หลักพระพุทธศาสนากับการบริหารงานบุคคล

Buddhist Principles and Personnel Administration

พระครูวิโรจน์กาญจนเขต, ดร.[๑]

บทคัดย่อ

หลักพระพุทธศาสนากับการบริหารการงานบุคคล หมายถึง การพัฒนาสาวกพุทธบริษัท หรือทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา มีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องตั้งแต่หลักโอวาทปาติโมกข์ เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับ อนาคต ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่ใช่เรื่องของการเรียนรู้ ทักษะ และความสามารถเพียง อย่างเดียวหากแต่เป็นการหาวิธีที่จะดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิด ประโยชน์อย่างเต็มที่อีกด้วย เพราะมนุษย์คือเวไนย คือฝึกได้ [๒]

คำสำคัญ: พระพุทธศาสนา, การบริหาร, งานบุคคล.

Abstract

Buddhist Principles and personnel administration mean Buddhism disciple and human development according to Buddhist principle doctrine. There were processes for planning with continue since **Pâtimôkkh** to develop their competency and for working. The efficiency of organization running by mean of cultivating giving knowledge and set some program for workers and then have given them progressive for their occupation in future. Therefore, human resource development not case for learning skill and ability only, but it conveys method potential of human resource

---

[๑] อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาวิปัสสนาภาวนา โครงการขยายห้องเรียนคณะพุทธศาสตร์ วัดไชยชุมพลชนะสงคราม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกล้าราชวิทยาลัย.

[๒] พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๑๐.

development as well be as to take place for their profits too, because of human can learn how to know.

Keywords: Buddhism, Administration, Personnel.

๑. บทนำ

หลักพระพุทธศาสนากับการบริหารการงานบุคคล ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันสูงในปัจจุบันมนุษย์ทุกคนในองค์การ จะต้องมีความเข้าใจและยอมรับความเป็นจริงและจัดการบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นบุคลากรที่ มีความรู้ความสามารถตอบคำถามสุดท้ายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดในสถานการณ์ ปัจจุบัน คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธ ที่เอามาประยุกต์ใช้กับองค์การ การยอมรับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การซึ่งเป็นทั้งโอกาสและ อุปสรรค ต่อองค์การ เช่น กฎหมาย สภาวะทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและประชากร การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น การยอมรับอิทธิพลของการแข่งขันและความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลง ของโลกและคน การเน้นแผนระยะสั้น ระยะกลาง ระยะยาว องค์การจะมุ่งเน้นเป้าหมายในอนาคต และทิศทางการปฏิบัติงานในระยะยาว จึงต้องมีการกำหนด วิสัยทัศน์ขององค์การให้ชัดเจน ต่อจากนั้นจะทำแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อผลักดันให้มีการ ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ได้ดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เป็นการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ และแบบแผนมุ่งให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นบุคลากรที่มีความรู้คู่คุณธรรม รู้จักการใช้ ชีวิตอย่างไม่ประมาท รู้เท่าทันและมีการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวเอง การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยยึดตามหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ และปัญญา เน้นให้มนุษย์ทุกคนมีความซื่อสัตย์ อดทนต่อกิเลสและปัญหามองปัญหาเป็น แก้ไขปัญหาได้ถูกจุด ตรงประเด็น ไม่ทำความชั่ว ทำแต่ความดีให้แก่องค์การ มีจิตใจที่บริสุทธิ์และเป็นธรรม [๓] มีปัญญาสามารถแก้ไขปัญหาของตนเอง และองค์การได้

หลักพระพุทธศาสนา เรื่อง ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นกระบวนการปฏิบัติหรือ กระบวนการพัฒนาการบริหารงานบุคคล ๓ ด้าน คือ (๑) ศีล เป็นหลักการพัฒนาระดับความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม (๒) สมาธิ เป็นหลักการ พัฒนาจิตใจให้มีสมรรถภาพและประสิทธิภาพในการคิดพิจารณาตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ และ (๓) ปัญญา

[๓] วันชัย สุขตาม, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์**, เอกสารประกอบคำบรรยาย ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕, หน้า ๒๑๕-๒๑๖.

เป็นหลักการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ รู้จักสิ่งทั้งหลายตามที่มันเป็น และสามารถแยกแยะวิเคราะห์สืบหาสาเหตุของสิ่งทั้งหลายได้ชัดแจ้ง ไตรสิกขาจึงเป็นกระบวนการพัฒนาแบบบูรณาการ

หลักพระพุทธศาสนา มีกรอบการพัฒนาหลักเป็นระบบการศึกษา ๓ ประการ เรียกว่า ไตรสิกขา คือ อธิสีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา ที่เรียกสั้นๆ ว่า ศีล สมาธิ และปัญญา ซึ่งเป็นการฝึกหัดอบรมการบริหารงานบุคคล เพื่อพัฒนากาย ความประพฤติ จิตใจ และปัญญา ไตรสิกขานี้เป็นการศึกษาที่ครอบคลุม ต่อการบริหารงานบุคคล และการดำเนินชีวิตทุกด้าน และทุกวัยอีกทั้งความง่ายยากตั้งแต่เรื่องเบื้องต้นทั้งของเด็ก และผู้ใหญ่จนถึง เรื่องที่ละเอียดและซับซ้อนที่ยากจะหาองค์ความรู้อื่นใดมาเปรียบเทียบ ทั้งนี้เพราะหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็น “อกาลิกธรรม” คือไม่ต้องรอกาลเวลาก็สามารถพัฒนาได้ตลอด

๒. ความหมายของการบริหารงานบุคคล (The meaning of Human Recourse Development)

การบริหารงานบุคคล หมายถึง ธรรมเป็นเครื่องอยู่ของพรหม ธรรมประจำใจอันประเสริฐ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ เหมาะสำหรับผู้ใหญ่ นักปกครอง นักบริหาร และที่มีความสอดคล้องกับหลักธรรมในพระพุทธศาสนาก็มากมาย ในที่นี้ขอเสนอเพียงหลักธรรมที่เป็นเครื่องหมายของพรหม หรือผู้ใหญ่ ผู้เป็นนักบริหาร คือ หลักพรหมวิหาร ๔ พรหมวิหาร แปลว่า ธรรมของพรหมหรือของท่านผู้เป็นใหญ่ ประกอบด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และ อุเบกขา ทั้งนี้พรหมวิหาร เป็นพรหมธรรม หมายถึง เป็นหลักธรรมสำหรับผู้ใหญ่ทุกคน เป็นหลักธรรมประจำใจที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตในการบริหารและทำงานกับคนอยู่ได้อย่างประเสริฐและบริสุทธิ์ หลักธรรมนี้ได้

๑. เมตตา: ความรัก ปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสุข ความสุขเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ความสุขเกิดขึ้นได้ทั้งกายและใจ เช่น ความสุขเกิดการมีทรัพย์ ความสุขเกิดจากการใช้จ่ายทรัพย์เพื่อการบริโภค ความสุขเกิดจากการไม่เป็นหนี้และความสุขเกิดจากการทำงานที่ปราศจากโทษ เป็นต้น

๒. กรุณา: ความสงสาร ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ความทุกข์ คือ สิ่งที่เข้ามาเบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายไม่สบายใจ และเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน พระพุทธองค์ทรงสรุปไว้ว่าความทุกข์มี ๒ กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

๒.๑) ทุกข์โดยสภาวะของสังขาร หรือเกิดจากเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของร่างกาย เช่น การเกิด การเจ็บไข้ ความแก่และความตายสิ่งมีชีวิตทั้งหลายที่เกิดมาในโลกจะต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งรวมเรียกว่า กายิกทุกข์

๒.๒) ทุกข์จรหรือทุกข์ทางใจ อันเป็นความทุกข์ที่เกิดจากสาเหตุที่อยู่นอกตัวเรา เช่น เมื่อปรารถนาแล้วไม่สมหวังก็เป็นทุกข์ การประสบกับสิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์การพลัดพรากจากสิ่งอันเป็นที่รัก ก็เป็นทุกข์ รวมเรียกว่า เจตสิกทุกข์

๓. มุทิตา: ความพลอยยินดี เมื่อผู้อื่นได้ดี คำว่า "ดี" ในที่นี้ หมายถึง การมีความสุขหรือมีความเจริญก้าวหน้า ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีจึงหมายถึง ความปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุขความเจริญก้าวหน้ายิ่งๆขึ้น ไม่มีจิตใจริษยา ความริษยา คือ ความไม่สบายใจ ความโกรธความฟุ้งซ่านซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดีกว่าตน เช่น เห็นเพื่อนแต่งตัวเรียบร้อยแล้วครูชมเชยก็เกิดความริษยาจึงแกล้งเอาเศษชอล์ก โคลน หรือหมึกไปป้ายตามเสื้อกางเกงของเพื่อนนักเรียนคนนั้นให้สกปรกเลอะเทอะ เราต้องหมั่นฝึกหัดตนให้เป็นคนที่มีมุทิตา เพราะจะสร้างไมตรีและผูกมิตรกับผู้อื่นได้ง่ายและลึกซึ้ง

๔. อุเบกขา: การรู้จักวางเฉยไม่ซ้ำเติมหรือสมน้ำหน้าใคร ๆ หมายถึง การวางใจเป็นกลางเพราะพิจารณาเห็นว่า ใครทำดีย่อมได้ดี ใครทำชั่วย่อมได้ชั่ว ตามกฎแห่งกรรม คือ ใครทำสิ่งใดไว้สิ่งนั้นย่อมตอบสนองคืนบุคคลผู้กระทำ เมื่อเราเห็นใครได้รับผลกรรมในทางที่เป็นโทษเราก็ไม่ควรดีใจหรือคิดซ้ำเติมเขาในเรื่องที่เกิดขึ้น เราควรมีความปรารถนาดี คือพยายามช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ในลักษณะที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม มี ๔ ประการ คือ

เมตตา คือ ความรักใคร่ ปรารถนาดีอยากให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรี
กรุณา คือ ความสงสาร คิดช่วยให้พ้นทุกข์
มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นอยู่ดีมีสุข
อุเบกขา คือ ความมีใจเป็นกลาง ตั้งตนเป็นกลาง

การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมพรหมวาร ๔ เป็นการมุ่งเพิ่มผลผลิตของคนในองค์การให้มี ความรู้ความสามารถ ที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ แต่การจัดการทรัพยากร มนุษย์ที่ทำให้มนุษย์ได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ตามแนวของพระพุทธศาสนานั้นเป็น กระบวนการจัดการโดยผ่านการพัฒนาตามกรอบ ๓ ประการ คือ ศีล สมาธิ และปัญญา เป็นการ พัฒนาบุคลากรให้มีความเคารพต่อระเบียบวินัยขององค์การ มีสมาธิและปัญญาในการจัดการงานตาม ภาระหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปได้ เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์ เพราะได้พัฒนาทั้ง ตนเองให้เป็นคนที่มีศีล สมาธิ ปัญญา และช่วยพัฒนาองค์การให้ได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยความ เป็นธรรมตามหลักของพระพุทธศาสนาที่สำคัญเช่นกัน

๓. การฝึกอบรมการบริหารงานบุคคลตามแนวพุทธ

การฝึกอบรมการบริหารงานบุคคลตามแนวพุทธ ทั้ง ๓ ด้าน หรือหลักไตรสิกขา ดังที่กล่าวมาโดยลำดับนั้น จึงมีวัตถุประสงค์โดยรวมเพื่อทำลายกิเลสอันเป็นเครื่องเศร้า หมองของบุคคล ดังที่พระพุทธองค์ทรงดำรัสว่า “สำหรับบุคคลผู้ตื่นอยู่ตลอดเวลาหมั่นศึกษา ไตรสิกขาทั้งกลางวันและกลางคืน น้อมจิตเข้าหานิพพาน อาสวะทั้งหลายย่อมตั้งอยู่ไม่ได้” ทั้งนี้ พระสารีบุตรได้แสดงอรรถาธิบายวัตถุประสงค์เพิ่มเติมไว้ในคัมภีร์มหานิเทส ว่า

๑. เพื่อไม่ประพฤติผิดทางกาย วาจา ใจ เพราะรู้ในเหตุที่ทำให้ประพฤติผิดนั้น

๒. เพื่อละเมฌุนธรรม เพราะรู้ว่าเป็นเหตุให้เกิดความเสื่อมยศและเกียรติของสมณะ

๓. เพื่อกำจัดราคะในรูป เสียง กลิ่น รส และผัสสะ

๔. เพื่อทางแห่งญาณ เพราะรู้เหตุแห่ง ความลังเลสงสัยว่าเกิดจากสิ่งที่น่าปรารถนาและ สิ่งที่ไม่ปรารถนา

๕. เพื่อกำจัดมลทินของตน คือ ราคะ โทสะ โมหะ มานะ ทิฏฐิ ทุจริต มิจฉาทิฏฐิ มิจฉาสังกัปปะ มิจฉาวาจา มิจฉาวาจา มิจฉากัมมันตะ มิจฉาอาชีวะ มิจฉาวายามะ มิจฉาสติ มิจฉา สมาธิ มิจฉาญาณ มิจฉาวิมุตติ เพราะได้สมาทานไตรสิกขาถึงมีสมาธิ มีสติ มีปัญญาที่รักษาตน

ไตรสิกขาเป็นการพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้วิถีชีวิตที่เป็นมรรคเป็น ทางดำเนินชีวิตหรือดำเนินชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรค กับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมองในแง่อริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐ เมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมาย โดยกำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึ่งพา อวิชชา ตัณหา อุปาทาน น้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจครอบงำ ของมัน กับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและ ดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งในที่สุดพอสมุทัยหมด ทุกข์ก็หมด ก็บรรลุหมาย เป็นนิโรธโดยสมบูรณ์ [๔]

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมตามแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตมแนวพุทธ เป็นการมุ่งเพิ่มผลผลิตของคนในองค์การให้มี ความรู้ความสามารถ ที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ แต่การจัดการทรัพยากร มนุษย์ที่ทำให้มนุษย์ได้รับการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ตามแนวของพระพุทธศาสนานั้นเป็น กระบวนการจัดการโดยผ่านการพัฒนาตามกรอบ ๓ ประการ คือ ศีล สมาธิ และปัญญา เป็นการ พัฒนาบุคลากรให้มีความ

---

[๔] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), “หัวใจพระพุทธศาสนา”, **พุทธจักร**, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐) : ๗.

เคารพต่อระเบียบวินัยขององค์การ มีสมาธิและปัญญาในการจัดการงานตาม ภาระหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปได้ เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์ เพราะได้พัฒนาทั้ง ตนเองให้เป็นคนที่มีศีล สมาธิ ปัญญา และช่วยพัฒนาองค์การให้ได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยความเป็นธรรมตามหลักของพระพุทธศาสนา

๔. ความหมายเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล

ความหมายเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล มีนักวิชาการ และนักบริหารต่างประเทศตลอดจนนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

จุมพล สวัสดิยากร ได้กล่าวว่า การบริหาร คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน [๕]

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช้เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว และยังกล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ [๖]

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting Thing Done Through Other People) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ [๗]

---

[๕] จุมพล สวัสดิยากร, **ผู้นำอำนาจและการเมืองในองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐.

[๖] ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, **ภาวะผู้และจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, ๒๕๕๑), **หน้า ๕.**

[๗] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร,** พิมพ์ครั้งที่ ๓, **(**กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๑.

สมศักดิ์ คงเที่ยง กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน [๘]

สมยศ นาวีการ ได้กล่าวว่า กระบวนการของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น ผู้บริหารต้องทำงานกับบุคคลและกลุ่ม และอยู่ภายในโครงการองค์การ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายของพวกเขา [๙]

จากความหมายของการบริหารจากนักวิชาการหลายๆ ท่านที่ได้กล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า การที่จะบริหารงานให้สำเร็จนั้นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้บริหารเองเป็นหลักในการบริหาร และต้องอาศัยคนรอบข้างหรือลูกน้องที่มีประสบประการณ์ช่วยให้คำปรึกษาด้วย ทั้งนี้การบริหารงานต่าง ๆ นั้นต้องอาศัยความร่วมมือกัน ทรัพยากรการบริหาร การบริหารแบบเป็นกระบวนการเป็นหลัก เพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามแนวพุทธ

พุทธศาสนาเป็นศาสนาแห่งการรู้แจ้งทั้งทางหลักธรรมและการปฏิบัติธรรมซึ่งประกอบด้วย การเรียนรู้ การฝึกฝน พัฒนาตน หลักสิกขาหรือการศึกษาของศาสนาพุทธ เป็นหลักที่ บอกว่ามนุษย์จะต้องพัฒนาแก้ไขตนเองอยู่เสมอ และจะต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยไม่ประมาท ดังนั้นมนุษย์เราจะต้องถือหลักการไว้ก่อนว่า

หนึ่ง สิกขา ต้องฝึกฝนพัฒนาแก้ไขปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

สอง ต้องไม่ประมาท คือหยุดไม่ได้ต้องเดินหน้าจนกว่าจะถึงจุดหมาย

ตามหลักพระพุทธศาสนา สิกขาทำให้คนศึกษา ฝึกฝนเรียนรู้ พัฒนาตนอยู่เสมอ มุ่งไป ข้างหน้าเท่านั้น ส่วนอัปปมาทะคือ ความไม่ประมาทก็คอยปลุกเร้าไม่ให้หยุด คือ หยุดไม่ได้เลยหยุด เมื่อไรเป็นการประมาททันทีการพัฒนาคนตามหลักพุทธศาสนาจึงเป็นทั้งการพัฒนามนุษย์โดยเน้นการ สร้างเสริมคุณภาพของคนที่จะมาเป็นส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของยุคสมัย และเป็นการพัฒนาคนที่ สอดคล้องกับจุดหมายระยะยาวแห่งความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ด้วย ไม่ใช่เป็นเพียงการพัฒนามนุษย์ เพื่อมาสนองความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์เฉพาะกาล เฉพาะกรณี ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับโดยทั่ว กันว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดอย่างหนึ่งขององค์การเพราะเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะ ก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้

---

[๘] สมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: มิตรภาพ และสติวดิโอ, ๒๕๕๒), หน้า ๑.

[๙] สมยศ นาวีการ, **การบริหาร,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๕๐), หน้า ๑๔.

ทรัพยากรอื่น ๆ ในองค์การและทรัพยากรนี้ยังสามารถเพิ่มศักยภาพให้ สูงขึ้นได้อีกด้วย ดังนั้น ในการจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์การ จึงไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับ ขั้นตอนในการสรรหา การคัดเลือก เท่านั้น แต่ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย

พระพุทธองค์ทรงแสดงหลักการศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎก ว่า ภิกษุทั้งหลาย สิกขา ๓ ประการนี้ คือ

สิกขา ๓ ประการ มีอะไรบ้าง คือ

๑. อธิศีลสิกขา

๒. อธิจิตสิกขา

๓. อธิปัญญาสิกขา

พุทธพจน์ข้างต้น ถือเป็นคำจำกัดความที่พุทธศาสนิกชนทั้งหลายควรศึกษาให้แจ้ง ความหมายของไตรสิกขาในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม ว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลัก สำหรับการศึกษา ๓ ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไป จนบรรลุ เป้าหมายสูงสุดคือพระนิพพาน [๑๐]

คำว่า ไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) ไตร หรือตรี เป็นภาษาสันสกฤต ตรงกับภาษาบาลีว่า ติ แปลว่า สาม และ ๒) คำว่า สิกขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศิกฺษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์

ส่วนคำว่า ติ หรือ ไตรนั้น หมายถึง องค์ประกอบ ๓ ประการ คือ อธิศีลสิกขา ,อธิจิตสิกขา, อธิปัญญาสิกขา หรือ ศีล สมาธิ และปัญญา โดยมีความหมายตามพระไตรปิฎกดังนี้

๑) อธิศีลสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับการฝึกอบรมในทางความ ประพฤติอย่างสูง ดังคำอธิบายในคุหัฏฐกสุตตนิเทส คัมภีร์มหานิทเทส ว่า

อธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มีศีล สำรวมด้วยความสังวร ในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจาระ และโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาใน สิกขาบททั้งหลายอยู่ คือ สีลขันธ์เล็ก สีลขันธ์ขันใหญ่ ศีลเป็นที่พึ่ง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็น ความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศล นี้ชื่อว่า อธิศีลสิกขา [๑๑]

โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกั้นกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงในมาติกา

---

[๑๐] พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม** พิมพ์ครั้งที่ ๑๒**,** (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๗.

[๑๑] ดูรายละเอียดใน, ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

กถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้นกาม ฉันทะ ความ สำรวม ชื่อว่า อธิศีลสิกขา อพยาบาท ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กั้น พยาบาท อรหันตมรรค ชื่อว่า สีลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่ากั้นกิเลสทั้งปวง”

๒) อธิจิตสิกขา (สิกขาคือจิตอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูงการสงัดจากกามและอกุศลกรรมทั้งหลายดังคาอธิบายในคุหัฏฐกสุตตนิเทส คัมภีร์มหานิเทส ว่า

อธิจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ สงัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจาร ปีติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจาร สงบระงับไป แล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตก ไม่มีวิจาร มีแต่ปีติ และสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปีติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะ เสวยสุข ด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกข์ได้ แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะ อุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตสิกขา

โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำใจให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิต บริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกากถาคัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่า จิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่า อธิจิตสิกขา”

๓) อธิปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง การรู้ชัดตามความเป็นจริงในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไป จนทำให้แจ้งทั้ง เจโตวิมุติและปัญญาวิมุติ สามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบายในคุหัฏฐกสุตตนิเทส คัมภีร์มหานิทเทส ว่า

อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มีปัญญา ประกอบด้วยปัญญา อันประเสริฐหยั่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลุถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบเธอรู้ความ เป็นจริงว่า “นี้ทุกข์” “นี้ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิดทุกข์)” “นี้ทุกข์นิโรธ (ความดับทุกข์)” “นี้ทุกข์นิโรธคามินี ปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “เหล่านี้อาสวะ” “นี้ อาสวสมุทัย” “นี้ อาสวนิโรธคามินีปฏิปทา” นี้ชื่อว่าอธิปัญญาสิกขา [๑๒]

[๑๒] ดูรายละเอียดใน, ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

โดยการฝึกอบรมปัญญานั้น มุ่งเน้นที่การรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง เพื่อ ให้เกิดความเห็นที่บริสุทธิ์ จึงจะสามารถทำตามกิเลสได้ ดังแสดงในมาติกากถาคัมภีปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่าทิฏฐิวิสุทธิ”เพราะมีความหมายว่าเห็นความเห็นชื่อว่าอธิปัญญา

๖. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร การที่จะบริหารงานให้ดีขึ้นได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องรู้จักปัจจัยทางการบริหารที่ดี ๆเสียก่อน และต้องศึกษาให้เข้าใจกับระบบทางการบริหารนั้นว่าประกอบไปด้วยองค์ประกอบอะไรบ้างแล้วจึงค่อยบริหารงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างยอดเยี่ยมในการบริหารงานขององค์กรต่อไป

จันทรานี สงวนนาม ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานในทุกองค์การ ไม่ว่าจะขนาดเล็กปานกลาง หรือขนาดใหญ่ จำเป็นจะต้องมีปัจจัยขั้นพื้นฐาน หรือองค์ประกอบ หรือทรัพยากรทางการบริหาร โดยทั่วไปถือว่าปัจจัยที่สำคัญของการบริหารมีอยู่ ๔ ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ ๔ M’s ได้แก่ [๑๓]

๑) คน (Man) ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การที่ร่วมกันทำงาน

๒) วัสดุสิ่งของ (Materials) ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

๓) การจัดการ (Management) ได้แก่ การบริหารงานองค์การของผู้บริหาร

๔) เงิน (Money) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุก ๆ ส่วนขององค์การ

ในบรรดาปัจจัยทางการบริหารนั้น ปัจจัยที่สำคัญอันดับแรกก็คือ คน (Man) เพราะคนคือบุคคลที่จะดำเนินการในการใช้ เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) เพื่อจะให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ ได้กล่าวไว้ว่า “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาทุกชนิด ดังนั้นเมื่อนักบริหารมีครบทั้งปัจจัยเหล่านี้ก็จะสามารถบริหารหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีระบบแบบแผนไม่ขัดข้องได้

สมพงศ์ เกษมสิน มีความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการจัดการ เกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน [๑๔]

---

[๑๓] จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารโรงเรียน**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บุค พอยท, ๒๕๕๑), หน้า ๒๘.

[๑๔] สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓), หน้า ๔๓.

ศักดิ์ เที่ยงตรง กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ มาทำงานด้วยความสนใจ พึงพอใจ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล” [๑๕]

อินชัย ชายสัก กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหารมี ๕ ประการดังนี้

๑. ปัจจัยด้านสภาพความเจริญของชุมชน มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพของนักเรียน ประถมศึกษา โดยภาพรวมสูงกว่าปัจจัยอื่น ๆ รองลงมาคือปัจจัยด้านคุณภาพการสอน ของครู

๒. ปัจจัยด้านสภาพความเจริญของชุมชน มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพของนักเรียน กลุ่มทักษะ (ภาษาไทย) กลุ่มทักษะ (ภาษาไทยและคณิตศาสตร์) กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัยกลุ่มการงานและพื้นฐานอาชีพสูงกว่าปัจจัยอื่น ๆ

๓. ปัจจัยด้านคุณภาพการสอนของครู มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพของนักเรียน กลุ่มทักษะ (คณิตศาสตร์) สูงกว่าปัจจัยอื่น ๆ

๔. ปัจจัยคัดสรรทางการบริหารโรงเรียนทุกปัจจัยมีอิทธิพลต่อกันและกันเป็นช่วง ๆ ก่อให้เกิดอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพของนักเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมสูงที่สุด จากปัจจัยด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ผ่านปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของครู และปัจจัยด้านคุณภาพการสอนของครู

๕. ปัจจัยคัดสรรทางการบริหารโรงเรียนทุกปัจจัย มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อกันและกันในโรงเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม กล่าวคือ

๕.๑ ปัจจัยด้านสภาพความเจริญของชุมชน มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยด้านคุณภาพการสอนของครูปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของครูและปัจจัยด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนและมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน

๕.๒ ปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัย ด้านขวัญและกำลังใจของครู และปัจจัยด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน และมีอิทธิพลทางอ้อมสูงที่สุดต่อปัจจัยด้านคุณภาพการสอนของครู ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของครู

---

[๑๕] ชูศักดิ์ เที่ยงตรง, **การบริหารการปกครอง**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๓.

๕.๓ ปัจจัยด้านความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรง สูงที่สุดต่อปัจจัยด้านคุณภาพการสอนของครู ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของครู และ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยด้านคุณภาพการสอนของครู

๕.๔ ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของครู มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านคุณภาพการ สอนของครู แผนภูมิเส้นทางที่ใช้อธิบายอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยคัดสรร ทาง การบริหารโรงเรียนทั้ง ๕ ประการที่มีต่อคุณภาพของนักเรียนประถมศึกษาโดยภาพรวม [๑๖]

สรุปว่า ปัจจัยทางการบริหารการศึกษาเป็นงานของผู้บริหารที่จะต้องบริหารงานทั้งหมดมิใช่มีแต่ในห้องเรียนเท่านั้นควบคุมทั้งหมดทั่วอาณาเขตถูกแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารเข้ามาทำงานเท่านั้นเป็นการดำเนินกิจกรรมการบริหารคนตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารองค์กรโดยรวม

๗. ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ

กระบวนการบริหาร โดยทั่ว ๆไปแล้ว การบริหารจะมีขั้นตอนการบริหารงานกันอย่างเป็นกระบวนวิธีในการปฏิบัติงาน หรือแสดงเป็นลำดับรายการในการบริหารงานว่า สิ่งนี้ควรทำก่อน สิ่งนี้ควรทำทีหลัง เป็นลำดับขั้นตอนกันไป ซึ่งจัดว่าเป็นหลักเกณฑ์วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารนั้น ได้ถูกจัดไว้เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจนจาก นักวิชาการ นักบริหารทั้งไทยและต่างประเทศ ตลอดจนนักศึกษาไว้ดังนี้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวไว้ว่า หน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC [๑๗]

P คือ planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดทางดำเนินงานในปัจจุบันเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต

O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิก และสายบังคับบัญชาภายในองค์กร

S คือ staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

---

[๑๖] อินชัย ชายสัก**, การบริหารโรงเรียน**, (พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเศวร, ๒๕๕๓), หน้า ๒๙.

[๑๗] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร,** พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.หน้า ๔-๕.

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี และมีภาวะผู้นำ

C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

Russell T. Gregg ได้เอารายงานของกระบวนการบริหารตามความเห็นของนักบริหารการศึกษาส่วนใหญ่ๆ ๓๕ รายการมาวิเคราะห์ เพราะเห็นว่ามีหลายรายการซ้ำซ้อนกัน คงต่างกันเฉพาะรูปศัพท์เท่านั้น แล้วสรุปว่า ความจริงกระบวนการทั้งหมดมีตัวประกอบเพียง ๗ ประการเท่านั้น คือ [๑๘]

๑) การวางแผน (Planning)

๒) การใช้อิทธิพล (Influencing)

๓) การประเมินผลงาน (Evaluating)

๔) การประสานงาน (Co-Ordination)

๕) การเสนอรายงาน (Communicating)

๖) การกำหนดอำนาจหน้าที่ (Organizing)

๗) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

สรุปว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวรการบริหารในการทำงานนี้ได้ว่า การบริหารงานของนั้น เป็นการปฏิบัติการทำงานของคนเป็นพวกๆ หมู่ๆ กัน โดยอาศัยความสามัคคีของผู้เป็นหัวหน้าและหมู่คณะช่วยกันจัดช่วยกันทำในการบริหารการศึกษาเป็นหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นองค์กรทั้งที่เป็นหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน โดยรู้จักนำเอาทรัพยากรมาใช้ให้คุ้มค่าต่องานนั้น ๆ ทั้งหมดนี้ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์เข้าช่วยกันในการดำเนินงานจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งกระบวนการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำตามลำดับขั้นตอนตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนี้ เพื่อจะได้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ต่อการบริหารองค์กรของตนเองต่อไป

---

[๑๘] Russell T. Gregg Russell T. Gregg, **The Administrative Process**, (New York: Harper and Row Publishers, ๒๐๐๗), pp. ๒๒๔-๓๑๖.

๘. บทสรุป

หลักพระพุทธศาสนากับการบริหารงานบุคคลนั้น ทุกองค์กรจำเป็นต้อง ปรับตัวและมีการพัฒนา ไปสู่ความเหมาะสมกับเทคโนโลยีและต้องปรับแผนการใช้นโยบายให้สอดคล้องกับแนวทางใน การดำเนินงานในองค์การ พร้อมทั้งเปิดกว้างกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อสร้าง สัมพันธภาพที่ดีและนำเทคนิคต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของตัวผู้ปฏิบัติงานให้มี ศักยภาพที่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในยุคสังคมที่มีแต่เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยยึดระบบคุณธรรมหลัก ๔ ประการแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังได้มุ่งเน้นการพัฒนาตัวคน เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมทั้งได้ประยุกต์เอาความก้าวหน้าทางด้านบริหารมาประกอบหลักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยการจัดการทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ จึงยึดหลักการสำคัญ ๑๐ ประการเป็นหลักในการจัดระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ คือ

๑) หลักความเสมอภาค ยึดถือการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการในการสมัครเข้าทำงาน โดยไม่มีข้อกีดกันเรื่องฐานะ เพศ ผิวและศาสนา เป็นการเปิดรับสมัครทั่วไป

๒) หลักความสามารถ ยึดถือความรู้ความสามารถหรือหลักคุณวุฒิเป็นเกณฑ์ในการเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน รวมทั้งการพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อนตำแหน่ง

๓) หลักความมั่นคง ถือว่าการพัฒนางานเป็นอาชีพที่มั่นคงถาวร การจะให้ออกจากงาน จะต้องมีเหตุผลเมื่อพ้นจากงานแล้วโดยไม่มีความผิดจะต้องมีผลตอบแทนที่สามารถดำรงชีวิตได้ตามสมควรแก่อัตภาพ

๔) หลักการพัฒนา ได้แก่ การจัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรโดย การให้การศึกษา อบรม จัดระบบการนิเทศและการตรวจตราปฏิบัติงานที่ดีเพื่อให้เกิดความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการจัดระบบ การพิจารณาความดีความชอบและการเลื่อน ตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

๕) หลักความเหมาะสม เป็นหลักของการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน โดยการแต่งตั้งหรือมอบหมายงานที่เหมาะสมกับคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถและความถนัดของคน

๖) หลักความยุติธรรม เป็นหลักปฏิบัติในการบริหารงานบุคคล โดยละเว้นจากการเลือกที่รักมักที่ชัง ซึ่งมีการกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณของงานและคุณภาพของงานที่รับผิดชอบโดยยึดหลักงานเท่ากันเงินเท่ากัน

๗) หลักสวัสดิการ ได้แก่ การจัดให้มีระบบสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถอุทิศตนให้กับงานได้เต็มที่ เช่น การจัดที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ การรักษาสุขภาพความปลอดภัย และการสงเคราะห์ด้านต่าง ๆ

๘) หลักการเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างจริยธรรมและคุณธรรม ทั้งในทางป้องกันการกระทำผิด การประพฤติมิชอบของบุคลากรและการกวดขันการลงโทษผู้กระทำผิด

๙) หลักมนุษย์สัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่า และศักดิ์ศรีของบุคคลแต่ละคน โดยยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน โดยการเสริมสร้างบรรยากาศ และสัมพันธภาพอันดีให้เกิดขึ้น ในระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน และ ๑๐) หลักประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นการทำงานใด ๆ จะต้องทำให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้คน เวลา และค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจะทำเช่นนี้ได้จะต้องมีการวางแผน การประสานงาน และการจัดการศึกษา รวมทั้งวิธีการทำงานที่ดี

๙. เอกสารอ้างอิง

จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารโรงเรียน**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร: บุค พอยท, ๒๕๕๑.

จุมพล สวัสดิยากร, **ผู้นำอำนาจและการเมืองในองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, นนทบุรี: มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒.

ชูศักดิ์ เที่ยงตรง, **การบริหารการปกครอง**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๓.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร,** พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลธรรม** พิมพ์ครั้งที่ ๑๒**,** กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), “หัวใจพระพุทธศาสนา”, **พุทธจักร**, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐)

พะยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ, **ภาวะผู้และจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง, ๒๕๕๑**.**

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย **.พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

วันชัย สุขตาม, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์**, เอกสารประกอบคำบรรยายภาควิชา รัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๕๓.

สมยศ นาวีการ, **การบริหาร,** พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๕๐.

สมศักดิ์ คงเที่ยง, **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพมหานคร: มิตรภาพ และสติวดิโอ, ๒๕๕๒.

อินชัย ชายสัก**, การบริหารโรงเรียน**, พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเศวร, ๒๕๕๓.

Russell T. Gregg Russell T. Gregg, **the Administrative Process**, (New York: Harper and Row Publishers, ๒๐๐๗.