ว่าหลักธรรมที่จะส่งเสริมให้เกิดคุณธรรม จริยธรรมแก่ผู้ปฏิบัตินั้นมีอยู่มากมาย ล้วนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมของบริบทหรือสถานการณ์ที่บุคคลกำลังเผชิญ ในที่นี้ผู้เขียนของกล่าวถึง หลักธรรมในการครองคน เนื่องจากชีวิตประจำวันของบุคคลทุกคนหนีไม่พ้นการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และเมื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารแล้วนั้น เรื่องการครองคนถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการเริ่มต้นงานที่ดีที่ ตามคำกล่าวที่ได้ยินกันว่า “คนสำราญ งานสำเร็จ” โดยความสามารถในการครองคนนั้นเป็นคุณสมบัติหนึ่งของผู้บริหารจำเป็นต้องมีเนื่องจาการทำงานใดๆ ล้วนไม่สามารถทำคนเดียวได้ ซึ่งการปรารถนาดี การเห็นอกเห็นใจการยินดีกับผู้อื่น และการวางใจเป็นกลางนั้นได้ถูกบรรจุในหลักธรรมพรหมวิหาร 4 อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุฑิตา และอุเบกขา ซึ่งมีความเหมาะสมในการนำมาใช้เป็นแนวทางในการครองคนเนื่องจากเป็นหลักธรรมพื้นฐานและจดจำง่าย

แนวคิดพรหมวิหาร 4

พรหมวิหาร 4 เปรียบเสมือนหลักธรรมประจำตัวของพุทธศาสนิกชนที่ดี จำง่าย ทำได้จะส่งผลดีกับชีวิต ซึ่งหมายถึงธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ มีผู้ให้ความหมายของ พรหมวิหาร 4 ไว้มากมายจากการค้นคว้าและทบทวนผู้เขียนสามารถสรุปได้ดังนี้

1) เมตตา (Living Kindness) ความรักใคร่เอ็นดู หมายถึง ความปรารถนาดีต่อผู้อื่นให้มีความสุข ทั้งสุขกายและสุขใจ โดยแผ่ความรักให้กว้างขวางตั้งแต่รักตนเอง รักบิดามารดา ญาติพี่น้องมิตรสหาย ศัตรู และสัตว์ทั่วไป เพื่อสร้างมิตรภาพและเห็นคุณค่าของชีวิตมากขึ้นจนไม่กล้ากระทำความชั่ว การจะให้ความสุขแก่ผู้อื่นทำได้หลายวิธี ได้แก่ ช่วยเหลือทางกาย เช่น ช่วยให้ข้าวปลาอาหารแก่คนยากจน จูงคนตาบอดหรือคนชราข้ามถนน ช่วยเหลือทางวาจา โดยการพูดไพเราะ ปลอบโยนให้กำลังใจแก่คนที่กำลังเศร้าโศกเสียใจ ช่วยเหลือทางใจ เช่น มีความปรารถนาดีต่อเขา ไม่คิดอาฆาตพยาบาท (พงษ์ ณ พัฒน์, 2549) เป็นภาวะของจิตที่มีเยื่อใยไมตรีจิต คิดเกื้อกูลด้วยประโยชน์ปราศจากอาฆาตพยาบาล มองด้วยสายตาอันแสดงถึงใจที่เอิบอาบด้วยความปรารถนาดีให้มีความสุขปราศจากความมุ่งร้ายที่เป็นภัยทั้งปวง (สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี, 2539) โดยนักบริหารจะต้องมีความรักและความหวังดีแก่เพื่อนร่วมงาน ความรักจะเกิดได้หากนักบริหารรู้จักมองแง่ดี หรือส่วนดีของเพื่อนร่วมงาน (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549)

2) กรุณา (Compassion) คือ ความสงสารคิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยาก (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), 2550) เห็นใจปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ (พระมหามงคล สารินทร์, 2557) คิดจะช่วยให้พ้นทุกข์ เห็นอกเห็นใจช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เป็นการช่วยให้เขาพ้นจากสิ่งที่เบียดเบียนเขาที่ทำให้เกิดความไม่สบายทางกายและใจ เช่น ช่วยเหลือทางกาย เช่น ช่วยคนกำลังตกน้ำ ช่วยรักษาพยาบาลคนบาดเจ็บให้รอดพ้นจากอันตราย (พงษ์ ณ พัฒน์, 2549)

3) มุทิตา (Sympathetic Joy) ความมีจิตพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข ความสำเร็จหรือความเจริญ หมายถึงการแสดงความยินดีปรีดา เมื่ออื่นประสบความเจริญ เช่น การเลื่อนฐานะ ตำแหน่ง ยศ เป็นต้นมุทิตาเป็นคุณธรรมที่สามารถ

กำจัดความอิจฉาริษยาและการโกรธเคืองได้ เพราะการอิจฉาริษยาผู้อื่นย่อมมีแต่ความทุกข์ จิตใจจะหาความสุขสงบไม่ได้ แต่บุคคลที่มีมุทิตามีความสุขกายสุขใจ หน้าตาสดชื่นแจ่มใส และเป็นที่รักของคนทั่วไปผูกมิตรไว้ได้ สร้างไมตรีกับคนอื่นได้ง่าย

4) อุเบกขา (Neutrality) ความวางเฉยไม่ดีใจ ไม่เสียใจเมื่อผู้อื่นถึงความวิบัติ หมายถึง ความวางใจเป็นกลางตั้งตนเป็นกลาง เมื่อปฏิบัติตาม 3 ข้อข้างต้นแล้วไม่เป็นผลด้วยความเที่ยงธรรม ไม่เอนเอียงด้วยความรักหรือความชัง หรือปกปิดความผิดของคนที่ตนรักและโยนความผิดให้คนที่ตนชังเมื่อพิจารณาตามหลักของกฎแห่งกรรมที่ว่า ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว ใครทำกรรมดีย่อมจะได้รับผลดี ใครทำกรรมชั่ว ย่อมจะได้รับผลชั่ว ตัวเราไม่ควรไปดีใจหรือซ้ำเติมกับความวิบัติของเขาสอดคล้องกับพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันศุกร์ 10 กรกฎาคม 2535 “หลักของคุณธรรม คือการคิดด้วยจิตใจที่เป็นกลาง ก่อนจะพูดจะทำสิ่งไร จำเป็นต้องหยุดคิดเสียก่อน เพื่อรวบรวมสติให้ตั้งมั่น และให้จิตสว่างแจ่มใส ซึ่งเมื่อฝึกหัดจนคุ้นเคยชำนาญแล้ว จะกระทำได้คล่องแคล่ว ช่วยให้สามารถแสดงความรู้ ความคิด ในเรื่องต่างๆ ให้ผู้ฟังเข้าใจได้ง่าย ได้ชัด ไม่ผิดทั้งหลักวิชาทั้งหลักคุณธรรม”

แนวคิดพรหมวิหาร 4 ในการครองคนสำหรับผู้บริหารการศึกษา ในศตวรรษที่ 21

ศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาด้านต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย เช่น การปฏิรูประบบการศึกษา การปรับเปลี่ยนหลักสูตร การพัฒนาจัดการเรียนการสอนรวมทั้งมาตรฐานผลลัพธ์การเรียนรู้ โดยการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ล้วนเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะความเป็นจริงและความเหมาะสมกับบุคคลที่เกี่ยวข้องในศตวรรษนี้ อาจส่งผลกระทบทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมต่อผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร โดยผลกระทบอาจแตกต่างกันไปตามบริบทและสถานการณ์ ผู้ที่มีความสำคัญในการรักษาสมดุลจากการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาที่เกิดขึ้นนั้นคงหนีไม่พ้นผู้บริหารการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาควรมีหลักธรรมเพื่อใช้เป็นแนวทางในการครองคนซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาระบบการศึกษาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ภายใต้การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้เขียนขอสรุปแนวคิดการนำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการครองคนสำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

เมตตา เป็นหลักธรรมแรกของพรหมวิหาร 4 ที่ผู้บริหารการศึกษาสามารถนำมาใช้ในการครองคน โดยการมอบความรักความหวังดีแก่ผู้อื่น เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารการศึกษาพึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเปรียบเสมือนผู้ร่วมงานมิใช่ลูกน้องซึ่งความรักความเมตตาจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารมองเห็นส่วนที่ดีของผู้ร่วมงาน หากพบข้อบกพร่องของผู้ร่วมงานที่ไม่ได้มีผลกระทบต่อผู้อื่นหรือองค์กร ผู้บริหารควรมองข้ามและให้อภัย ไม่ควรเก็บมาเป็นข้อต่อรองในการบริหารงานรวมทั้งนำข้อมูลพื้นฐานด้านความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ในการวางแผนการบริหารคนให้เหมาะกับงาน ตามแนวคิดPut the right man on the right job ซึ่งการแสดงออกถึงความรักความหวังดีเป็นการช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกคนให้ประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกัน ดังนั้นความเมตตาจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างยิ่งเนื่องจากในศตวรรษที่ 21 เกิดการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านต่างๆ รวมทั้งมีการแข่งขันสูงเกิดขึ้นในสังคมเพื่อคงความอยู่รอดหากผู้บริหารการศึกษาปราศจากความเมตตาในการครองคนแล้ว ก็มิอาจดำเนินการใดๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้

กรุณา เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารการศึกษาปฏิบัติต่อเนื่องจากความเมตตา ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารการศึกษามีความเมตตาแล้วความกรุณาจะมีผลตามมาโดยอัตโนมัติ โดยผู้บริหารที่มีจิตใจที่เกื้อกูลต่อผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในองค์กร และสามารถช่วยเหลือผู้ร่วมงานเมื่อต้องการความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาจากการทำงานหรือปัญหาส่วนตัว โดยที่ไม่ทอดทิ้งหรือวางเฉย ซึ่งความกรุณาอาจเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานเพื่อกระตุ้นและส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ หรือเป็นการปฏิบัติตนของผู้บริหารการศึกษาที่มีต่อผู้ร่วมงานโดยการไม่ทำให้ผู้ร่วมงานต้องทุกข์ใจกับการที่ต้องทำงานกับผู้บริหารการศึกษาที่ไม่มีความกรุณา เช่น ผู้บริหารการศึกษาที่มีนิสัยเกรี้ยวกราด อารมณ์ฉุนเฉียว ดุด่าว่ากล่าว

โดยไม่รับฟังเหตุผล พูดจาดูถูกเหยียดหยาม หรือใช้วาจาหยาบคาย ดังนั้นความกรุณาจึงมีความเหมาะสมสำหรับผู้บริหารการศึกษาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาที่เกิดขึ้นมากมายในศตวรรษที่ 21 โดยเริ่มจากการพัฒนาหรือปรับปรุงตนเองให้มีความเมตตาต่อผู้อื่นความกรุณาก็จะมีผลตามมา

มุทิตา เป็นหลักธรรมของผู้บริหารการศึกษาสามารถปฏิบัติได้โดยการชื่นชมยินดีเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานหรือประสบผลสำเร็จในชีวิต เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารการศึกษาร่วมแสดงความยินดี หรือส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้เพิ่มขึ้น เปรียบเสมือนการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของผู้ร่วมงานให้แสดงออกมาอย่างเต็มความรู้ความสามารถรวมทั้งพฤติกรรมแสดงความยินดีเมื่อผู้ร่วมงานได้ดี เช่น ยินดีเมื่อผู้ร่วมงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นการยินดีโดยไม่เสแสร้งหรืออคติ ไม่อิจฉาหรือเกรงว่า ผู้ร่วมงานจะได้ดีกว่าตน ดังนั้นมุฑิตาจึงมีความเหมาะสมสำหรับผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการนำมาใช้สำหรับการครองคน เนื่องจากหลักมุฑิตาเป็นการแสดงออกด้านจิตใจที่ผู้บริหารการศึกษาพึงกระทำต่อผู้ร่วมงาน

อุเบกขา เป็นหลักธรรมหรือวิธีการของผู้บริหารการศึกษาที่จะต้องมีความเป็นกลางไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดโดยการตั้งตนเป็นกลางและใช้ปัญญาพิจารณาอย่างมีเหตุผล เช่น กรณีที่เกิดความขัดแย้งของผู้ร่วมงานหรือบุคลากรในองค์การผู้บริหารการศึกษาควรตัดสินอย่างเที่ยงธรรมภายใต้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อสร้างความเชื่อถือแก่ผู้ร่วมงานการวางตัวและการวางใจเป็นกลางนั้นควรพิจารณาจากข้อเท็จจริงตามเหตุผลเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจภายใต้ความถูกต้องและเที่ยงธรรมตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบขององค์กรแนวทางการนำอุเบกขามาประยุกต์ใช้ในการครองคนให้เหมาะสมกับศตวรรษที่ 21 เช่น เมื่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาประสบกับอุปสรรคในการทำงานผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือเพื่อให้ผ่านพ้นอุปสรรคโดยไม่ซ้ำเติมด้วยการลงโทษอย่างไม่เป็นธรรมหรือไร้เหตุผล

สรุปได้ว่า ผู้บริหารการศึกษาเปรียบเหมือนกัปตันเรือ ที่นำหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย ความเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มาใช้ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเปรียบเหมือนลูกเรือ โดยการดูแลเอาใจใส่เสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัวที่พร้อมจะนำเรือไปสู่เป้าหมายเดียวกันภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมากมายหลายด้านในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลให้คนในสังคมเกิดการแข่งขัน ชิงดีชิงเด่นเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม ส่งผลให้คนในสังคมมองข้ามคำว่าคุณธรรม จริยธรรม ที่ควรมี ดังนั้นการทำงานต้องได้ใจผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช่ได้แต่งาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุขกับการทำงาน และทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะการทำงานที่ดีจะต้องประกอบด้วย **3 H** คือ **Head** คือ คิดปรับปรุงงานที่ทำให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น **Hand** คือ ลงมือปฏิบัติในสิ่งที่ได้คิดไว้ **Heart** คือ ทำงานด้วยหัวใจ ซึ่งเป็นหัวใจที่ต้องหล่อเลี้ยงด้วยความรัก คือ รักงานที่ทำ และรักที่จะทำงานให้ดี

สรุป

พรหมวิหาร 4 ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เหมาะสำหรับผู้บริหารการศึกษาที่จะนำมาเป็นแนวทางในการครองคน โดยหลักสำคัญของการบริหารนอกเหนือจากการบริหารงานแล้วนั้น การบริหารคนถือว่าเป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่าการบริหารงาน เนื่องจากการบริหารงานใดๆ ก็ตามหากขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการร่วมคิดร่วมทำ อาจทำให้การบริหารงานนั้นๆ ประสบกับความไม่ราบรื่นตามที่ได้วางแผนไว้ ดังนั้นการบริหารคนเพื่อครองคนจึงเป็นสิ่งสำคัญเสมอในการบริหารงาน ซึ่งพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่สามารถปฏิบัติได้ในชีวิตประจำวันของผู้บริหารการศึกษาภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่ผู้บริหารการศึกษากำลังเผชิญ โดย**เมตตา**เป็นการทำให้ผู้อื่นสุขยิ่งขึ้น **กรุณา**เป็นการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้เขาพ้นทุกข์ที่มีอยู่ **มุทิตา**เป็นการพลอยยินดีเมื่อเขาได้ดี และ**อุเบกขา**เมื่อเขาเกิดประสบสิ่งไม่ดีก็ไม่ซ้ำเติมเขา ให้วางใจให้เป็นกลาง ดังนั้นพรหมวิหาร 4 จึงเป็นหลักธรรมหนึ่งที่เหมาะในการนำมาประยุกต์ใช้ในการ**ครองคน**ของผู้บริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และทุกยุคทุกสมัย



ข้อเสนอแนะ

บทความนี้เป็นอีกความพยายามหนึ่งที่จะเชิญชวนให้ผู้บริหารการศึกษานำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการครองคนในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายในระบบการศึกษา เพื่อใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายต่อไป โดยผู้บริหารต้องมีความเข้าอกเข้าใจบริบทของตนเอง โดยมองให้กว้างและลึกถึงหลักธรรม สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า **"อยู่สูงให้นอนคว่ำอยู่ต่ำให้นอนหงาย"** ซึ่ง **"อยู่สูงให้นอนคว่ำ"** หมายถึง การเป็นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำพึงดูแลเอาใจใส่ทำนุบำรุงผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องด้วยดีคือ ด้วยความเป็นธรรมตามหลักธรรมพรหมวิหาร 4 ที่กล่าวข้างต้นนี้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่วน **"อยู่ต่ำให้นอนหงาย"** หมายถึง ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้องก็พึงปฏิบัติตนต่อผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาด้วยดีรับสนองงานท่านด้วยความยินดี ตั้งใจจริงและทำงานด้วยความเข้มแข็งเสียสละ เห็นประโยชน์ส่วนรวมและเทศชาติเป็นสำคัญ

รายการอ้างอิง

จำเริญรัตน์ เจือจันทร์. (2548). **จริยศาสตร์ : ทฤษฎีจริยธรรมสำหรับนักบริหารการศึกษา** (ETHICS : Ethical Theories For Educational Asministrators). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ฐทพัสส์ หินไชยศรี. (2557). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารตามการรับรู้ของครู: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีวิกรม์และวิทยาลัยเทคโนโลยีศรีวิกรม์บริหารธุรกิจ. **วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 6**(1), 36-45.

นงลักษณ์ วิรัชชัยศจีมาศณ วิเชียร และพิศสมัย อรทัย. (2551). **การสำรวจและสังเคราะห์ตัวบ่งชี้คุณธรรม จริยธรรม.** กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม

นักรบ พิมพ์ขาว. (2553). **ก้าวตามอริยะ ยอดคนอัจฉริยะได้อีก.** กรุงเทพฯ: ธงค์ บียอนด์ ธรรมะ.

พงษ์ ณ พัฒน์. (2549). **ธรรมะรอบตัวคุณ.** กรุงเทพฯ: รามาการพิมพ์.สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

พระครูปลัดไพฑูรย์. เมธิโก (มหาบุญ). (2557). พรหมวิหารธรรมแนวทางการแก้ไขความขัดแย้งของสังคมไทย. **วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 1**(2), 55-64.

พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). **พุทธวิธีบริหาร.** กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 18 กันยายน 2504. เข้าถึงเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2559, จาก http://nkrafa.ac.th/edu/kingspeech.html.

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานแก่คณะครูและนักเรียนที่ได้รับพระราชทานรางวัลฯ ณ ศาลาดุสิดาลัยเมื่อวันจันทร์ 27 ก.ค. 2524. เข้าถึงเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2559, จาก http://nkrafa.ac.th/edu/kingspeech.html.

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว พระราชทานในพระราชพิธีบวงสรวงสมเด็จพระมหากษัตริยาธิราช ณ ท้องสนามหลวง เมื่อวันจันทร์ที่ 5 เม.ย. 2525. เข้าถึงเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2559, จาก http://nkrafa.ac.th/edu/kingspeech.html.

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชทานในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันศุกร์ที่ 10 ก.ค. 2535 เข้าถึงเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2559, จาก http://www.cca.chula.ac.th/protocol/graduate-chulalongkorn.html.

พระปลัดคำภา สิมบิดา. (2552). **การใช้หักธรรมพรหมวิหาร 4 ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนสามัญศึกษาในกลุ่ม 7.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2550). **การพัฒนาที่ยั่งยืน** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.

พระมหามงคล สารินทร์. (2557). การบริหารงานตามแนวพุทธธรรม. **วารสารบริหารการศึกษา มศว., 10**(19), 84-88.

แพรดาว สนองผัน. (2557). ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 37**(4), 42-50.

ว.วชิรเมธี. (2551). **คนสำราญงานสำเร็จ** (พิมพ์ครั้งที่ 16). กรุงเทพฯ: อมรินทร์ธรรมะ

วีระ ขุนอาจ. (2551). **ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการนำพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายอุบลรัตน์ อำเภออุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น.** สารนิพนธ์ปริญญาศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมกุฏราชวิทยาลัย.

สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี. (2539). **รวมธรรมะ.** กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ้ง.

สิวลี ศิริไล. (2550). คุณธรรมและจริยธรรมวิชาชีพ ใน **เอกสารประกอบคำบรรยาย ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

สุรพล เครือมโนรมย์. (2551). **การใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

เหมือนฝัน นาครทรรพ และธีรพัฒน์ วงศ์คุ้มสิน. (2558). สัมพันธภาพทางสังคมพรหมวิหาร 4 การรับรู้คุณลักษณะของงานและความสุขในการทำงานของอาสาพัฒนาชุมชน จังหวัดนนทบุรี. **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 39**(2), 120-135.