

**รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา**
**THE MODEL OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ACCORDING TO
BUDDHADHAMMA IN LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATIONS
IN BORDER OF THAILAND – CAMBODIA.**

ประสิทธิ์ พุทธศาสน์ศรัทธา* อธิวุฒิ มั่นมี** กริต เพ็มตันจิตต์*** รัชชนันท์ อิศรเดช****

Prasit Phutthasatsattha, Thitiwut Manmee, Grit Permtanjit,
Thachanan Issadet

Received: May 30, 2019

Revised: June 08, 2019

Accepted: June 13, 2019

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา มีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นชายแดนไทย-กัมพูชา 2) เพื่อการศึกษาบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย การ

* Doctor of Philosophy Program in Public administration, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

*** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

**** Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

วิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้บริหารท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 รูป/คน การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) มีผู้ทรงคุณวุฒิ 11 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ จากนั้นนำผลวิจัยมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นชายแดนไทย-กัมพูชา พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ 1) องค์กรที่ทำหน้าที่บริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายหน่วยงาน 2) การทำงานที่ทับซ้อน การจัดโครงสร้างภายในองค์กรและกรอบอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหาการบรรจุและการแต่งตั้งล่าช้า ด้านการวางแผนให้เหมาะกับงาน ผลการวิจัยพบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ 1) การรับสมัครในตำแหน่งที่ต้องการ 2) ได้บุคคลที่ไม่ตรงกับความต้องการ ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ 1) หลักสูตรส่วนใหญ่อยู่ส่วนกลาง 2) หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับความต้องการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยากได้ เช่น ภาษาในท้องถิ่น, วัฒนธรรมท้องถิ่น ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยพบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ 1) ข้าราชการหรือนักงานส่วนท้องถิ่นมีความรู้สึกเป็นข้าราชการชั้นสอง 2) ให้ความเท่าเทียมกันกับข้าราชการพลเรือน

2. ผลการศึกษาการบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ด้านการวางแผน การสรรหาการบรรจุและการคัดเลือก หลักธรรมที่เหมาะสมคือหลักอคติ 4 ด้านการวางแผนให้เหมาะกับงาน หลักธรรมที่เหมาะสมคือจริต 6 ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วยการพัฒนาและการฝึกอบรมใช้ไตรสิกขา 3 ด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ให้อยู่ในองค์กรนานๆ ใช้หลักธรรมสังคหวัตถุ 4

3. รูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา สรุปได้ ดังนี้ รูปแบบของด้านการวางแผน การสรรหาการบรรจุและการคัดเลือก ใช้หลักอคติ 4 รูปแบบด้านการวางแผนให้เหมาะกับงาน ด้วยหลักจริต 6 รูปแบบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยไตรสิกขา 3 รูปแบบของด้านการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ด้วยสังคหวัตถุธรรม 4

คำสำคัญ : รูปแบบ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พุทธธรรม

ABSTRACT

This dissertation aimed to The Model of Human Resource Management According to Buddhaddhamma in Local Administrative Organizations in Border of Thailand – Cambodia. The main objective were (1) to study the general condition of of Human Resource Management According to Buddhaddhamma in Local Administrative Organizations in Border of Thailand–Cambodia. (2) to study the idea, theory and Principles of Buddhaddhamma Appropriate to Human Resource Management. (3) to propose The Model of Human Resource Management According to Buddhaddhamma in Local Administrative Organizations in Border of Thailand – Cambodia. The tools used in the research consisted of document analysis. In-depth interviews and specific group discussions Major contributors are local administrators. Sample of in-depth interview Is a 24 figure expert / Focus Group Discussion with 11 experts / person. Data is analyzed by frequency, percentage, and then synthesized into a human resource management model based on Buddhist principles. Dhamma of the local government organization Along the Thai-Cambodian border.

The result of this study found that :

1. The results of the analytical studies in the general incidents on The Model of Human Resource Management According to Buddhaddhamma in Local Administrative Organizations in Border of Thailand – Cambodia were found that the system of the human resource administration in the local administration on Recruitment and Selection has the two important issues: 1) the organizations administrate the human resource for the local administration has many unit and 2) the overlapping work, the structure setting inside the organization and the numbers of personnel, the position setting, the selection, the approval and signature on the order late. Put the right man on the right job, it was found that 1) the application in the needed position and 2) taking the men not to the right job. human resources development, it was found that 1) the mostly curriculums

was written in the central part and 2) the training curriculum did not relate with the needs of the local administration like the dialect language, the local culture. Permanent Maintenance, 1) the governmental or local officials felt the second class and 2) giving the equality to the civil servants.

2. The result of studies in the integration on the concept, the theories and Buddhaddhamma properly to the human resource administration was found. In Recruitment and Selection, the suitable principle of dhamma is no bias. Put the right man on the right job, the suitable principle of dhamma is the six kinds of behavior. In the human resource development, it consists of the development and training by Trisikkha 3. Permanent Maintenance, the principle is the fourfold sangahavatthu 4.

3. The formation of The Model of Human Resource Management According to Buddhaddhamma in Local Administrative Organizations in Border of Thailand – Cambodia was summarized that In Recruitment and Selection, the principle is the four kinds of no bias. Put the right man on the right job, the principle is the six kinds of behavior. In the human resource development, it is used the Trisikkha 3. Permanent Maintenance, it is the four kinds of sangahavatthu 4.

Keywords: The Model, Human Resource Management, Buddhaddhamma.

1. บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของประเทศไทย ตั้งแต่ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) จนถึงฉบับปัจจุบัน คือ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งเน้นให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ในทุกๆ ด้านและได้เชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศ รวมถึงมุ่งพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีความคิดสร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม รู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น ควบคู่กับการเสริมสร้างและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาและแหล่งเรียนรู้ในระดับชุมชน เพื่อพร้อมรับผลกระทบการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ โดยมุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

(The Prime Minister, 2017) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การต่อยอดความรู้นี้ได้ถูกพัฒนาเป็นเครื่องมือเพื่อใช้เป็นแนวทางและหลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้าด้วยกัน เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือมุ่งที่การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับคนเพื่อให้สามารถสร้างผลผลิต (Productivity) เชิงสร้างสรรค์ได้อย่างเหมาะสมและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มที่ตนอยู่ร่วมเป็นสำคัญ (Rennie, W. H..2000)

การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ต่อองค์การต่าง ๆ ทั้งในภาคธุรกิจเอกชน หรือแม้กระทั่งในหน่วยงาน ภาครัฐราชการเอง เพราะไม่ว่าองค์การจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จ อย่างยั่งยืนขององค์การนั้นอยู่ที่ "คุณภาพของคน" ในองค์การนั้น ๆ ก่อนที่องค์การต่าง ๆ จะเริ่มเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น บุคคลเคยถูกมองว่าเป็นเพียงแค่ปัจจัยการผลิต หรือให้ความสำคัญ เป็นแค่แรงงาน หรือกำลังคน แต่ในปัจจุบัน บุคคลได้รับการนิยามใหม่พัฒนาความสำคัญเป็น "ทรัพยากรมนุษย์" ส่วนแผนกหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ เกี่ยวกับบุคคลในองค์การก็กำลังเปลี่ยนบทบาทจาก "งานบริหารบุคคลและธุรการ" ไปเป็น "การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์" ซึ่งเปลี่ยนจาก การจัดการเฉพาะหน้า ไปเป็นการใช้กลยุทธ์เข้ารูปอย่างเต็มตัว และต่อเนื่องไปในระยะยาว

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นชายแดนไทย-กัมพูชา

2.2 เพื่อศึกษาการบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.3 เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้บริหารท้องถิ่น กลุ่มตัวอย่างการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 24 รูป/คน

การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) มีผู้ทรงคุณวุฒิ 11 รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ จากนั้นนำผลวิจัยมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา

4. สรุปผลการวิจัย

4.1 สภาพทั่วไปของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นชายแดนไทย-กัมพูชา **1) ด้านการการวางแผน** การสรรหาและการคัดเลือก ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ (1) องค์กรที่ทำหน้าที่บริหารทรัพยากรมนุษย์ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหลายหน่วยงาน (2) การทำงานที่ทับซ้อน การจัดโครงสร้างภายในองค์กรและกรอบอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การบรรจุและการแต่งตั้งล่าช้า **2) การวางแผนให้เหมาะกับงาน** ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ (1) การรับสมัครในตำแหน่งที่ต้องการ (2) ได้บุคคลที่ไม่ตรงกับความต้องการซึ่งเวลารับสมัครในแต่ละตำแหน่ง มีการกำหนดตำแหน่งประเภท ชื่อสายงาน ชื่อตำแหน่งในสายงานระดับตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก แต่ก็ได้คนที่ไม่เหมาะกับตำแหน่ง **3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ (1) หลักสูตรส่วนใหญ่อยู่ส่วนกลาง (2) หลักสูตรอบรมไม่สอดคล้องกับความต้องการ **4) ด้านการธำรงรักษา** ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ (1) ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นมีความรู้สึกเป็นข้าราชการชั้นสอง (2) ให้ความเท่าเทียมกันกับข้าราชการพลเรือน

4.2 วิเคราะห์หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับการรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชา ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือก ด้วยหลักออคติ 4

ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ 1) หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีความเหมาะสมในการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือก 2) การประยุกต์ใช้หลักหลักออคติ 4 ในการวางแผน การสรรหาและการคัดเลือก

ตารางที่ 4.1 รูปแบบวางแผนการสรรหาและการคัดเลือกที่ปราศจากอคติ 4 (ผู้วิจัย)

หลักการ	หลักคิด	รูปแบบ
การวางแผนการสรรหาและการคัดเลือก 1. ไม่มีฉันทาคติ	1. เพื่อไม่ให้เกิดความเหลื่อมล้ำกับบุคคลที่จะมาสมัครสอบเป็นบุคลากร	1. ประกาศรับสมัครตามระยะเวลาที่กำหนด ให้สาธารณชนได้รับทราบ 2. แต่งตั้งบุคคลที่มีผลงานดีเด่นด้านคุณธรรมเป็นกรรมการสอบคัดเลือก
2. ไม่มีโทสาคติ	2. ไม่ให้เกิดการเลือกปฏิบัติ	3. ประกาศผลในวันเวลาที่กำหนดให้สาธารณชนทราบ
3. ไม่มีโมหาคติ	3. รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา 4. แยกงานจากเรื่องส่วนตัว	
4. ไม่มีภยาคติ	5. มีความกล้าหาญทางจริยธรรม	

2) การวางคนให้เหมาะกับงาน ด้วยหลักจริต 6

ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ 1) หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีความเหมาะสมในการวางคนให้เหมาะกับงาน 2) การประยุกต์ใช้ด้วยหลักจริต 6 การวางคนให้เหมาะกับงาน

ตารางที่ 4.2 รูปแบบวางคนให้เหมาะกับงาน ตามหลักจริต 6 (ผู้วิจัย)

หลักการ	หลักคิด	รูปแบบ
1. หลักราคะจริต	1. เป็นคนที่ละเอียดอ่อน รอบคอบ ตั้งใจทำงาน	1. มอบหมายงาน คือ ใช้คำพูดที่สุภาพ ไม่ควรบังคับให้คิด ไม่มอบงานที่ใช้จินตนาการ
2. หลักโทสะจริต	2. เป็นคนตรงไปตรงมา พูดจาห้วนๆ เป็นคนยอมหัก ไม่ยอมงอ	2. มอบหมายงาน คือ ใช้ปิยวาจา ใช้กฎระเบียบกฎเกณฑ์คุณงาม, รับผิดชอบสูง, ปล่อยให้ทำงานอิสระได้
3. หลักโมหะจริต	3. ขาดความมั่นใจในตนเอง, ลังเล สงสัย	3. มอบหมายงานแล้ว ต้องทวงถามบ่อยๆ บอกกำหนดเวลาที่ชัดเจน, ไม่ควรดู, ควบคุมงาน

หลักการ	หลักคิด	อย่างใกล้ชิด
4. หลักสัทธาจริต	4. เป็นคนที่มีหลักเกณฑ์ กล้าตัดสินใจ ตรงต่อเวลา อยากให้คนอื่นเหมือนตนเอง	4. มอบหมายงานต้องมีความชัดเจน รับผิดชอบสูง อุทิศตนเอง ทำอะไรก็ได้ไม่มีปัญหา
5. หลักพุทธิจริต	5. มีสติรอบคอบ ทำอะไรวางแผนล่วงหน้า, มีความจำดีตัดสินใจเองได้ดี	5. วางแผนเส้นทาง ความเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่อย่างชัดเจน รู้จักเหตุผลในการตัดสินใจ
6. หลักวิตกกจริต	6. พุดมากกว่าทำ , ชอบพูดถึงอนาคต , วาดวิมานกลางอากาศ	6. มอบหมายงานที่ละงาน, อย่าปล่อยให่ว่าง พัฒนาสมองด้านขวา

3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยหลักไตรสิกขา 3 ผลจากการวิเคราะห์พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็น คือ 1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางกายคือ ศีล 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางใจ คือ สมาธิ และปัญญา เรื่องของการใช้ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา เป็นหลักการสำคัญในการพัฒนา

ตารางที่ 4.3 รูปแบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามหลักไตรสิกขา 3 (ผู้วิจัย)

หลักการ	หลักคิด	รูปแบบ
1. ศีลสิกขา	1. ให้เข้ากฎระเบียบ กติกา	1. ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ 2. สอนงานให้ปฏิบัติตาม
2. จิตตสิกขา	2. เพื่อให้มีสมาธิตั้งใจในการทำงาน	3. โครงการเพิ่มศักยภาพในการทำงานบุคลากร
3. ปัญญาสิกขา	3. เพิ่มพูนความรู้ในงานที่ทำอยู่ เป้าหมายสูงสุด ในชีวิตของการทำงาน ความรู้ ความเชี่ยวชาญ	4. โครงการพัฒนาความเชี่ยวชาญทักษะการทำงาน

4) ด้านการธำรงรักษา ด้วยหลักสังคหวัตถุ 4

ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า มีประเด็นสำคัญ 2 ประเด็นหลัก คือ 1) หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีความเหมาะสมในการวางคนให้เหมาะกับงาน 2) การประยุกต์ใช้ด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจกัน

ตารางที่ 4.4 รูปแบบการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยหลักสังคหวัตถุ 4 (ผู้วิจัย)

หลักการ	หลักคิด	รูปแบบ
1. ทาน : การให้	1. การสอนงานและแนะแนวทางในการทำงาน 2. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรตามโอกาส 3. การส่งเสริมคนดีคนเก่งคนมีความรู้ได้รับความก้าวหน้า 4. ให้การโอบอ้อมอารีมีน้ำใจช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	1. พิจารณาการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งตามความสามารถของบุคลากร 2. ประชุมเพื่ออธิบายและสอนงานตามลำดับขั้นสายการบังคับบัญชา 3. เพิ่มสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลสำหรับบุคลากร 4. ให้เข้ารับการอบรม ศึกษาต่อ 5. กำหนดระเบียบดูแลบุคลากร
2. ปิยวาจา : การพูดจาสุภาพอ่อนหวาน การให้กำลังใจ	1. การพูดคุย ให้กำลังใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน 2. การชี้แนะและติชมในเชิงสร้างสรรค์ด้วยน้ำเสียงที่เป็นมิตร 3. การประสานสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้มาติดต่องานนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้	1. จัดกิจกรรมสร้างสรรค์ทีมงานเพื่อให้มีการบูรณาการร่วมกันและประสานงานกัน 2. จัดโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรม 3. ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรมีมารยาทที่ดี วาจาอ่อนหวานและเคารพซึ่งกันและกัน โดยการกล่าวทักทาย สวัสดิท่อนเช้า-กลับ กล่าวคำขอบคุณและกล่าวคำขอโทษ 4. เปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์โดยตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึง

		ข้อมูลข่าวสารได้สะดวก 5. เชิญชวนประชาชนเข้าร่วม กิจกรรมของหน่วยงาน
3. อัตถจริยา : คำนึงถึงสิ่งที่เป็น ประโยชน์ ต่อส่วนรวม	1. การยึดมั่นในกฎ ระเบียบและ แบบแผนของทางราชการ 2. การคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน 3. การเสียสละและอุทิศเวลาให้กับ การปฏิบัติงาน 4. ตัดสิน วินิจฉัย หรือแก้ปัญหา โดยใช้เหตุผล	1. จัดอบรมให้เข้าใจหลักธรรมะ 2. การเสียสละและอุทิศเวลาให้กับ การปฏิบัติงาน 3. การพิจารณาขั้นในระดับกอง ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอ ชื่อคนที่จะได้รับความดีความชอบ 4. โครงการจิตอาสา 5. โครงการทำความดีทุกๆ วัน
4. สมานัตตตา : ความเป็นกันเอง เสมอต้น เสมอปลาย	1. การมีความยุติธรรมในการ พิจารณาหรือตัดสินใจ 2. การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและ แสดงความคิดเห็น "ร่วมคิด ร่วมทำ" 3. การมีความรัก ความเมตตาและ ความสามัคคี อดทนอดกลั้น เข้าใจ และเข้าใจกัน	1. ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยระบบ กฎเกณฑ์เดียวกันทั้งองค์กรและ มี ความเสมอภาค 2. ให้โอกาสบุคลากรเข้ารับการ อบรม ศึกษาต่ออย่างเท่าเทียมกัน 3. ส่งเสริมและทำความเข้าใจกับ บุคลากร โดยยึดการปฏิบัติงาน ตามกฎ ระเบียบ ตามตำแหน่ง หน้าที่ 4. การเสียสละและอุทิศเวลาให้กับ การปฏิบัติงาน 5. มีการนำอาหารกลางวันมา รับประทานร่วมกัน 6. ใส่ใจในสวัสดิภาพและความ เป็นอยู่ของบุคลากรทุกคน ให้คำแนะนำปรึกษา และถาม สารทุกข์สุกดิบเป็นประจำ 7. ผู้บริหารทุกระดับวางตน เหมาะสมและเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเข้าพบได้ โดยไม่ยาก

5. อภิปรายผลการวิจัย

5.1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้สำรวจการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากนักวิชาการหลายท่านพบว่า มีการแบ่งองค์ประกอบแตกต่างกันออกไป กล่าวคือ พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว ได้กล่าวถึงเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าคืองานบุคคล 4 ด้านคือการ จัดหา, การพัฒนา, การใช้ประโยชน์และการเก็บรักษา ส่วนเสนาะ ติเยาว์ ได้แบ่ง องค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 11 คือการวางแผนทางด้านกำลังคน, การจ้างงาน, การโยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง,การอบรมและพัฒนา, การบริหารค่าตอบแทน, สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน,ประโยชน์และบริการพนักงาน, การรักษาระเบียบวินัย, แรงงานสัมพันธ์, การวางแผนและจัดองค์การ,ในขณะที่ธีรยุทธ พึ่งเทียรและสุรพล สุธะพรหม, ได้กล่าวไว้ในการบริหารงานบุคคลและวิชาความถนัดเชิงวิเคราะห์ คือการปฏิบัติการเกี่ยวกับตัว บุคคลหรือตัวเจ้าหน้าที่ ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การ คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การ ให้อำนาจงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้วด้วย เมื่อวิเคราะห์ดูแล้วจะ พบว่า ถึงแม้ว่าการแบ่งองค์ประกอบนั้นจะมีความแตกต่างกันแต่ยังครอบคลุมการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่เริ่มต้นเข้ามาทำงาน จนกระทั่งออกจากงานนั้นไปเหมือนกัน

5.2 ปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นตามแนวชายแดนไทย-กัมพูชานั้น ทั้งด้านโครงสร้างขององค์กรและด้านกระบวนการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มนั้นพบว่า

ประการที่หนึ่ง เป็นไปตามกรอบที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้ในหมวด 14 มาตรา 283 วรรคหนึ่งซึ่งบัญญัติว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการดูแลและ จัดทำบริการ บริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น และย่อมมีความเป็น อิสระในการกำหนดนโยบายการบริหาร การจัดบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคลการเงิน และการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการ พัฒนาของจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมด้วย

ประการที่สอง ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องมีการบูรณาการร่วมกัน โดยต้องมีการยุบองค์กรซึ่งทำหน้าที่จัดการทรัพยากรมนุษย์ของ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบต่าง ๆ นั้นให้เหลือเพียงรูปแบบเดียวและทำหน้าที่จัดการทรัพยากรมนุษย์ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งสามรูปแบบคือองค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาลและองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานเดียวกันซึ่งก็สอดคล้องกับผลการวิจัยของนครินทร์ เมฆไตรรัตน์และคณะเรื่องการพัฒนาการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น โดยการเสนอให้มีการยุบรวมคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น(ก. ถ.)กับคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น(ก. กลาง)เข้าไว้ด้วยกันและยุบรวม ก. จังหวัดให้คงเหลือไว้เพียงองค์กรเดียว นอกจากนี้ การให้อิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่และมีศักยภาพในการบริหารงานบุคคลซึ่งสามารถจัดตั้งคณะกรรมการพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้

5.3 กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็มีปัญหาไม่ยิ่งหย่อนกว่ากันในเรื่องการวางแผนกำลังคน การจัดโครงสร้างภายในองค์กรหรือกรอบอัตราากำลังการกำหนดตำแหน่ง การสรรหา การบรรจุและการแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงานการโอนย้าย การกำหนดเงินเดือน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การพัฒนาและการฝึกอบรม รวมทั้งวินัยและร้องทุกข์ ทั้งเรื่องการใช้อำนาจของผู้บริหารที่ไม่มีคุณธรรม การเรียกรับผลประโยชน์ในกระบวนการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์และการจูงใจรักษาทรัพยากรมนุษย์ ทุกขบวนการใช้ทั้งกลยุทธ์และทักษะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องเพื่อจัดการให้มีการพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์แต่ละคน ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญและเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดในการพัฒนาองค์กร

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) ควรให้มีความเท่าเทียมกันระหว่างข้าราชการพลเรือนกับข้าราชการส่วนท้องถิ่น
- 2) ควรคำนึงถึงหลักการกระจายอำนาจที่ให้ประชาชนในท้องถิ่นแก้ปัญหาด้วยตัวเอง ท้องถิ่นแต่ละแห่งนั้นไม่เหมือนกัน
- 3) ควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

6.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1) การสรรหาต้องมีประสิทธิภาพและเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรกลางหรือ ก. ฅ. เพื่อป้องกันการเรียกรับผลประโยชน์ และต้องปราศจากอคติ 4

2) การบรรจุและการแต่งตั้งเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และต้องดำเนินการภายใต้กรอบอัตรากำลัง

3) ทุกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีองค์กรระบบคุณธรรมจำนวน 3-5 คน เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจของผู้บริหาร

6.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการวิจัยเฉพาะราย โดยเลือกองค์การบริหารส่วนจังหวัด, เทศบาลนคร และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ เพื่อเปรียบเทียบการนำหลักพุทธธรรมไปใช้

2) ควรทำการวิจัยประสิทธิผลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติตามหลักพุทธธรรม

3) ควรพัฒนารูปแบบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อให้เกิดผลสำเร็จในทางปฏิบัติ

References

Jon Pierre. (2000). *Debating Governance*. Great Britain : Oxford University Press.

Kannikar Chaksangrat. (2009). *Human Resource Management*. Bangkok :
Ramkhamhaeng University.

M. Wayne Mondy & Robert M.(2005). Noe. *Human Resource Management*.
printed 4th. New Jersey.

Office of the Prime Minister. (2017). National Economic and Social Development Plan
No. 12, Office of the National Economic and Social Development Board,
2017-2025.

Rennie, W. H.,(2000). *The Role of Resource Management and the Human
Resource Professional in the New Economy*. South Africa : University of
Pretoria.

United Nation. (1964). *Seminar on Central Service to Local Authorities*. Newyork :
Department of Economic and Social Affairs.

_____. (1963). *Decentralization for National and Local Government*. New
york : Department of Economic and Social Affairs.

_____. (1964). *Local Government in Selected Countries*. New york :
Department of Economic and Social Affairs.