

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาท่ามกลางสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง  
PERSONNEL MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS  
IN THE MIDST OF A CHANGING SOCIETY

พระปลัดสมเกียรติ อัสสุโร PhrapaladSomkiat Angsutharo  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand  
Corresponding Author E-mail: surachai.sur@mcu.ac.th

Article Received: November 02, 2020, Revised: January 25, 2021, Accepted: January 30, 2021

---

### บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอแนวคิดการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาท่ามกลางสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และตามความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งมีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคล เข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน โดยควรนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการในการบริหารงานบุคคล คือ ปัญญา 3 ประการ ประกอบด้วยปัญญาจากการฟัง การอ่าน การสังเกต ปัญญาจากการคิดพิจารณา ใคร่ครวญ ปัญญาจากการปฏิบัติ และปัญญาที่เป็นวิธีการคิดที่เรียกว่าโยนิโสมนสิการ 4 วิธี คือ การคิดอย่างถูกวิธี คิดอย่างมีระเบียบ คิดอย่างมีเหตุผล คิดเชิงสร้างสรรค์ และหลักทศพิธราชธรรม 10 ประการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดูแลการบริหารงานบุคคลและสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับการทำงานเป็นการดูแลการบริหารงานบุคคลและสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับการทำงานอย่างในยุคปัจจุบันได้อย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** การบริหารงานบุคคล, สถานศึกษา, สังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง

### ABSTRACT

This article presented the concept of personnel management in educational institutions in the midst of changing society to human resource management to put the right people for the right job according to the objectives and requirements of the institutions which has a wide scope that covered searching, selection of persons into the institutions until the retirement. The principles of Buddha Dhamma should be integrated in personnel management, namely the 3 types of wisdom, consisting of wisdom from listening, reading, observing, wisdom from contemplation, wisdom from practice and the wisdom from thinking in 4 ways that was known as Yonisomanasikāra, namely the right way thinking, an orderly thinking, rationally thinking, creative thinking and the principles of royal virtues 10, which would be beneficial to taking care of personnel management and creating happiness in working as it was taking care of personnel management and sustainably creating happiness in the present working.

**Keywords:** Personnel Management, Educational Institutions, Society of Changing

## บทนำ

การศึกษาเป็นรากฐานอันสำคัญยิ่งในการสร้างความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของชาติ ถ้าการจัดการศึกษาของชาติมีคุณภาพก็หมายถึงประชาชนในชาติมีคุณภาพตามไปด้วย ดังนั้น โรงเรียนจึงนับเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดและผู้บริหารโรงเรียนก็มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลในโรงเรียนให้ได้ดีและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานให้โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีศักยภาพมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ วิสัยทัศน์จึงจะทำให้การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนเกิดความสำเร็จตลอดจนมีผลสัมฤทธิ์สูง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540)

โรงเรียนนับเป็นสถาบันทางการศึกษาที่สำคัญสามารถนำนโยบายของทางการศึกษาไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ ความหวังในอนาคตของเยาวชนของชาติจึงต้องฝากไว้กับผู้บริหารโรงเรียนเกือบทั้งสิ้น ดังนั้น เมื่อผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเช่นนี้แล้วจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตระหนักในหน้าที่การบริหารงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้น การบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนต้องถือเป็นสิ่ง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541) การบริหารงานมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งขององค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจเอกชน หรือภาครัฐ ทรัพยากรพื้นฐานในการบริหารงานมีองค์ประกอบหลัก 4 อย่าง ได้แก่ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหาร และถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีประโยชน์อย่างมากศาลในกระบวนการผลิตตัวบ่อนทั้ง 4 อย่างนั้น ปัจจัยทุกตัวต้องมีบุคลากรเป็นผู้ใช้ทรัพยากรอื่นเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ (รุ่ง แก้วแดง, 2544)

ในปัจจุบัน โครงสร้างทางสังคมในโลกยุคทันสมัยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาถือเป็นจุดเปลี่ยนของสังคมโลกช่วงหนึ่ง การเปลี่ยนแปลงในยุคทันสมัยมีหลายประเด็น เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมโดยโครงสร้างสังคมมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงของประชากร การขยายตัวของสังคมเมือง การเกิดขึ้นของสถาบันต่างๆ ในสังคมที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงในเชิงเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ความคิดของคนในสังคมมีการเปลี่ยนแปลงด้วย เช่น การเน้นในเรื่องของกระบวนการใช้เหตุผล การใช้ตรรกะในการอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมที่เกิดขึ้น หรือแม้กระทั่งการสร้างวาทกรรมโดยการอ้างเหตุผลเพื่อสร้างความชอบธรรมให้กับตนเองในการดำรงอยู่ภายใต้สภาวะการณ์ทางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (ธีรศักดิ์ สุขสันติกมล, 2559)

การบริหารงานบุคคลตามการปฏิรูปการศึกษามุ่งให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวเกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีกำลังใจนำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานเพื่อสนองนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยทรัพยากรในการบริหาร โดยการบริหารงานบุคลากรเพื่อนำความรู้ความสามารถไปพัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย ของการปฏิรูปการศึกษาคือคุณภาพของการเรียนการสอนเพื่อให้เด็กมีศักยภาพและมาตรฐานสูงขึ้น (กรมวิชาการ, 2525) เหตุฉะนั้น การบริหารงานบุคลากรเป็นภารกิจที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง การที่องค์กรจัดวางกระบวนการต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็น เมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในอันที่จะบำรุงรักษาตอบแทนพัฒนาประเมินผลการทำงาน ตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานและการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วยสาเหตุอื่น เช่นไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ ไม่ว่าจะด้วยความสามารถ หรือการประพฤติที่ไม่สมควรก็ตาม ในกรณีดังกล่าวผู้บริหารและปฏิบัติงานอาจจะไม่เคยพบตัวกันเลย แต่ปฏิบัติจะต้องเดินไปตามเส้นทางที่วางไว้ (พนัส หันนาคินทร์, 2542) เป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร (ธงชัย สันติวงษ์, 2540)

การบริหารงานบุคคลจึงเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม นั่นคือ หน้าที่ทางด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการ และการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน (เสนาะ ตีเยาว์, (2543) มีภารกิจหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน พร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุดธำรงรักษาและพัฒนาบุคคลเหล่านั้นเพื่อผลสำเร็จขององค์กร (สุภาพร พิศาลบุตร, 2553) ประกอบด้วย 1) การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน 2) การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุม ตั้งแต่การแสวงหาคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน 3) การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางนโยบาย การกำหนดแผน และความ ต้องการด้านบุคคลการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการ และประโยชน์เพื่อการประเมินผลการทำงานการเลื่อนตำแหน่งการโอนย้ายและการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร (อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ, 2548)

Henri Fayol (อ้างใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2548) กล่าวถึงทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาทฤษฎีการบริหารขึ้น 14 ข้อ โดยเรียกว่าทฤษฎีหลักการบริหารความยืดหยุ่น สามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมดของหลักการบริหาร ได้แก่

1. การแบ่งงาน (Division of Work) การแบ่งงานระหว่างคนงานกับผู้จัดการจะช่วยเพิ่มผลผลิตของเขา
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) เป็นสิทธิจะออกคำสั่งและใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมทำตามคำสั่ง ขณะที่ทำให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างอำนาจหน้าที่เป็นทางการ (ได้จากตำแหน่งที่ตัวเองครองอยู่) กับอำนาจหน้าที่ส่วนบุคคล (ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเขาวินัย ประสพการณ์และความสามารถส่วนบุคคล) คนในองค์กรต้องการอำนาจหน้าที่มากขึ้น แต่กลัวความรับผิดชอบ การกลัวความรับผิดชอบดังกล่าวทำให้ความริเริ่มเป็นอัมพาตด้วยจะต้องดำเนินขั้นตอนพิเศษ เพื่อชักจูงคนให้ยอมรับผิดชอบต่อหน้าที่
3. วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นเพื่อให้การบริหารมีความราบรื่น
4. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) พนักงานควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้น คนที่มีหัวหน้ามากกว่าหนึ่งคนในเวลาเดียวกันอยู่รอดได้ยาก

5. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) เป็นความคิดเดียวและแผนการเดียวสำหรับกิจกรรมกลุ่มหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เอกภาพของการบังคับบัญชาไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากเอกภาพของคำสั่ง

6. ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) ผลประโยชน์ของพนักงานคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งไม่ควรอยู่เหนือผลประโยชน์ขององค์กร

7. ค่าตอบแทน (Remuneration) ค่าตอบแทนของบริหารความยุติธรรมและถูกต้อง

8. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางเป็นระเบียบตามธรรมชาติในองค์กรใหญ่ๆ มีความจำเป็นในการจัดตั้งคนกลางขึ้นการมอบอำนาจให้คนกลางที่มีความริเริ่มก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จัดการความน่าเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชาและเงื่อนไขของธุรกิจ

9. หลักสเกลาร์ (Scalar Chain) ถ้ามีการใช้กฎขององค์กรที่เป็นทางการ การสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาสองคนในต่างแผนอาจต้องใช้เวลายาวนานและซับซ้อน กล่าวคือคนหนึ่งอาจส่งข้อความขึ้นไปตามสายการบังคับบัญชาแล้วรอจนถึงจุดหมายปลายทาง

10. ลำดับ (Order) คนที่เหมาะสมควรอยู่ในที่เหมาะสมความรู้ที่ละเอียดในข้อกำหนดของมนุษย์และทรัพยากรขององค์กรและความสมดุลที่คงที่ระหว่างข้อกำหนดเหล่านี้กับทรัพยากร

11. ความเที่ยงธรรม (Equity) ความเที่ยงธรรมและความเสมอภาคจากการปฏิบัติคือผลลัพธ์ของการรวมกันของความเมตตาและความยุติธรรม

12. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) สนับสนุนความมั่นคงในงานของบุคลากรเพื่อประกันถึงความราบเรียบในการปฏิบัติภารกิจ ความไม่มั่นคงในงานคือเหตุผลและผลของการทำงานที่ไม่ดี

13. ความริเริ่ม (Initiative) ความริเริ่มประกอบด้วยความคิดแผนอย่างรอบคอบและประกันถึงความสำเร็จของมันเป็นแหล่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งในธุรกิจเพื่อสนับสนุนความริเริ่มบังคับบัญชาต้องแสดงไหวพริบที่ดีให้มากและความพร้อมที่จะละทิ้งความถือดี

14. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit De Corps) ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรด้วยทัศนคติที่จะสร้างความสำคัญของความสามัคคีในหมู่พนักงาน ผู้จัดการต้องแสดงบุรณาการส่วนบุคคลที่สูงนอกจากจะเป็นตัวอย่างเน้นคุณธรรมแล้วผู้จัดการไม่ควรยึดถือคติพจน์ที่ว่า “แบ่งแยกแล้วปกครอง” การแบ่งแยกกำลังศัตรูให้อ่อนแอเป็นเรื่องที่ฉลาด แต่การแบ่งแยกทีมของตัวเองเป็นความบาปต่อธุรกิจการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและจัดตั้งผลประโยชน์ร่วมโดยความตกลงร่วมกัน

สรุปว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล นับตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหา การดำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผล และการปฏิบัติงาน

### การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนา

แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต องค์ความรู้จะเป็นปัจจัยที่สำคัญมากกว่าปัจจัยอื่นๆ จึงเป็นความท้าทายในการจัดสรรการนำเอาองค์ความรู้ของทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน (วิเชียร วิทโยดม, 2549) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการและขีดความสามารถในการแข่งขัน (นิสตาภัก เวชยานนท์, 2548) อีกทั้งต้องพัฒนา

ตัวเองให้ได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรมการศึกษาและการพัฒนาเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถ ศักยภาพในการทำงาน และการปรับพฤติกรรมให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อองค์กร ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น (สุนันทา เลาหันทน์, 2546)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปหรือตามวิทยาการสมัยใหม่นั้นก็คือการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมปัจจุบันเพื่อที่จะทำให้สังคมสามารถเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร (สมาน รังสิโยภักดิ์, 2530) ในด้านเศรษฐศาสตร์นั้น หมายถึง การเพิ่มทุนมนุษย์ และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ ในด้านรัฐศาสตร์ หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง โดยเฉพาะประชาชนในระบอบประชาธิปไตย (จิระ หงส์ดรามณ์, 2533) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นยังหมายถึง การจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงานเกี่ยวกับการกำหนดและการดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประชาสัมพันธ์ เพื่อการธำรงรักษากำลังคน การพัฒนาสภาพการทำงาน อย่างเป็นธรรมเพื่อความมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร (พยอม วงศ์สารศรี, 2537)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธในยุคโลกาภิวัตน์เป็นการกล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนา พระพุทธศาสนานั้นมีหลักการในการส่งเสริมทางความเจริญ ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และวัตถุเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์มีหลักการทั้งหมดที่จะสร้างเสริมภาพในชีวิตของทุกคนเพื่อให้คนมีความอิสระอย่างแท้จริงบทความวิชาการนี้มุ่งศึกษา ความหมายและค่านิยมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนาจุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนาและรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนา (ภูริภัทร ห้วยหงษ์ทอง, 2562) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะต้องเริ่มต้นด้วยการมีสัมมาทิฐิเป็นอริยมรรค 1 ใน 8 องค์ฉะนั้นแกนกลางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธก็คือการพัฒนาตามแนวทางของอริยมรรคมีองค์ 8 ของพระพุทธเจ้าอันเป็นสิ่งที่ประเสริฐที่สุดในบรรดาวิชาความรู้ของมนุษย์เราในโลกอื่นๆ รวมทั้งทั่วโลก ภูมิความรู้อันใดที่จะสูงสุดเท่ากับหลักการที่เรียกว่า อริยมรรคมีองค์ 8 ซึ่งจะใช้เป็นหลักการแกนกลางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธมรรคเป็นประมวลหลักความประพฤติปฏิบัติ หรือระบบจริยธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนาเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้นและเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของมรรคทั้ง 8 จึงกล่าวถึง “ไตรสิกขา” ก่อน ไตรสิกขาหมายถึงการศึกษา ในทางธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติ ชนิดที่เป็นกาย วาจา ใจ โดยตรง คือ อบรมตัวเองให้เปลี่ยนจากลักษณะหนึ่งไปเป็นอีกลักษณะหนึ่ง (พุทธทาสภิกขุ, 2544)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา เป็นการฝึกฝนปฏิบัติดังกล่าวก็เพื่อนำไปสู่องค์ประกอบของมรรค ทั้ง 8 ประการ ไตรสิกขาประกอบด้วยศีล สมาธิ ปัญญา ส่วนที่เป็นศีลก็คือองค์ประกอบของมรรค ข้อสัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ ศีลสิกขานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการประพฤติดีประพฤติถูกตามหลักทั่วไป ทั้งทางกาย ทางวาจาเป็นการทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่ทำตนให้เดือดร้อนในการที่เกี่ยวเนื่องกันอยู่ของสังคมมนุษย์ ครอบครวั สภาพแวดล้อม ส่วนที่เป็นสมาธิ ประกอบด้วยสัมมาวายามะ สัมมาสมาธิ และสัมมาสติ เรียกว่าจิตสิกขา คือสามารถบังคับจิตใจของตัวเองไว้ได้ ในสภาพที่

จะใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุดตามที่ตนต้องการ ให้อยู่ในลักษณะที่พร้อมมีสมรรถภาพที่สุดในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ทางจิต ส่วนที่เป็นปัญญาประกอบด้วย สัมมาทิฐิ และสัมมาสังกัปปะ หรือเรียกว่าปัญญาสิกขา หมายถึง การฝึกอบรมทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจอันถูกต้องและสมบูรณ์ถึงที่สุดในสิ่งทั้งหลายทั้งปวงตามที่เป็นจริง(สังขธรรม) ซึ่งกระบวนการของการใช้ไตรสิกขาซึ่งเป็นวิธีปฏิบัติเพื่อให้เข้าถึงองค์ทั้ง 8 ของอริยมรรคเพื่อประโยชน์สามารถจะตั้งกล่าวข้างตน (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต), 2543)

### การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาท่ามกลางสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาท่ามกลางสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง มีแนวคิดที่ผู้บริหารจัดการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม คือ การบริหารงานบุคคลด้วยหลักธรรมที่ช่วยในการนำผู้คนและเป็นผู้เป็นที่ดี ตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และตามความต้องการของหน่วยงาน

2. การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน

3. การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผน และความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการ และประโยชน์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

4. ปัญญา ผู้นำจะต้องมีปัญญาฉลาดเฉลียว คำว่าปัญญาในพุทธศาสนามีทั้งที่เป็นตัวตนเป็นองค์ภาวะนอกจากประเภทของปัญญามี 3 ประการ 1) ปัญญาจากการฟัง การอ่าน การสังเกต 2) ปัญญาจากการคิดพิจารณาใคร่ครวญ 3) ปัญญาจากการปฏิบัติและปัญญาที่เป็นวิธีการคิดที่เรียกว่าโยนิโสมนสิการที่มี 10 วิธี แต่จัดกลุ่มแล้วเป็น 4 วิธี คือ 1) การคิดอย่างถูกวิธี 2) คิดอย่างมีระเบียบ 3) คิดอย่างมีเหตุผล 4) คิดเชิงสร้างสรรค์

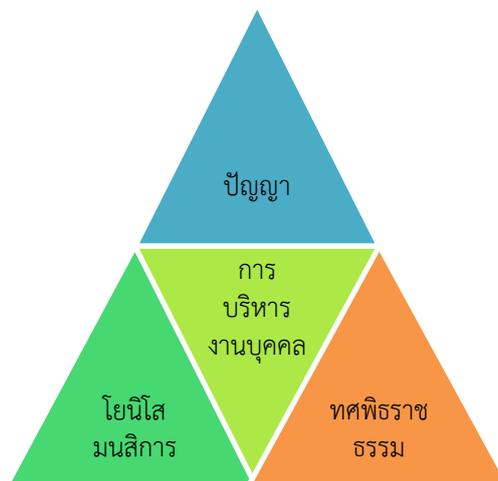
5. การมีพลัง ผู้นำจะต้องมีพลังต่างๆ ได้แก่ 1) พลังกาย 2) พลังโภคทรัพย์ (ทรัพย์สินเงินทอง) พลังอำนาจ คือ ผู้ช่วยผู้เป็นหัวแรงที่เข้มแข็ง 4) พลังชาติตระกูล 5) พลังปัญญา

6. ทศพิธราชธรรม ผู้นำควรต้องมีคุณสมบัติ 10 ประการเหล่านี้คือ 1) ทาน 2) ศีล 3) ปริจาคะ การเสียสละความสุขสำราญของหวงของตน 4) ความซื่อตรง 5) ความอ่อนโยน 6) สามารถสละกิเลส 7) ความไม่โกรธ 8) ความไม่เบียดเบียน 9) ความอดทน ต่องานยาก 10) ความมั่นคงในธรรม

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาท่ามกลางสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นการนำหลักการแนวคิด และทฤษฎี บุรณาการกับหลักพุทธธรรมเพื่อการทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน เป็นการดูแลพนักงานมากกว่าที่จะมุ่งเป้าไปที่การสร้างความสุขให้กับการทำงานอย่างในยุคปัจจุบัน ประกอบด้วยการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคล ปัญญา การมีพลัง และหลักทศพิธราชธรรม

## บทสรุป

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลการวางแผนกำลังคนการสรรหาและเลือกสรรการจ้างรักษาบุคลากรการพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอการควบคุม การประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลหัวใจหลักนั้นขึ้นอยู่กับกรอบโครงสร้างตำแหน่งในแผนก, กระบวนการทำงานในเชิงรุก, สวัสดิการสร้างสรรค์, การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้บริหารสายงานบุคคล, ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ตั้งแต่ภายในองค์กรไปจนถึงการสรรหาคนภายนอกที่มีฝีมือเข้ามาช่วยร่วมงานและสิ่งสำคัญไม่แพ้การทำงานก็คือการทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพขององค์กรในยุคปัจจุบัน โดยมีแนวคิดการบริหารงานบุคคลและหลักพุทธธรรมที่ช่วยในการนำผู้คนและเป็นผู้หน้าที่ดี คือ ปัญญา 3 ประการ ประกอบด้วยปัญญาจากการฟัง การอ่าน การสังเกต ปัญญาจากการคิดพิจารณาใคร่ครวญ ปัญญาจากการปฏิบัติ และปัญญาที่เป็นวิธีการคิดที่เรียกว่าโยนิโสมนสิการ 4 วิธี คือ การคิดอย่างถูกวิธี คิดอย่างมีระเบียบ คิดอย่างมีเหตุผล คิดเชิงสร้างสรรค์ และหลักทศพิธราชธรรม เป็นการดูแลการบริหารงานบุคคลและสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับการทำงานอย่างในยุคปัจจุบัน สรุปดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาท่ามกลางสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลง

## เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ, (2525). **แนวทางปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- จีระ หงส์ลดารมภ์. (2533). **แนวคิดและหลักการขยายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรศักดิ์ สุขสันติกมล. (2559). การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในโลกยุคทันสมัย. **วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์**. 18(1). 81-90.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2548). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบไทยๆ**. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: พรวานนการพิมพ์.

- พยอม วงศ์สารศรี. (2537). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการ  
จัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตโต). (2543). **พุทธธรรม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.  
พุทธทาสภิกขุ. (2544). **คู่มือมนุษย์ฉบับสมบูรณ์**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- ภูรีภัทร ห้วยหงษ์ทอง. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธในยุคโลกาภิวัตน์. **วารสารบัณฑิตศึกษา  
มหาจุฬาลงกรณ**. 6(1). 24.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราช  
วิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, (2540). การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน. นนทบุรี: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). **องค์การและการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิเชียร วิทยอดม. (2549). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรง  
พิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- สมาน รังสีโยกฤษฏ์. (2530). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:  
สวัสดิการสำนักงาน.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2550). **การบริหารจัดการแนวพุทธ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). **แนวทางการดำเนินการของผู้บริหารในโรงเรียน  
ประถมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุนันทา เลานันท์. (2546). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ธารนิพิมพ์.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2553). **การสรรหาและบรรจุพนักงาน**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและตาราสถาบัน  
ราชภัฏสวนดุสิต.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2543). **การบริหารงานบุคคลากร**. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ. (2548). **การบริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตร  
วิชาชีพชั้นสูง (ปวส)**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.