วารสารธรรมเพื่อชีวิต
JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE
ISSN: 2822-048X
https://soo8.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index

Original Research Article

An Application of the Four Brahmaviharas to the Operational Performance of Personnel at Kho Hong Municipality, Hat Yai District, Songkhla Province

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

Phrapalad Ekkarin Sumedho Sookkatorn[1*], Somporn Kuasing[2] & PhraSarawin Surapanyo Thanchom[3]

พระปลัดเอกรินทร์ สุเมโธ สุขธร[1*], สมพร เกื้อสงค์[2] & พระศราวิน สุรปณฺโญ ทันชม[3]

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author: *

1. Phrapalad Ekkarin Sumedho Sookkatorn*
พระปลัดเอกรินทร์ สุเมโธ สุขธร
Mahamakut Buddhist University Srithammasokkarat Campus, Thailand.
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช
Email: Eakrin9570@gmail.com

2. Somporn Kuasing
สมพร เกื้อสงค์
Mahamakut Buddhist University Srithammasokkarat Campus, Thailand.
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช
Email: somporn_kua@gmail.com

3. Phra Sarawin Surapanyo Thanchom
พระศราวิน สุรปณฺโญ ทันชม
Mahamakut Buddhist University Srithammasokkarat Campus, Thailand.
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช
Email: sarawin_than@gmail.com

คำสำคัญ:
การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4, การปฏิบัติงาน, เทศบาลเมืองคอหงส์

Keywords:
An Application of the Four Brahmaviharas, The Operational Performance of Personnel, Kho Hong Municipality

ABSTRACT

The objectives of This thesis paper are as follows: 1) to study an application of the four Brahmaviharas to the operational performance of personnel at Kho Hong municipality, Hat Yai district, Songkhla province, Had Yai District Songkhla Province; and 2) to examine guidelines for promoting an application of the four Brahmaviharas to the operational performance of personnel at Kho Hong municipality, Hat Yai district, Songkhla province. This study is quantitative research. The population consisted of 181 personnel of Kho Hong Municipality, Hat Yai District, Songkhla Province. A sample of 123 respondents was selected using simple random sampling by lottery. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and descriptive content analysis.

The results of the research found that 1) An application of the four Brahmaviharas to the operational performance of personnel at Kho Hong municipality, Hat Yai district, Songkhla province, Had Yai District Songkhla Province was overall at a high level. When considered by aspect and ranked by mean scores from highest to lowest, the aspect with the highest mean was Mudita, which was at a high level, followed by Metta, also at a high level. The aspect with the lowest mean was Upekkka, which was likewise at a high level, respectively. 2) The guidelines for promoting an application of the four

Article history:
Received: 26/02/2026
Revised: 20/03/2026
Accepted: 10/04/2026
Available online: 15/05/2026

How to Cite:
Sookkatorn, P. et al. (2026). An Application of the Four Brahmaviharas to the Operational Performance of Personnel at Kho Hong Municipality, Hat Yai District, Songkhla Province. *Journal Dhamma for Life,* 401-416.

Brahmaviharas to the operational performance of personnel at Kho Hong municipality, Hat Yai district, Songkhla province, Hat Yai District Songkhla Province include prioritizing tasks and completing urgent work first; applying rational principles and relying primarily on factual evidence; cultivating a sense of mutual assistance in the workplace; consulting and discussing when problems arise; and organizing activities that promote unity within the organization. In addition, expressions of congratulations, praise, and encouragement should be given when work performance improves or achievements are attained. The organization should also establish clear and definite criteria for promotion, avoiding arbitrary decisions. Furthermore, fairness should be provided equally to all personnel, with impartiality maintained by not favoring one's own group or wrongdoers, adhering strictly to rules and regulations, and imposing disciplinary actions on those who commit violations.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติ งานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยบุคลากรของเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 181 คน ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 123 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า 1) การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านมุทิตา ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ด้านเมตตาค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านอุเบกขา ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ 2) แนวทางการแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลาได้แก่ ควรจัดลำดับความสำคัญของงานและควรทำงานที่เร่งด่วนก่อน ควรใช้หลักเหตุผลและใช้หลักฐานทางข้อมูลเป็นสำคัญ ควรมีการปลูกจิตสำนึกในการช่วยเหลือกันในการทำงาน ควรมีปรึกษาหารือเมื่อพบปัญหา และควรจัดให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีกับองค์กร การแสดงความยินดีชมเชยให้กำลังใจเมื่อปฏิบัติงานดีขึ้นหรือประสบความสำเร็จ และองค์กรต้องมีกฎเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งให้แน่นอนไม่เลื่อนโดยตามอำเภอใจ และควรให้ความยุติธรรมกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนเท่าเทียมกัน ควรเป็นกลาง ไม่เข้าข้างคนของตนเอง ไม่เข้าข้างคนผิด ผิดว่าไปตามกฎ ลงโทษผู้กระทำความผิดตามวินัย

บทนำ

การปกครองส่วนท้องถิ่นนับเป็นรากฐานสำคัญของประชาธิปไตยระดับฐานราก (Grass-root Democracy) เนื่องจากเป็นรูปแบบการปกครองที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เรียนรู้และเข้าใจหลักการปกครองตนเองอย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด ประชาชนในท้องถิ่นย่อมได้รับผลกระทบโดยตรงจากการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบต่อคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของคนในพื้นที่นั้น ๆประเทศไทยได้นำแนวคิดการกระจายอำนาจผ่านการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบ “เทศบาล” มาใช้เป็นกลไกสำคัญในการบริหารกิจการสาธารณะ เพื่อให้การจัดบริการสาธารณะสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง เข้าถึงปัญหา และใกล้ชิดประชาชนมากยิ่งขึ้น การกระจายอำนาจดังกล่าวส่งผลให้มีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรลงสู่ท้องถิ่นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม เมื่ออำนาจและงบประมาณถูกถ่ายโอนลงสู่ระดับท้องถิ่นมากขึ้น ก็อาจก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการ เช่น การทุจริตคอร์รัปชัน การดำเนินงานที่ขาดระบบและแบบแผน ตลอดจนความไม่โปร่งใสในการบริหารงาน ซึ่งส่งผลให้ประชาชนไม่สามารถมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของเทศบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน ย่อมหลีกเลี่ยงปัญหาในการดำเนินงานร่วมกันไม่ได้ ความแตกต่างอยู่ที่ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาเหล่านั้น โดยทั่วไปปัญหาที่พบมักเกี่ยวข้องกับด้านเศรษฐกิจ บุคลากร และกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม ปัญหาด้านบุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง เนื่องจากบุคลากรเป็นตัวแปรหลักที่กำหนดประสิทธิภาพและศักยภาพในการพัฒนาองค์กร ความก้าวหน้าหรือความถดถอยขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพ คุณธรรม และความสามารถของบุคลากรเป็นสำคัญ (สุพรรณา ภัทรเมธาวรกุล และคณะ, 2565, 56)

องค์กรแต่ละองค์กรจะสามารถพัฒนาไปสู่ขีดสุดแห่งความสามารถและศักยภาพสูงสุดได้ ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ตลอดจนค่านิยมและทัศนคติของบุคลากรซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ภายในองค์กรที่มีต่อการปฏิบัติงาน หากปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรเป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม แต่ในทางกลับกัน หากปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรเป็นปัจจัยที่ด้อยคุณภาพหรือเสื่อมประสิทธิภาพก็จะทำให้องค์กรเสื่อมประสิทธิภาพลงด้วย อีกทั้งอาจทำให้องค์กรหยุดชะงักในการพัฒนา ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนในสังคม จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ในสถานการณ์ปัจจุบันประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศกำลังพัฒนา ยังคงประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่ขาดระบบและความโปร่งใส อันนำไปสู่การทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงปัญหาบุคลากรภายในองค์กรที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ จนก่อให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมตามมา ด้วยเหตุนี้จึงเกิดความสนใจในหลักพรหมวิหารธรรม ซึ่งถือเป็นแนวทางทางจริยธรรมที่สามารถประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและสัมฤทธิผลมากยิ่งขึ้น (สมพร เทพสิทธา, 2565, 26)

ปัจจุบันการปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลเมืองคอหงส์ ซึ่งเป็นหน่วยงานสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่นเดียวกับหลายองค์กร อาจเผชิญกับความท้าทายบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน อาทิ ความคลาดเคลื่อนในการปฏิบัติหน้าที่ การรักษาระเบียบวินัยที่ยังไม่สม่ำเสมอ รวมถึงความแตกต่างด้านทัศนคติและรูปแบบการทำงานของบุคลากร ซึ่งอาจก่อให้เกิดความไม่เข้าใจกันหรือความขัดแย้งในบางกรณี ตลอดจนการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ยังสามารถพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้ ทั้งนี้ ประเด็นดังกล่าวอาจส่งผลต่อระดับความร่วมมือและความสามัคคีในการปฏิบัติงานโดยรวม ปัญหาเหล่านี้ส่งผลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติงานและการพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน รวมทั้งกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรดังนั้น การปฏิบัติงานของบุคลากรในเทศบาลเมืองคอหงส์จำเป็นต้องยึดหลักความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสำคัญ อีกทั้งควรนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันเอง ทั้งนี้ หากเทศบาลเมืองคอหงส์ได้นำหลักพรหมวิหาร 4 อันประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ซึ่งเป็นหลักคุณธรรมแห่งการอยู่ร่วมกัน มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เสมือนเป็นหลักยึดถือแห่งความดีงามและความถูกต้องทางจิตใจของบุคลากร ย่อมจะส่งผลให้องค์กรเป็นสถานที่ทำงานที่น่าอยู่ บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีระเบียบวินัย มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ความขัดแย้งระหว่างกันย่อมลดลง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เกิดความสมัครสมานสามัคคีในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ไขที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผนและกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานภายในองค์กร อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และสามารถเป็นต้นแบบที่ดีแก่เทศบาลอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดการบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารภาครัฐในระดับพื้นที่ โดยมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสอดคล้องกับบริบทของชุมชนท้องถิ่น ทั้งในมิติของการให้บริการสาธารณะ การพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน และการเสริมสร้างความเข้มแข็งของการปกครองตนเองในระดับพื้นที่ โดยกระบวนการบริหารงานบุคคลดังกล่าวครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและเสริมสร้าง การบริหารผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล ซึ่งทุกกระบวนการมีความเชื่อมโยงกันในลักษณะของระบบ ที่ต้องอาศัยความ

สอดคล้องระหว่างโครงสร้างองค์กร นโยบายสาธารณะ และวัฒนธรรมองค์การ ในบริบทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทย การบริหารงานบุคคลมิได้เป็นเพียงกระบวนการทางเทคนิค หากแต่ยังเป็นกระบวนการทางสังคมและการเมือง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรอำนาจ การสร้างความเป็นธรรม และการธำรงไว้ซึ่งความชอบธรรมขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องบูรณาการทั้งหลักการบริหารสมัยใหม่ และหลักคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของระบบและความเป็นธรรมต่อบุคลากร งานวิจัยในบริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะ “พรหมวิหาร 4” มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคล มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ลดความขัดแย้งภายในองค์กร และยกระดับคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรให้มีความไว้วางใจและเคารพซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้น (พรทิพย์ อนุพัฒน์ และคณะ, 2562; พระประจักร กิตฺติโสภโณ และพชรเดช เสมานู, 2564)

แนวคิด “พรหมวิหาร 4” กับการปฏิบัติงานในองค์กร

แนวคิด “พรหมวิหาร 4” เป็นหลักธรรมสำคัญในพระพุทธศาสนาที่มุ่งเน้นการพัฒนาจิตใจและพฤติกรรมของมนุษย์ในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ประกอบด้วย เมตตา (Mettā) กรุณา (Karunā) มุทิตา (Muditā) และอุเบกขา (Upekkhā) ซึ่งเมื่อประยุกต์ใช้ในบริบทองค์กร สามารถทำหน้าที่เป็นกรอบจริยธรรมในการกำกับพฤติกรรมการบริหารและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรได้อย่างมีนัยสำคัญ ในมิติของการบริหารงานบุคคล เมตตาหมายถึงการแสดงออกถึงความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน การเปิดโอกาสในการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การรับฟังความคิดเห็นอย่างเข้าใจ และการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่กดดันหรือสร้างความหวาดกลัว ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร

กรุณา เป็นหลักธรรมที่สะท้อนถึงความเอื้ออาทรและการช่วยเหลือเกื้อกูลต่อผู้ร่วมงานเมื่อเผชิญปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารที่มีกรุณาจะไม่เพียงมองผลลัพธ์ของงานเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับสภาพปัญหาเชิงบริบทของบุคลากร ซึ่งช่วยลดความตึงเครียดในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพของการแก้ไขปัญหาเชิงระบบในองค์กร

มุทิตา หมายถึงการมีจิตใจที่ยินดีและสนับสนุนเมื่อผู้อื่นประสบความสำเร็จ ซึ่งในบริบทองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการลดพฤติกรรมการแข่งขันเชิงลบ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรแบบร่วมมือที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

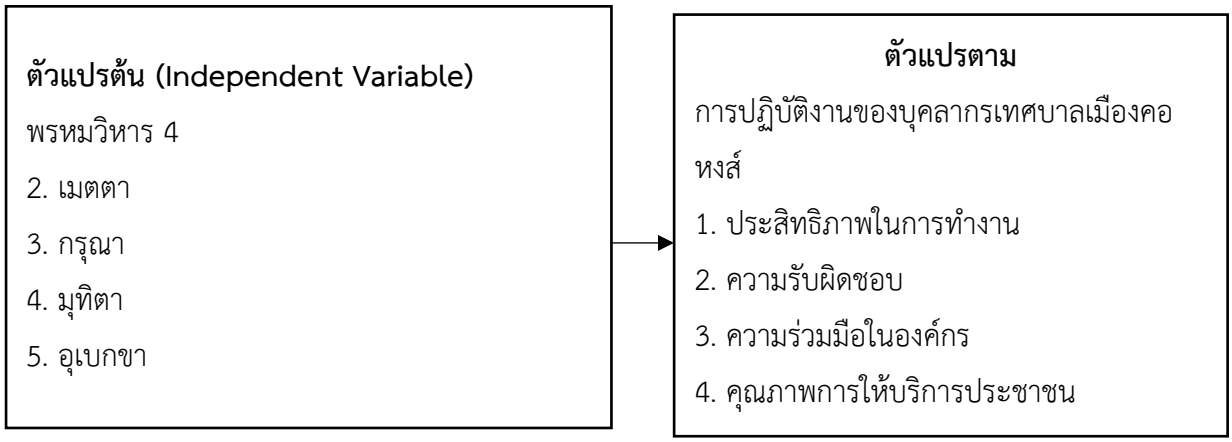
อุเบกขา เป็นหลักธรรมที่เน้นความเป็นกลาง ความยุติธรรม และการวางใจอย่างมีสติในการตัดสินใจ โดยเฉพาะในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง หรือการจัดสรรผลประโยชน์ ซึ่งอุเบกขาจะช่วยลดอคติส่วนบุคคล และเพิ่มความน่าเชื่อถือของระบบบริหารงานบุคคล

งานวิชาการหลายฉบับได้สะท้อนว่าการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนช่วยยกระดับคุณภาพความสัมพันธ์ภายในองค์กร สร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงลดระดับความขัดแย้งที่เกิดจากความไม่เป็นธรรมในการบริหารงานบุคคลอย่างมีนัยสำคัญ (พระเจษฎา พงศ์ จรณธมฺโม และคณะ, 2565; พระพินิจ วิสุทฺโธ และพระครูกิตติวราทร, 2564)

ทฤษฎีการบริหารเชิงจริยธรรม

ทฤษฎีการบริหารเชิงจริยธรรม เป็นกรอบแนวคิดที่เน้นว่าการตัดสินใจของผู้บริหารไม่สามารถพิจารณาเพียงมิติของประสิทธิภาพเชิงระบบหรือการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับเท่านั้น หากแต่ต้องอาศัยรากฐานของคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ เป็นองค์ประกอบหลักในการกำหนดทิศทางการบริหารองค์กร ในบริบทขององค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีภารกิจในการให้บริการสาธารณะและจัดสรรทรัพยากรที่เป็นของส่วนรวม การบริหารเชิงจริยธรรมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนต่อองค์กรรัฐ และลดปัญหาการใช้อำนาจโดยมิชอบหรือความไม่เป็นธรรมเชิงโครงสร้าง เมื่อพิจารณาในเชิงทฤษฎี การประยุกต์หลักพรหมวิหาร 4 สามารถอธิบายได้ว่าเป็นการสร้าง “ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม” (moral leadership) ที่มีลักษณะของการผสมผสานระหว่างความเมตตา ความยุติธรรม และความสมดุลในการบริหารงานบุคคล โดยผู้บริหารที่ยึดหลักดังกล่าวจะมีแนวโน้มในการตัดสินใจที่คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากรและองค์กรในระยะยาว มากกว่าการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะสั้นเพียงอย่างเดียว ดังนั้น การบูรณาการระหว่างแนวคิดการบริหารเชิงจริยธรรมกับหลักพรหมวิหาร 4 จึงมิได้เป็นเพียงการประยุกต์เชิงวัฒนธรรม แต่ยังเป็นการสร้างกรอบคิดเชิงทฤษฎีที่สามารถอธิบายพฤติกรรมการบริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างเป็นระบบและมีความสอดคล้องกับบริบทสังคมไทย (ปรัชญา หนูปลอด และพระครูวุฒิชัยการโกศล, 2566)

กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

2. เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

สมมติฐานการวิจัย

พรหมวิหาร 4 มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา มีอิทธิพลแตกต่างกันต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ระดับการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวนทั้งสิ้น 181 คน (ข้อมูลจากเทศบาลเมืองคอหงส์ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2568)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้กำหนดขนาดตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์ (Krejcie, R. V., & Morgan, D. W, 1970) สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่มีจำนวนจำกัด โดยจากจำนวนประชากร 181 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 123 คน การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลาก เพื่อให้ประชากรทุกคนมีโอกาสได้รับการคัดเลือกอย่างเท่าเทียมกัน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ศึกษาวิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ และระดับการศึกษา เป็นลักษณะคำถามเชิงสำรวจรายการ (Check list) จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเมตตา ด้านกรุณา ด้านมุทิตา และด้านอุเบกขา

ในตอนที่ 2 นี้ มีจำนวน 40 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ท (Likert) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดค่า ดังนี้

มากที่สุด	มีค่าเท่ากับ	5
มาก	มีค่าเท่ากับ	4
ปานกลาง	มีค่าเท่ากับ	3
น้อย	มีค่าเท่ากับ	2
น้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ	1

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาและค้นคว้าจากเอกสาร บทความ ตำรา ระเบียบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตการศึกษาวิจัย โดยใช้คำถาม 2 ประเภท คือ แบบปลายปิด และแบบปลายเปิด

3. นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องและชัดเจน เหมาะสม ทั้งเนื้อหาสาระ การใช้ถ้อยคำ สำนวนภาษา และการวัดผลประเมินผล แล้วนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม

4. นำเครื่องมือที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขความถูกต้องของเนื้อหาให้ได้แบบสอบถามที่มีความตรงตามเนื้อหา และความเหมาะสมของคำถาม

5. นำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรง ของเนื้อหาของแต่ละข้อคำถามได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC, Index of Objective Congruence) มีค่าอยู่ในช่วง 0.5

6. ปรับปรุงแบบสอบถาม ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย ตรวจสอบความถูกต้อง

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดสอบใช้ (Try out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีคุณลักษณะคล้ายกันกับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรเทศบาลตำบลคลองแงะ 30 คน เพื่อวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิแอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ความเชื่อมั่น 0.93

8. นำแบบทดสอบที่สมบูรณ์แล้วไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมตามขั้นตอน ดังนี้

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลถึงนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองคอหงส์ เพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

2. ติดต่อกับนายกเทศมนตรีเทศบาลเมืองคอหงส์ นัดหมายวัน เวลาที่จะนำ แบบทดสอบไปเก็บข้อมูล

3. จัดเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม ในการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 123 ชุด

4. ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ในการตอบแบบสอบถาม โดยการเลือกโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก ทั้งหมด 123 ชุด ได้จำนวน 123 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ให้ไว้ จัดระบบข้อมูลตรวจสอบ เพื่อนำไปวิเคราะห์ โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป และแปลความหมาย ค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51– 4.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51– 3.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51– 2.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00– 1.50 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยนี้ ได้ดำเนินการโดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยตนเอง มีลำดับขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2) ศึกษาระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3) วิเคราะห์ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยใช้การสรุปประเด็นโดยรวม

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	52	42.28
หญิง	71	57.72
รวม	**123**	**100.00**
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	25	20.33
31 – 40 ปี	47	38.21
41 – 50 ปี	35	28.46
มากกว่า 50 ปี	16	13.00
รวม	**123**	**100.00**

จากตารางพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31–40 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 38.21 รองลงมาคือช่วงอายุ 41–50 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 28.46 ช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 20.33 และช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็นวัยทำงานตอนต้นถึงวัยทำงานตอนกลาง โดยมีสัดส่วนของผู้ตอบในทุกช่วงอายุค่อนข้างกระจายตัวเหมาะสมต่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยรวม (n = 123)

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา	**ระดับการปฏิบัติงาน**		
	$\overline{X}$	**S.D.**	**แปลผล**
1. ด้านเมตตา	4.31	0.49	มาก
2. ด้านกรุณา	4.29	0.54	มาก
3. ด้านมุทิตา	4.38	0.59	มาก
4. ด้านอุเบกขา	4.08	0.77	มาก
รวม	**4.27**	**0.60**	**มาก**

จากตารางที่ 1 พบว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านมุทิตา ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.59) รองลงมาได้แก่ ด้านเมตตา ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.49) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ด้านอุเบกขา ($\overline{X}$ = 4.08, S.D. = 0.77) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการรวบรวมข้อเสนอแนะแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

ผู้ศึกษาได้กำหนดคำถามปลายเปิดในแบบสอบถาม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอแนะแนวทางในการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จากนั้นได้นำข้อมูลข้อเสนอแนะที่ได้รับมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1) ด้านเมตตา ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยดำเนินงานที่มีความเร่งด่วนก่อน ควรยึดหลักเหตุผลและใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ ควรจัดให้มีการอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่บุคลากรและผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน

2) ด้านกรุณา ควรปลูกฝังจิตสำนึกในการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน ส่งเสริมการปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา และจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีและความสามัคคีภายในองค์กร

3) ด้านมุทิตา ควรมีการแสดงความยินดี ชื่นชม และให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานเมื่อมีพัฒนาการที่ดีหรือประสบความสำเร็จ อีกทั้งองค์กรควรกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม ไม่ยึดตามดุลพินิจส่วนบุคคล

4) ด้านอุเบกขา ควรยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาคในการบริหารงาน วางตนเป็นกลาง ไม่ลำเอียงหรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และดำเนินการตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะในกรณีที่มีการกระทำผิดวินัย ควรพิจารณาและลงโทษตามกระบวนการที่เหมาะสม

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัย การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ซึ่งจะได้อภิปรายผลในแต่ละประเด็น ดังนี้

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้สามารถอภิปรายได้ว่า บุคลากรมีความตระหนักและให้ความสำคัญต่อการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยหลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา เป็นหลักธรรมที่สอดคล้องกับบริบทการทำงานในองค์กรภาครัฐ ซึ่งต้องอาศัยการทำงานเป็นหมู่คณะ การให้บริการประชาชน ตลอดจนการเผชิญกับปัญหาและความหลากหลายของบุคคลอย่างต่อเนื่อง การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้จึงมีส่วนช่วยเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทร มีความเป็นธรรม และยึดหลักเหตุผล นอกจากนี้ ผลการศึกษายังสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่ากับคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม อันส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสามัคคีภายในองค์กร และสามารถตอบสนองต่อภารกิจรวมถึงความคาดหวังของประชาชนได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของพระประจักร กิตฺติโสภโณ (สามารถ) (2567, 500–511) ซึ่งศึกษาเรื่อง “การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร” โดยพบว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูวิจิตรสาธุรส (2560, 2) เรื่อง “การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา” ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อการใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงใจ กรายแก้ว (2567, หน้า 70–78) เรื่อง “การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลเขาพระ อำเภอพิปูน จังหวัดนครศรีธรรมราช” ซึ่งพบว่า การใช้หลักพรหมวิหาร 4

โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านมุทิตา รองลงมาคือ ด้านกรุณา ด้านเมตตา และด้านอุเบกขา ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

1) ด้านเมตตา ข้อเสนอแนะที่ให้จัดลำดับความสำคัญของงาน ยึดหลักเหตุผล และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการตัดสินใจ สะท้อนแนวคิดการบริหารงานภาครัฐสมัยใหม่ที่เน้น Evidence-Based Management (Pfeffer & Sutton, 2006) กล่าวคือ การตัดสินใจควรตั้งอยู่บนข้อมูล ข้อเท็จจริง และหลักเหตุผล มากกว่าความรู้สึกส่วนบุคคล ในบริบทของพรหมวิหาร “เมตตา” มิได้หมายถึงความเอื้ออาทรเชิงอารมณ์เท่านั้น แต่หมายถึงความปรารถนาดีที่ตั้งอยู่บนปัญญา (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559) ดังนั้น การอบรมคุณธรรมจริยธรรมและการส่งเสริมความจริงใจในการทำงานจึงเป็นกลไกเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงจริยธรรม (Ethical Organizational Culture) ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและความไว้วางใจในองค์กรภาครัฐ

2) ด้านกรุณา การปลูกฝังจิตสำนึกในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และการส่งเสริมการปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา สอดคล้องกับแนวคิด Teamwork and Collaborative Governance (Ansell & Gash, 2008) ที่ชี้ว่าองค์กรภาครัฐจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อบุคลากรมีความร่วมมือและสื่อสารกันอย่างเปิดเผย หลัก “กรุณา” ในทางพระพุทธศาสนาเน้นการช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546) เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร จึงสะท้อนเป็นพฤติกรรมการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ลดความขัดแย้ง และเพิ่มความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment) ซึ่ง Meyer & Allen (1991) ระบุว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร

3) ด้านมุทิตา การแสดงความยินดี ชื่นชม และให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจ เช่น Two-Factor Theory ของ Herzberg (1959) ซึ่งระบุว่า “การยอมรับและการชื่นชม” เป็นปัจจัยจูงใจ (Motivators) ที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานขณะเดียวกัน การกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งที่โปร่งใสและเป็นธรรม สอดคล้องกับแนวคิด Organizational Justice Theory (Greenberg, 1987) ซึ่งชี้ว่าความเป็นธรรมในกระบวนการบริหารงานมีผลต่อทัศนคติ ความไว้วางใจ และความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในเชิงพุทธธรรม “มุทิตา” คือการยินดีในความสำเร็จของผู้อื่นโดยปราศจากความอิจฉา ซึ่งเมื่อประยุกต์ใช้ในองค์กร จะช่วยลดการแข่งขันเชิงลบ และสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวก

4) ด้านอุเบกขา ข้อเสนอแนะให้ยึดหลักความยุติธรรม ความเสมอภาค และวางตนเป็นกลาง สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) โดยเฉพาะหลักความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และหลักนิติธรรม (World Bank, 1992; UNDP, 1997) ในมิติทางพุทธศาสนา “อุเบกขา” หมายถึงความวางใจเป็นกลางโดยมีปัญญากำกับ มิใช่ความเฉยเมย (พระพรหมคุณาภรณ์, 2559) เมื่อนำมาใช้ในองค์กร จึงหมายถึงการตัดสินใจ

อย่างเป็นธรรม ไม่ลำเอียง และดำเนินการตามกฎระเบียบอย่างเสมอภาค ซึ่งช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อระบบบริหาร

สรุป

ผลการวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ในการปฏิบัติงานจริงในองค์กรภาครัฐอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะด้านมุทิตาและเมตตาที่มีระดับการประยุกต์ใช้สูง สะท้อนถึงความสัมพันธ์เชิงบวกในการทำงานร่วมกันและการสนับสนุนเกื้อกูลกันภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม ด้านอุเบกขายังเป็นประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเป็นกลางและความสมดุลในการตัดสินใจมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผลการศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ชี้ให้เห็นว่า องค์กรควรส่งเสริมการบริหารงานที่ยึดหลักเหตุผลและข้อมูลเชิงประจักษ์ ควบคู่กับการจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างเป็นระบบ การสร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือเกื้อกูล การเปิดพื้นที่ให้มีการปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา ตลอดจนการเสริมสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งควรกำหนดระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่โปร่งใส เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ

โดยสรุป ผลการวิจัยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทั้งสองข้อ และสามารถสะท้อนให้เห็นถึงคุณูปการเชิงวิชาการในการบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 กับการบริหารงานภาครัฐ โดยสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงจริยธรรมและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผลการศึกษาพบว่า การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก จึงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายดังนี้

2. ด้านเมตตา ควรรักษามาตรฐานที่อยู่ในระดับมาก และส่งเสริมการปลูกฝังจิตเมตตาอย่างต่อเนื่องผ่านการพัฒนาบุคลากร เช่น การอบรมคุณธรรมจริยธรรมและการทำงานเป็นทีม รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการรับฟังความคิดเห็นอย่างจริงใจ เพื่อลดความขัดแย้งและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

3. ด้านกรุณา ควรรักษามาตรฐานเดิม และส่งเสริมความเอื้ออาทร เห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความกดดัน พร้อมจัดระบบหรือกิจกรรมสนับสนุนการช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในองค์กรและระหว่างหน่วยงาน

4. ด้านมุทิตา ควรรักษาระดับที่เหมาะสม และส่งเสริมวัฒนธรรมการชื่นชมความสำเร็จของกันและกัน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความยินดีและแบ่งปันความสำเร็จร่วมกัน

5. ด้านอุเบกขา ควรรักษามาตรฐาน และส่งเสริมการยึดหลักความเป็นกลางและความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน โดยใช้เหตุผลและความโปร่งใสเป็นหลัก พร้อมกำหนดกระบวนการบริหารที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ เพื่อลดอคติและความเอนเอียงในองค์กร

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับพรหมวิหาร 4 ของหน่วยงานอื่นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร”

2. ควรศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบูรณาการหลักพรหมวิหาร 4 ในการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา”

3. ควรศึกษาเรื่อง “การศึกษาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในการการประยุกต์ใช้พรหมวิหาร 4 ในการบริหารจัดการเทศบาลเมืองคอหงส์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา”

เอกสารอ้างอิง

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ดวงใจ กรายแก้ว. (2567). การใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารของผู้บริหารเทศบาลตำบลเขาพระ อำเภอพิปูน จังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 11(5), 70-78.

เทศบาลเมืองคอหงส์. (2568). *ข้อมูลจำนวนบุคลากรเทศบาลเมืองคอหงส์ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2568*. สงขลา: เทศบาลเมืองคอหงส์.

ปรัชญา หนูปลอด, & พระครูวุฒิชัยการโกศล. (2566). พรหมวิหาร 4: เข็มทิศนำทางสู่การบริหารบุคลากรอย่างยั่งยืน. *วารสารการบริหารการศึกษา*.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2546). *พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: ผลิธัมม์.

พระเจษฎาพงศ์ จรณธมฺโม, พระครูพิศาลสารบัณฑิต, & สมเดช นามเกตุ. (2565). การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 เพื่อพัฒนาบุคลากร. *วารสารพุทธศาสตร์ มจร.อุบลราชธานี*.

พระพินิจ วิสุทฺโธ, & พระครูกิตติวราทร. (2564). การมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการบริหารงานท้องถิ่นตามหลักพรหมวิหาร 4. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*.

พระประจักร กิตฺติโสภโณ (สามารถ). (2567). การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการปฏิบัติงานของ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร, *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 8(2), 500-511.

พรทิพย์ อนุพัฒน์, สันติ อุนจะนำ, & พระครูสิริธรรมาภิรัต. (2562). พรหมวิหาร 4 กับการบริหารงานบุคคลในองค์กร. *วารสารศึกษาศาสตร์ มมร*.

พระครูวิจิตรสาธุรส. (2560). การใช้หลักพรหมวิหารธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ทัศนะของครูกลุ่มโรงเรียนการกุศล จังหวัดสงขลา. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์.* 4 (1), 1-15.

ศุภกิตติ์ เต็มสงสัย. (2569). กลยุทธ์การบริหารงานบุคคลตามหลักพรหมวิหาร 4. *วารสารศรีสุวรรณภูมิปริทรรศน์*.

สมพร เทพสิทธา. (2550). *คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ บทบาทของข้าราชการ.* กรุงเทพมหานคร : สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย.

สุพรรณา ภัทรเมธาวรกุล, วิทยาธร ท่อแก้ว และกรกช ขันธบุญ. (2565). การสื่อสารเพื่อการบริหารงานเชิง พุทธด้วยผู้นำ. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 11(5), R116-R130.

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(4), 543–571.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika, 16*(3), 297–334. https://doi.org/10.1007/BF02310555

Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review, 12*(1), 9–22.

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607–610. https://doi.org/10.1177/0013164470 03000308

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology, 140*, 1–55.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61–89.

Pfeffer, J., & Sutton, R. I. (2006). *Hard facts, dangerous half-truths, and total nonsense: Profiting from evidence-based management*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

United Nations Development Programme (UNDP). (1997). *Governance for sustainable human development*. New York: UNDP.

World Bank. (1992). *Governance and development*. Washington, DC: World Bank.