พรหมวิหาร 4 : กับการบริหารงานบุคคลในองค์กร

พรทิพย์ อนุพัฒน์
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
อีเมล : tip_sonsea@hotmail.com

สันติ อุนจะนำ
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
อีเมล : tip_sonsea@hotmail.com

พระครูสิริธรรมาภิรัต
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
อีเมล : tip_sonsea@hotmail.com

พระมหาประทิ่น เขมจารี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
อีเมล : tip_sonsea@hotmail.com

ทิพมาศ เศวตวรโชติ
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
อีเมล : tip_sonsea@hotmail.com

เกศริน มนูญผล
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
อีเมล : tip_sonsea@hotmail.com

Received : May 15, 2021 **Revised** : June 18 , 2021
Accepted : June 29, 2021

บทคัดย่อ

การบริหารงานบุคคลเป็นหน้าที่ที่สำคัญมากในองค์กร เพราะคนคือองค์รวมของความซับซ้อนผู้บริหารจะต้องใช้ศาสตร์คือความรู้ และศิลป์คือทักษะหรือศิลปะในการสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในด้านต่างๆ ดังนั้น การบริหารงานบุคคลผู้บริหารจะต้องนำหลักพรหมวิหาร 4 มายึดถือเป็นแนวทางในการบริหาร ซึ่งเป็นหลักธรรมที่นำมาปฏิบัติเพื่อความสงบสุขของสังคม เริ่มตั้งแต่การวางแผน การคัดเลือกคน การประเมินผลการปฏิบัติงาน จนกระทั่งการให้พ้นสภาพจากองค์กร ซึ่งผู้บริหารนอกจากจะมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานแล้ว ความเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจ และมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา ถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารนั้นสามารถครองตน ครองคน และครองงานได้อย่างมีความสุข โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา มาเป็นหลักธรรมในการบริหารคน ซึ่งคุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้ นับได้ว่าผู้เป็นคุณธรรมของ "ผู้ใหญ่" หรือ "ผู้ปกครอง" อย่างสมบูรณ์ จะเป็นผู้นำชุมชนใด ก็จะเป็นร่มโพธิ์ ร่มไทรหรือเป็นที่พึ่งที่อาศัยของผู้น้อยหรือผู้อยู่ใต้ความปกครองได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ พรหมวิหาร 4, การบริหาร ,งานบุคคล

Brahma Vihara4 : with personnel management in the organization

Phontip Anupat
Mahamakut Buddhist University Srithammasokrat College,Thailand
Email : tip_sonsea@hotmail.com

Santi Aunjanam
Mahamakut Buddhist University Srithammasokrat College,Thailand
Email : tip_sonsea@hotmail.com

Phrakrusiridhammapirat
Mahamakut Buddhist University Srithammasokrat College,Thailand
Email : tip_sonsea@hotmail.com

Phramahapratin Kemmajaree
Mahamakut Buddhist University Srithammasokrat College,Thailand
Email : tip_sonsea@hotmail.com

Tippamas Sawetvorachot
Mahamakut Buddhist University Srithammasokrat College,Thailand
Email : tip_sonsea@hotmail.com

Kesarin Manoonpol
Mahamakut Buddhist University Srithammasokrat College,Thailand
Email : tip_sonsea@hotmail.com

Abstract

Personnel management is a very important function in an organization. Because people are the whole complex which administrators must use the science of knowledge and the art of dealing with people in various fields. Therefore, personnel management, the executives must adopt the Brahma Vihara 4 principle as a management guideline. This is a principle that is practiced for the peace of the society. Starting from planning, selection of people, performance appraisal until the dismissal of the employee of the organization. In addition to the management's knowledge, ability and management skills. The executives must be virtuous in mind and have faithful ethics. This is an important feature that will complement management's self-control, control people and control work happily by adhering to the Brahma Vihara 4 namely Metta, Karuna, Mutita and Ubeka as a principle in the management of people. Which of these four virtues can be counted as a person who is a virtue of "Adult" or "Ruler" completely. Regardless of being a leader of any community. They would be a pretty good refuge for their subordinates or those under the rulership.

Keywords Brahma Vihara 4, Administration, Personnel

บทนำ

การบริหารงานในหน่วยงานหรือองค์กรใดก็ตาม ล้วนมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การทำให้งานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาอยู่เสมอ ทั้งนี้ทรัพยากรพื้นฐาน ในการบริหาร (Administrative Resource) คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2556) ซึ่งปัจจัยสำคัญในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายก็คือทรัพยากรมนุษย์หรือคน องค์กรจึงต้องมีกรอบแนวทางในการสรรหาคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กร พร้อมกับมีแนวทางในการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติโดยต้องมีกระบวนการสำคัญในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติเพื่อสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (วินัย ภูมิสุข, ณัฏฐกานต์ หงส์กุลเศรษฐ์, 2562) ผู้บริหารหรือผู้นำจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ในการนำองค์กรและควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

การบริหารงานบุคคลเป็นหน้าที่สำคัญมากในองค์กร เพราะคนคือองค์รวมของความซับซ้อนผู้บริหารจะต้องใช้ศาสตร์คือความรู้ และศิลป์ คือทักษะหรือศิลปะในการสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในด้านต่างๆ ซึ่ง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งการพัฒนา ธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการ ทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ดังนั้น การอยู่กับคนให้ราบรื่น จึงไม่ใช่เรื่องง่าย ยิ่งการบริหารคนให้ประสบความสำเร็จ ยิ่งต้องใช้สติปัญญาและศิลปะขั้นสูง แต่ถ้าหากใครทำได้ คนคนนั้นนับเป็นยอดคน สุดยอดของการทำงาน ก็คือการทำงานที่เกี่ยวเนื่องกับคนให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารนอกจากจะต้องมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการบริหารแล้ว การมีคุณธรรมจริยธรรมในจิตใจถือเป็นคุณสมบัติสำคัญที่จะเสริมให้ผู้บริหารสามารถครองใจ ครองคน และครองงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ธรรมะกับผู้บริหารจึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจแยกจากกัน เพราะถ้าผู้บริหารแยกธรรมะออกจากการบริหารเมื่อไหร่จะเกิดสภาวะอนาธิปไตย เปรียบเสมือน มีการบริหารแต่ไม่มีคนทำตาม ถึงแม้ผู้บริหารจะใช้อำนาจในการบริหารก็ตาม ถ้าผู้บริหารไม่มีหลักธรรมในการบริหาร ส่งผลให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจหรืออาจเพราะผู้บริหารไม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมอย่างเพียงพอก็ส่งผลให้นำหลักธรรมไปปฏิบัติไม่ได้ผล ผู้บริหารจึงต้องสร้างความศรัทธา ความน่าเชื่อถือ มาเป็นแนวทางในการบริหารองค์กร

ดังนั้น การบริหารงานบุคคลตามกระบวนการและหลักการบริหารให้ประสบความสำเร็จ จะต้องนำหลักธรรมมาใช้เป็นหลักการช่วยการบริหารงาน หลักธรรมในพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลมีหลายหมวด แต่มีหลักธรรมหมวดหนึ่งซึ่งสำคัญมาก คือ หลักพรหมวิหาร 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมสำคัญอย่างหนึ่งในพุทธศาสนาที่นำมาปฏิบัติเพื่อความสงบสุขของสังคม เพราะเป็นธรรมเครื่องอบรมจิตให้สงบ พัฒนาให้ประเสริฐขึ้นถือเป็นหลักธรรมะที่สำคัญที่ผู้บริหารควรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติในการนำมาใช้ในการปกครองคน ซึ่งหลักธรรมดังกล่าวแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ

1. เมตตา คือ การแสดงออกถึงความรักความปรารถนาดี ไมตรีจิตคิดช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่นให้ประสบแต่ประโยชน์และมีความสุขโดยทั่วกันเป็นความคิดที่เป็นภาวะปกติ

2. กรุณา คือ การแสดงออกถึงความสงสาร คือการคิดจะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ ให้พ้นจากความลำบากเดือดร้อน จากการเป็นทุกข์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ และต้องการความช่วยเหลือ โดยเป็นการช่วยเหลือที่ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น

3. มุทิตา คือ การแสดงออกถึงความแจ่มใส เบิกบาน เป็นความพลอยยินดีเมื่อเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาและคนอื่น ๆ ได้ดี มีความสุข อันเป็นความคิดรู้สึกเมื่อผู้อื่นมีความก้าวหน้าได้ลาภยศสรรเสริญมาด้วยความดีอย่างบริสุทธิ์ มิได้คดโกงหรือเบียดเบียนใคร รวมถึงงดเว้นความอิจฉาริษยาผู้อื่น เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

4. อุเบกขา คือ การแสดงออกถึงการวางใจเป็นกลาง พิจารณาจากข้อเท็จจริง เมื่อจะตัดสินใจในเรื่องใดพิจารณาไตร่ตรอง ใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผลถูกต้อง เที่ยงธรรม และไม่เอนเอียง (อุทิศ การเพียร,2548)

ซึ่งคุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้มีอยู่ในบุคคลใดแล้ว บุคคลนั้นได้ชื่อว่าเป็นคุณธรรมประจำตน นับได้ว่าผู้นั้นมีคุณธรรมของ "ผู้ใหญ่" หรือ "ผู้ปกครอง" อย่างสมบูรณ์ จะเป็นผู้นำชุมชนใด ก็จะเป็นร่มโพธิ์ ร่มไทรหรือเป็นที่พึ่งที่อาศัยของผู้น้อยหรือผู้อยู่ใต้ความปกครองได้เป็นอย่างดี (วินัย ภูมิสุข, ณัฏฐกานต์ หงส์กุลเศรษฐ์, 2562) ซึ่งการที่จะนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จนั้น นอกจากผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจและดำรงตนอยู่ในคุณธรรมทั้ง 4 ประการนี้เป็นอย่างดีแล้ว จะต้องรู้หลักหรือเทคนิคการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในกระบวนการบริหารบุคคลในทุกขั้นตอนเป็นอย่างดีด้วย ในบทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 มาใช้ในการบริหารงานบุคคลในองค์กร และเมื่อบริหารด้วยหลักดังกล่าวแล้วจะก่อให้เกิดผลดีกับองค์กรได้อย่างไร ซึ่งผู้เขียนจะได้นำเสนอเป็นประเด็นต่อๆ ไป

แนวคิด ทฤษฎีการบริหารองค์กร

องค์กรคือการจัดรวบรวมบุคลากรมากกว่า 2 คนขึ้นไปอย่างมีระบบมีระเบียบด้วยความตั้งใจที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้บางอย่างที่มีความจำเพาะเจาะจง องค์ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการได้แก่

1.วัตถุประสงค์ (objective) หรือจุดมุ่งหมายในการก่อตั้งองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรมหรือผลผลิตขององค์กร

2. โครงสร้าง (stracture) องค์การจะต้องมีโครงสร้าง โดยมีการจัดแบ่งหน่วยงานภายในตามหลักความชำนาญเฉพาะ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างภายในองค์การ

3. กระบวนการปฏิบัติงาน (process)หมายถึง แบบอย่างวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนเพื่อให้ทุกคนในองค์การต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน

4. บุคคล (person) องค์การจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในลักษณะกลุ่มคนที่เป็นสมาชิกภายในองค์การ ซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และยังต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์การ ซึ่งได้แก่ผู้รับบริการและผู้ให้การสนับสนุน (มณเฑียร แก้วจิตร, 2564)

องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้จะต้องอาศัยการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การบริหารเป็นกระบวนการของการประสานงานและร่วมกิจกรรมต่างๆในการทำงาน ของบุคลากรเข้าด้วยกันให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อกล่าวถึงคำว่า การบริหารส่วนใหญ่มักจะนึกถึงการบริหารราชการ คำศัพท์ที่ใช้มี 2 คำ คือ การบริหาร (Administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ศัพท์อีกคำหนึ่ง คือ การจัดการ (Management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามคำว่า การบริหารกับคำว่า การจัดการใช้แทนกันได้ มีความหมายเหมือนกัน (สมคิด บางโม , 2546, หน้า 60) กระบวนการบริหารดังกล่าวเป็นหน้าที่หลักเบื้องต้นของผู้บริหารหรือผู้จัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การชักนำ และการควบคุม ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญๆ ในการบริหารมีดังต่อไปนี้ คือ

1. คนหรือบุคคล (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงาน หน่วยงานหรือองค์การ ต่าง ๆ จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีจะออกมาได้ต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพและมี ความรับผิดชอบต่อองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

2. เงิน (Money) หน่วยงานจำเป็นที่จะต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารงานหากขาด งบประมาณ การบริหารงานของหน่วยงานก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย

3. ทรัพยากรหรือวัตถุ (Material) การบริหารจำเป็นต้องมีวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากร ในการบริหาร หากหน่วยงานขาดวัสดุอุปกรณ์หรือทรัพยากรในการบริหารแล้วก็ย่อมจะเป็นอุปสรรค หรือก็ให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน

4. การบริหารจัดการ (Management) เป็นภารกิจของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา โดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวลผลักดันและกำกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 3 ประการให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ (เสกมนต์ สัมมาเพ็ชร์, 2559, หน้า 7)

แนวคิดทฤษฎีการบริหารองค์กรมีมากมายหลายทฤษฎี การบริหารจะบริหารองค์กรให้บรรลุบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายจะยึดถือทฤษฎีใด ทฤษฎีหนึ่งเพียงอย่างเดียวไม่ได้ เพราะแต่ละองค์กรจำเป็นต้องเลือกใช้ทฤษฎีที่

เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งในบทความนี้จะนำแนวคิดการบริหารองค์กรมา 2 แนวคิด ดังนี้ คือ

1. การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management By Objective : MBO) พัฒนาขึ้นโดย ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) หมายถึง วิธีการบริหารโดยการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (Joint objective setting between superior and suboedinates) ซึ่งให้ความสำคัญกับคนหรือบุคลากรในองค์กร โดยมีแนวความคิดว่า การบริหารหรือการทำงานนั้นควรตอบสนองความต้องของคนเห็นความสำคัญของการทำงานในลักษณะร่วมแรงร่วมใจกัน ซึ่งให้ได้ผลดีกว่าการบังคับบัญชาหรือการลงโทษ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและรับผิดชอบร่วมกัน (พลเดช นามวงศ์ , 2564) ซึ่งการบริหารโดยวัตถุประสงค์ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การคือ

1. ช่วยให้เป้าหมายหลักขององค์กรและของหน่วยงานย่อยเชื่อมโยงประสานกันดีขึ้น
2. เป็นวิธีการที่นำไปสู่การกระจายอำนาจ
3. ช่วยให้หัวหน้างานรู้ข่าวความเคลื่อนไหว ของการทำงานในระดับล่างได้เป็นอย่างดี
4. เกิดการกระตุ้นให้เกิดการจูงใจในการทำงาน
5. ช่วยพัฒนาให้ทุกคนสามารถทำงานอย่างเต็มความสามารถยิ่งขึ้น
6. ช่วยให้มีการติดต่อระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น
7. มีเอกภาพด้านการวางแผน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์เป็นเทคนิคการบริหารงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล โดยผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์ของความเป็นผู้นำ ใช้ศิลปะการจูงใจการทำงานร่วมกับคน ใช้คนให้เหมาะกับงาน สร้างขวัญกำลังใจให้ทุกคนเห็นความจำเป็นของความสำเร็จของงานตามที่ได้รับมอบหมาย การกำหนดแผนงานร่วมกัน ตลอดจนนำเทคนิคอื่นมาใช้กำหนดขั้นตอนการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้เร็วขึ้น รวมทั้งต้องมีการติดตามความก้าวหน้า การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการกำหนดรางวัลตอบแทนสำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์

2. ทฤษฎีการบริหารของแมกเกรเกอร์ ตามแนวคิดของแมกเกรเกอร์ (อุทิศ การเพียร ,2558) ได้เสนอปรัชญาทางด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับคนและวิธีการที่นำมาใช้ในการบริหาร โดยเสนอแนะข้อสมมุติฐาน 2 อย่าง โดยเชื่อว่า สมมุติฐานแบบใดแบบหนึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่แตกต่างกันด้วย คือ สมมุติฐานทฤษฎี X และสมมุติฐานทฤษฎี Y

2.1 ทฤษฎี X (The Traditional View of Direction an Control) ทฤษฎีนี้เกิดจากข้อสมมุติฐานที่ว่า

1. คนทั่วไปไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงาน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
2. คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้มีการสั่งการ
3. ต้องการให้บังคับ ควบคุม ขู่เข็ญ ลงโทษเพื่อให้ทำงานบรรลุจุดหมายองค์การ
4. คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การ
5. คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

2.2 ทฤษฎี Y (The Inergration of Individual and Organization Goal) ทฤษฎีนี้เกิดจากข้อสมมุติฐาน ที่ว่า

1. คนแต่ละคนสามารถจะแสดงความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างเต็มที่เพื่อแก้ปัญหาขององค์กร
2. คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับจูงใจอย่างถูกต้อง
3. คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
4. ศักยภาพด้านสติปัญญาของคนส่วนใหญ่ยังมิได้ถูกนำมาใช้อย่างเต็มที่
5. คนส่วนใหญ่มิได้ชอบงานโดยสันดาน แต่ได้ใช้ความพยายามทำงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ

6. คนไม่เกียจคร้านและไว้ใจได้

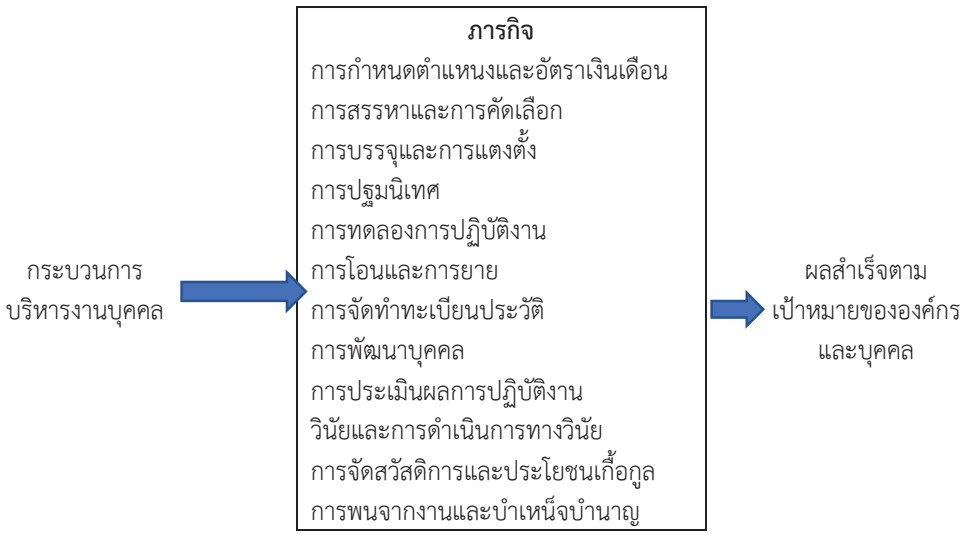
กล่าวโดยสรุป แมกเกรเกอร์ เห็นว่าคนมี 2 ประเภท และการบริหารคนทั้ง 2 ประเภท ต้องใช้วิธีการบริหารแตกต่างกัน ทฤษฎี X (Theory X) คือคนประเภทเกียจคร้าน ในการบริหารจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์คอยกำกับ มีการควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด และมีการลงโทษเป็นหลัก ทฤษฎี Y (Theory Y) เน้นถึงการพัฒนาตนเองของมนุษย์ ชี้ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นรู้จักตัวเองได้ถูกต้อง รู้จักความสามารถของตนเอง ผู้บริหารควรสร้างแรงจูงใจโดยการสร้างสรรค์สถานการณ์ที่จะทำให้สมาชิกมีความรู้สึกรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการทำงาน ทฤษฎี Y เป็นคนประเภทขยัน ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสม ท้าทายความสามารถ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเชิงบวก และควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

การบริหารงานบุคคลในองค์กร

มนุษย์ คือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก คือบุคคลในองค์กร ถึงแม้จะมีเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัยอย่างไรก็ตาม ถ้าบุคคลในองค์กรขาดความรู้ความสามารถก็ไม่อาจใช้ประโยชน์จากเครื่องมือที่ทันสมัยนั้นได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การวางนโยบาย วางแผน การคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การกำหนดสวัสดิการความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน จนกระทั่งถึงการพ้นสภาพจากการเป็นพนักงานขององค์กรใน ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับที่พะยอม วงศ์สารศรี กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลปะรวมทั้งกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องพ้นจาการทำงานด้วยเหตุทุพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (จงศักดิ์ พดุงทรัพย์ , 2551)

กระบวนการบริหารงานบุคลากร

กระบวนการบริหารงานบุคลากร เปนการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลตั้งแตการวางแผนอัตรากำลังการไดมาซึ่งบุคคลการใหปฏิบัติงาน การพัฒนาการธำรงรักษาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนถึงการใหพนจากงาน การบริหารงานบุคลากรจึงตองดำเนินการเปนกระบวนการ (สมเกียรติ พ่วงรอด , 2544) ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอน คือ การวางแผนงานบุคคลเพื่อการเตรียมบุคคลและการคัดเลือกบุคคลมาปฏิบัติงานในองคกรใหไดประสิทธิภาพสูงสุด มีการกำหนดตำแหนงและเงินเดือน การสรรหา และการคัดเลือกใหไดบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและตรงตามลักษณะงาน การบรรจุและการแตงตั้งเพื่อมอบหมายหน้าที่การงานที่รับผิดชอบใหกับบุคคลมาปฏิบัติงานในตำแหนงนั้นในองคกร การปฐมนิเทศเพื่อใหบุคลากรใหมเกิดความเข้าใจและมีทัศนะที่ดีตอองคกรและตอการปฏิบัติงาน สามารถปรับตัวอยูในองคกรไดอยางมีความสุข การทดลองปฏิบัติงาน เปนการใหบุคลากรใหมไดลงมือปฏิบัติงานจริงในองคกรเพื่อเปนการทดสอบความรูความสามารถและความเหมาะสมใน การปฏิบัติงานอีกครั้งหนึ่ง การโอนและการยาย การจัดทำทะเบียนประวัติ การพัฒนาบุคลากร เปนการดำเนินการเพื่อสงเสริม สนับสนุน พัฒนาบุคลากรใหมีความรูความสามารถ มีทักษะและ ศักยภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น การประเมินผลการปฏิบัติงานพัฒนา วินัยและการดำเนินการทางวินัยการจัดสวัสดิการและประโยชนเกื้อกูลเปนการบำรุงขวัญและกำลังใจบุคลากรในองคกร การใหพนจากงาน เปนการดูแลบุคลากรหลังจากหมดภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานใหกับองคกร หรือการใหบุคลากรพนจากงานด้วยเหตุหยอนความสามารถ ซึ่งสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ความสำคัญของงานบริหารบุคคล

การบริหารงานบุคลากรมีความสำคัญมากสำหรับองค์กร เพราะสามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ซึ่งก็คือความสำเร็จขององค์การ การบริหารบุคคล เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งของการบริหารเพราะเมื่อใดเลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานแล้วเมื่อเวลาผ่านไปบรรดาความรู้ต่างๆ ก็ลดน้อยลงไปประกอบกับวิทยาการต่าง ๆ เจริญขึ้นรวมทั้งเทคนิคการทำงานได้เปลี่ยนไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบันและจำเป็นต้องมีการ พัฒนาบุคลากร

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการวางแผน เพื่อจัดหาบุคลากรที่ดีมี คุณภาพมาเป็นบุคลากรที่ดีขององค์การ

2. ช่วยจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทและชนิดของงานที่ต้องทำและปฏิบัติงาน ให้ตรงกับความรู้ความสามารถและความถนัด ตลอดจนช่วยประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เพื่อสร้างผลสำเร็จในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

3. ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน โดยวิธีการฝึกอบรมทางวิชาการ เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานให้มากขึ้น

4. ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรทุกระดับภายในองค์การอย่างทั่วถึง โดยอาศัยกลยุทธ์และศิลปะแห่งการจัดการ

5. ช่วยพัฒนาสังคมภายในองค์การให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี ขจัดปัญหาการทะเลาะวิวาท การเอารัดเอาเปรียบกัน ช่วยทำให้องค์การเป็นสังคมที่มีความสงบสุข บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขโดยทั่วกัน (อำนวย แสงสว่าง, 2544, หน้า 35)

ระบบการบริหารงานบุคคล

พิชัย เสงี่ยมจิต ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน มีความจำเป็นต้องขยายหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องอยู่ในองค์การให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อป้องกันและควบคุมการลงทุนทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพและประหยัดตามความมุ่งหมายขององค์การ (พระบัวเงิน สุขธมมโม, แสงมณีลาด , 2561) ระบบบริหารงานบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ระบบ คือ ระบบคุณธรรม และ ระบบอุปถัมภ์ ดังนี้

ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นวิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยใช้การสอบรูปแบบ ต่าง ๆ เพื่อประเมินความรู้ ความสามารถ ของบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการ โดยไม่คำนึงถึงเหตุผลทางการเมืองหรือ

ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสำคัญ การบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรมยึดหลักการ 4 ประการ คือ ความเสมอภาคในโอกาส หลักความสามารถ หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน และหลักเป็นกลางทางการเมือง

1. ความเสมอภาคในโอกาส (Equality of opportunity) คือ การเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครงานสำหรับผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ โดยไม่มีข้อกีดกัน กล่าวคือ ทุกคนที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์จะมีสิทธิในการถูกพิจารณาเท่าเทียมกัน ซึ่งความเสมอภาคในโอกาสจะครอบคลุมถึง

1.1 ความเสมอภาคในการสมัครงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีคุณสมบัติและพื้นฐานความรู้ตรงตามที่กำหนดไว้ ได้สมัครและเข้าสอบแข่งขัน

1.2 ความเสมอภาคในเรื่องค่าตอบแทน โดยยึดหลักการที่ว่างานเท่ากัน เงินเท่ากันและมีสิทธิ์ได้รับโอกาสต่าง ๆ ตามที่หน่วยงานเปิดให้พนักงานทุกคน

1.3 ความเสมอภาคที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากัน โดยใช้ระเบียบและมาตรฐานเดียวกันทุกเรื่อง อาทิ การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม

2. หลักความสามารถ (Competence) คือ การยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด โดยจะบรรจุแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมตามเกณฑ์มากกว่า เพื่อให้ได้คนที่เหมาะกับงานจริง ๆ (Put the right man to the right job) หากจะมีการแต่งตั้งพนักงานระดับผู้บริหาร ก็จะพิจารณาจาก ผลการปฏิบัติงาน ขีดความสามารถหรือศักยภาพของการบริหารงานในอนาคต

3. หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน (Security on tenure) คือ หลักประกันการปฏิบัติงานที่องค์การให้แก่บุคลากรว่าจะได้รับการคุ้มครอง จะไม่ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกให้ออกจากงานโดยปราศจากความผิด ไม่ว่าจะโดยเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ หลักการที่ผู้บริหารใช้ในเรื่องของความมั่นคงในอาชีพการงาน คือ

3.1 การดึงดูดใจ (Attraction) โดยพยายามจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาร่วมกับองค์การ

3.2) การธำรงรักษา (Retention) โดยธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถเหล่านั้นให้ทำงานอยู่กับองค์การ เพราะมีความก้าวหน้ามั่นคง

3.3 การจูงใจ (Motivation) โดยกระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในอาชีพที่ทำอยู่

3.4 การพัฒนา (Development) เปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพและมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) คือการไม่เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซงในกิจการ งาน หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของนักการเมืองหรือพรรคการเมือง

ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยใช้เหตุผลทางการเมืองหรือความสัมพันธ์เป็นหลักสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นประการหลัก ลักษณะทั่วไปของระบบอุปถัมภ์จึงมีลักษณะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม ระบบนี้มีชื่อเรียกอีกหลายชื่อ เช่น ระบบชุบเลี้ยง ระบบพรรคพวกหรือระบบเล่นพวก หรือระบบคนพิเศษ หลักการสำคัญของระบบอุปถัมภ์ คือ

1. ระบบสืบสายโลหิต เป็นระบบที่บุตรชายคนโตจะได้สืบทอดตำแหน่งของบิดา

2. ระบบชอบพอเป็นพิเศษ เป็นระบบที่แต่งตั้งผู้ที่อยู่ใกล้ชิด หรือคนที่โปรดปรานเป็นพิเศษให้ดำรงตำแหน่ง

3. ระบบแลกเปลี่ยน เป็นระบบที่ใช้สิ่งของหรือทรัพย์สินมีค่ามาแลกเปลี่ยนตำแหน่ง การยึดระบบอุปถัมภ์เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จะก่อให้เกิดผล ดังนี้

3.1 การพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามความพอใจส่วนบุคคลของหัวหน้าเป็นหลัก ไม่ได้คำนึงถึงความรู้ความสามารถของมนุษย์เป็นเกณฑ์

3.2 การคัดเลือกคน ไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันแก่ผู้ที่มีสิทธิ์ แต่จะให้โอกาสกับพวกพ้องตนเองก่อน

3.3 ผู้ปฏิบัติงานมุ่งทำงานเพื่อเอาใจผู้ครองอำนาจ มากกว่าจะปฏิบัติตามหน้าที่

3.4 อิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการดำเนินงานภายในของหน่วยงาน

3.5 ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความมั่นคงในหน้าที่ที่กำลังทำอยู่ เพราะอาจถูกปลดได้ถ้าผู้มีอำนาจไม่พอใจ

ซึ่งสามารถสรุปข้อเปรียบเทียบทั้งสอบระบบโดยพิจารณาจากหลักปฏิบัติของแต่ละระบบได้ดังตารางต่อไปนี้

ระบบคุณธรรม	ระบบอุปถัมภ์
1. ยึดหลักความสามารถ	1. ยึดความพึงพอใจ
2. เปิดโอกาสให้ทุกคนเท่าเทียมกัน	2. ให้โอกาสแก่พรรคพวกหรือญาติพี่น้อง
3. มีความมั่นคงในการทำงาน	3. ขาดความมั่นคงในการทำงาน
4. ไม่มีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรก	4. มีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการทำงาน

หลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารงานบุคคลในองค์กร

การบริหารองค์กรทุกองค์กรมีการบรหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานจะดำเนินไปอยางมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามเปาหมายหรือไมเพียงใด ขึ้นอยูกับความรวมมือของบุคคลที่เกี่ยวข่องทุกคนและทุกฝาย หลักธรรมในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลหลายหมวด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลักพรหมวิหาร 4

ความหมายของพรหมวิหาร

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่มีความสำคัญมากหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนา คำว่า “พรหม” มีความหมายตามตัวอักษรว่า “สูงสุด” หรือ “ประเสริฐสุด” คำว่า “พรหม” นี้ก็ยังเป็นชื่อของเทพเจ้าสูงสุดในศาสนาพราหมณ์เมื่อครั้งพุทธกาลอีกด้วย ส่วนคำว่า “วิหาร” มีความหมายว่า ที่อยู่ ที่อาศัย ที่พำนัก ดังนั้นเมื่อนำคำ 2 คำ คือ พรหม กับคำว่าวิหาร มาเชื่อมเป็นคำสมาส พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมได้ให้ความหมายของ พรหมวิหาร ว่าหมายถึง ธรรมเครื่องอยูอยางประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ธรรมที่ตองมีไวเปนหลักใจและกำกับความประพฤติจึงจะชื่อวาดำเนินชีวิตหมดจดและปฏิบัติตนตอมนุษยสัตวทั้งหลายโดยชอบ (พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต), 2546, หน้า 125)

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน , 2543) ทรงอธิบายว่า พรหมวิหารเมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นคุณธรรมสำหรับเป็นที่อยู่ของจิตใจแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ เป็นธรรมซึ่งเป็นที่อยู่ของจิตใจที่มีทั้งความดีและความสุข

และพจนานุกรมศัพท์ศาสนาสากล อังกฤษไทย ฉบับราชบัณฑิตยสถาน อธิบายความหมายของพรหมวิหาร 4 ว่าเป็นธรรมหมวดหนึ่งในพระพุทธศาสนา มีความหมายหลายนัย (1) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของพรหม เมื่อผู้บำเพ็ญสมาธิเจริญเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาแล้ว ย่อมส่งผลให้บรรลุฌานได้ตามลำดับ (2) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้ประเสริฐ เมื่อมีธรรม 4 ประการนี้ประจำใจ ย่อมมีความรักสรรพสัตว์ ปรารถนาช่วยสรรพสัตว์ที่ประสบทุกข์ให้พ้นทุกข์ ไม่ริษยาในความได้ดีมีสุขของสรรพสัตว์และวางใจเป็นกลางได้เมื่อช่วยสรรพสัตว์นั้น ๆ ไม่สำเร็จ (3) เป็นธรรมเครื่องอยู่ของผู้เป็นใหญ่ โดยมุ่งให้ผู้นำหรือผู้ปกครองมีความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้บังคับบัญชา เป็นพื้นฐานช่วยเหลือเขาเมื่อเขาประสบทุกข์ ยินดีด้วยเมื่อเขาได้รับความสำเร็จและวางใจเป็นกลางไม่ตกอยู่ในอคติ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2548)

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า พรหมวิหาร เป็นหลักธรรมสำหรับมนุษย์ผู้มีจิตใจประเสริฐทุกคน เป็นหลักธรรมเพื่อไว้คอยกำกับความประพฤติปฏิบัติสำหรับท่านผู้ใหญ่ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง หรือผู้นำทุกคน หากนำหลักธรรมนี้ไปปฏิบัติแล้ว ย่อมทำให้บุคคลนั้นเป็นผู้ประเสริฐ คือสูงส่งด้วยคุณธรรม ดำเนินชีวิตหมดจด และปฏิบัติตนต่อมนุษย์สัตว์ทั้งหลายโดยชอบ

องค์ประกอบของพรหมวิหาร 4

พรหมวิหารธรรม มี 4 ประการ (พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต), 2546) คือ

1. เมตตา (loving-kindness; friendliness; goodwill) ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้เขามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่มนุษย์สัตว์ทั่วหน้า

2. กรุณา (compassion) ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์ ใฝ่ใจในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของปวงสัตว์

3. มุทิตา (sympathetic joy; altruistic joy) ความยินดี ในเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ ต่อสัตว์ทั้งหลายผู้ดำรงในปกติสุข พลอยยินดีด้วยเมื่อเขาได้ดีมีสุข เจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป

4. อุเบกขา (equanimity; neutrality; poise) ความวางใจเป็นกลาง อันจะให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา คือมีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชั่ง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง พิจารณาเห็นกรรมที่สัตว์ทั้งหลายกระทำแล้ว อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ พร้อมที่จะวินิจฉัยและปฏิบัติไปตามธรรม รวมทั้งรู้จักวางเฉยสงบใจมองดู ในเมื่อไม่มีกิจที่ควรทำ เพราะเขารับผิดชอบตนได้ดีแล้ว เขาสมควรรับผิดชอบตนเอง หรือเขาควรได้รับผลอันสมกับความรับผิดชอบของตน

การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาใช้บริหารงานบุคคล

พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่จำเป็นและสำคัญมากในการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร เพราะผู้บริหาร คือผู้ที่เป็นใหญ่ในองค์การเป็นผู้ที่จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์กร คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเหมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน นอกจากผู้บริหารพึงมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานแล้ว ที่เหนือสิ่งอื่นใดที่พึงมีคือ ความเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจ และมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา ซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารนั้นสามารถครองตน ครองคน และครองงานได้อย่างมีความสุข ซึ่งหลักพรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมที่จำเป็นและสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีในการบริหารคนเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ถ้าหากผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญต่อการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารจัดการ ส่งผลให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ หรืออาจเพราะผู้บริหารไม่มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมอย่างเพียงพอก็ส่งผลให้การนำหลักพรหมวิหาร 4 ไปปฏิบัติไม่ได้ผลเท่าที่ควร โดยควรประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารดังนี้

1. ด้านเมตตา คือ การให้ความรัก ความปรารถนาดี มีความปรารถนาดีให้มีความสุข มีจิตคิดเกื้อกูลด้วยประโยชน์ปราศจากอาฆาตพยาบาท เครียดโกรธแค้นแสดงออกทางสีหน้า และสายตาที่สงบแช่มชื่น มองด้วยสายตาอันแสดงถึงใจที่เอิบอาบ ปราศจากความมุ่งร้ายที่เป็นภัยเวรทั้งปวง เมตตานี้เป็นพรหมวิหารธรรมข้อหนึ่งที่พึงอบรมใหม่ขึ้นภายในจิต ผู้บริหารองค์กรสามารถนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานบุคคลในทุกภารกิจของการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การสรรหาบุคลากร การธำรงรักษา การพัฒนา การพิจารณาความดีความชอบหรือการพิจารณาโทษ เป็นต้น ด้วยการที่ผู้บริหารมีความรัก ความเมตตากับบุคลากรอย่างบริสุทธิ์ใจ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และแนะนำหรือชี้แนะตักเตือนบุคลากรก็กระทำด้วยเมตตาความปรารถนาดี มีบรรยากาศการทำงานในองค์กรอย่างกัลยาณมิตร เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อการวางแผนงานบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน และคอยดูแลเอาใจใส่สนับสนุนการทำงาน ของบุคลากร เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนไม่ได้โดดเดี่ยว มีความอบอุ่น และมีความสุขในการทำงานมากขึ้น

2. ด้านกรุณา คือ ความสงสารคิดจะช่วยให้เขาพ้นทุกข์ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักมองแง่ดีหรือส่วนที่ดีของบุคลากร เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าพบส่วนเสียในตัวของบุคลากร ก็ต้องรู้จักมองข้ามและให้อภัยหรือตักเตือนให้ปรับปรุงแก้ไขด้วยจิตเมตตา หากเมื่อพบส่วนดีก็จดจำไว้เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา ตลอดถึงเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรในองค์กรได้รับความ

เดือดร้อน หรือเกิดประสบปัญหาด้านใดด้านหนึ่ง ก็ไม่อยู่นิ่งเฉย เกิดมีความรู้สึกหวั่นไหว มีความต้องการที่จะช่วยให้บุคคลนั้นๆ หมดความทุกข์ ความลำบากต่างๆ และวางแผนหาทางเข้าไปช่วยเหลือแก้ไขปัญหานั้นให้ เพื่อให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน ตลอดถึงพัฒนาสวัสดิการต่างๆ ให้กับบุคลากรในองค์กรได้มีสวัสดิภาพและสวัสดิการที่ดีสูงสุดเท่าที่จะสามารถกระทำได้

3. ด้านมุทิตา คือ มีความปิติยินดี พลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจะมากหรือน้อยก็ตาม จะต้องแสดงความยินดีต่อกันเสมอ และคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น คนที่ขาดมุทิตาจิตจะหาความสุขไม่ได้เลย ใจคอหงุดหงิดทุรนทุราย ปัญญาเสื่อม ไม่ค่อยมองเห็นความเจริญทั้งส่วนตัวและส่วนผู้อื่น มุทิตา คือความรู้สึกพลอยชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีสุข ผู้บริหารองค์กรจะต้องใช้คุณธรรมข้อนี้ในการส่งเสริมให้คนทำงาน ได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงยิ่งๆ ขึ้น โดยไม่ต้องกลัวว่าลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะขึ้นมาทาบรัศมี เพราะว่ามุทิตาจะทำลายความริษยาในใจนักบริหาร ผู้บริหารที่มีคุณธรรมข้อนี้จะไม่กีดกันใคร แต่จะเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ได้ทำงานแสดงความสามารถเต็มที่และพลอยชื่นชมยินดีและคอยสนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรหรือเพื่อนร่วมงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทุ่มเททำงานให้ เพราะถ้าผู้บริหารมีจิตริษยาลูกน้องเสียแล้ว ลูกน้อง ผู้ใต้บังคับบัญชาจะรับรู้ความริษยานั้นและจะไม่ทุ่มเททำงานให้ องค์กรก็จะไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

4. ด้านอุเบกขา คือ การแสดงออกถึงการวางใจเป็นกลาง โดยพิจารณาข้อเท็จจริงเมื่อตัดสินใจในเรื่องใดๆ แล้วควรพิจารณาใคร่ครวญด้วยปัญญา มีเหตุผล ถูกต้องและเที่ยงธรรมอันเป็นการรักษาความถูกต้องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์เพื่อผดุงไว้ซึ่งความถูกต้อง มีจิตใจเรียบตรง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง ผู้บริหารเมื่อมีการให้รางวัลและลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรในองค์กร จะต้องนำคุณธรรมข้อนี้มาใช้ ทำให้สามารถร่วมงานกับบุคลากรทุกคนด้วยความรู้เท่าทัน สามารถวางเฉยด้วยปัญญา คือ มี อุเบกขาอย่างรู้เท่าทันคน เมื่อบุคลากรทุกคนทำงานในหน้าที่อย่างขยันขันแข็ง ผู้บริหารก็มองดู ถึงคราวให้บำเหน็จรางวัลก็เฉลี่ยให้แก่ทุกคนอย่างถ้วนหน้า ถ้ามีปัญหาขัดแย้งเกิดขึ้นในองค์กร ผู้บริหารจะต้องลงไปแก้ไขปัญหาทันที และจัดการลงโทษคนผิดตามความเหมาะสม จะไม่ปล่อยให้เกิดความขัดแย้งหรือเกิดการทะเลาะเบาะแว้งระหว่างบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดปัญหาบานปลาย

นอกจากนี้ พรหมวิหารมิใช่เป็นหลักธรรมเฉพาะผู้บริหารเท่านั้น แต่เป็นหลักธรรมที่บุคลากรทุกคนในองค์กรสามารถนำมาปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ กล่าวคือ ในสถานการณ์ปกติ ทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ต่างมีใจประกอบด้วยเมตตา มีความปรารถนาดีต่อกัน ทำให้การทำงานต่างๆราบรื่นและ ปฏิบัติงานกันอย่างมีความสุข เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งประสบความทุกข์ ฝ่ายที่เหลือก็มีใจประกอบด้วยกรุณา ให้ความช่วยเหลือ เช่น เมื่อผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาในการ ทำงาน ทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา ต่างก็ช่วยกันแก้ปัญหา แม้ในกรณีปัญหาส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวกับการทำงาน เช่นบุคคลในครอบครัวฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเจ็บป่วยหรือ เสียชีวิต ฝ่ายอื่นๆในหน่วยงานในสังคมต่างก็เยี่ยมให้กำลังใจหรือร่วมแสดงความเสียใจ นอกจากนี้ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งประสบความสำเร็จ ฝ่ายอื่นๆ ในหน่วยงานก็มีใจประกอบด้วย มุทิตา คือ พลอยยินดีด้วย เช่น เมื่อมีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานก็มีการแสดงความยินดีด้วย หรือแม้ในกรณีส่วนตัว เช่น เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในหน่วยงานให้กำเนิดบุตรธิดา หรือ บุตรธิดาเรียนจบ ฝ่ายที่เหลือในหน่วยงานที่ทราบข่าวก็มักจะไปร่วมแสดงความยินดีด้วย แต่เมื่อมีเหตุการณ์ที่ไม่สามารถใช้ เมตตา กรุณา มุทิตา ได้เกิดขึ้นกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในหน่วยงาน ฝ่ายที่เหลือก็มีใจที่ประกอบด้วยอุเบกขา คือ การวางใจเป็นกลาง เช่น กรณีที่มีการกระทำความผิดกฎระเบียบต่างๆ ของหน่วยงานเป็นต้น

สรุป

บุคคลในองค์กรถือเป็นปัจจัยหลักที่จะนำพาองค์กรให้ประสบกับความสำเร็จหรือล้มเหลว จึงต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการที่เริ่มตั้งแต่การวางแผน การคัดเลือกคน การประเมินผลการปฏิบัติงาน จนกระทั่งการให้พ้นสภาพจากองค์กร ซึ่งผู้บริหารนอกจากจะมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานแล้ว ความเป็นผู้มีคุณธรรมในจิตใจ และมีจริยธรรมที่น่าเลื่อมใสศรัทธา ถือเป็นคุณสมบัติอันสำคัญที่จะเป็นส่วนเสริมให้ผู้บริหารนั้นสามารถครองตน ครองคน และครองงานได้อย่างมีความสุข โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา มาเป็นหลักธรรมในการบริหารคน ซึ่งหลักพรหมวิหารนี้ถ้าหากว่าผู้นำ ผู้ปกครอง หรือ

ผู้บริหารนำมายึดถือปฏิบัติเป็นนิจย่อมทำให้บุคคลนั้นเป็นผู้ประเสริฐ สูงส่งด้วยคุณธรรมปฏิบัติต่อมนุษย์ทั้งหลายโดยชอบ

บรรณานุกรม

จงศักดิ์ ผดุงทรัพย์ , (2551). "กลไกการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของตุลาการ", การค้นคว้าอิสระบัณฑิต วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ณัฏกานต์ หงษ์กุลเศรษฐ์ วินัย ภูมิสุข , (2562) , การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพรหมวิหาร., บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ , 7 (3).

มณเฑียร แก้วจิตร. (24 เมษายน 2564). หลักการจัดการ. เข้าถึงได้จาก หลักการจัดการ: https://sites.google.com/site/managementmeaningwebsite/

พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตฺโต). (2546). พจนานุกรมพุทธศาสตรฉบับประมวลธรรม *พิมพ์ครั้งที่ 12.* กรุงเทพมหานคร: บริษัทสหธรรมิกจำกัด.

พลเดช นามวงศ์ , (19 เมษายน 2564). การบริหารโดยวัตถุประสงค์ , เข้าถึงได้จาก http://www.gotoknow.org/posts/340024,

ลิขิตา เฉลิมพลโยธิน , เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน , นลินณัฐ ดีสวัสดิ์ (2560). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การโดยใช้หลักพรหมวิหาร 4. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี,11(26).

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2543). รวมธรรมะ. อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง: กรุงเทพฯ.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2556). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 5, กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

สมคิด.บางโม. (2546). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สมเกียรติ.พ่วงรอด. (2544). การบริหารงานบุคคล. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เสกมนต์.สัมมาเพ็ชร์. (2559). ทรัพยากรการบริหารกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทัณฑสถานบำบัดพิเศษกลาง กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.

อำนวย.แสงสว่าง. (2544). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: อักษรพิพัฒน์การพิมพ์.

อุทิศ การเพียร, (2558) "การบริหารบุคลากรตามหลักพรหมวิหาร 4 ในทัศนะของบุคลากรตำแหน่งปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย . วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.