

การบริหารงานบุคคลตามหลักฆราวาสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

**Gharavasadhamma of administrators
in schools under the office**

จรรยา จริยานุกุล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Chanya Chariyanukul

Suan Sunandha Rajabhat University

E-Mail: Chanyachar@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสังเคราะห์แนวคิดการบริหารงานบุคคลตามหลักฆราวาสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโดยได้เห็นถึงความสำคัญของหลักฆราวาสธรรมที่จะส่งเสริมงานบริหารสถานศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลดียิ่งขึ้นทั้งในด้านความสำเร็จของงานตามเป้าหมายทั้งได้รับความร่วมมือและการอยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่นมีความสุขของทุกคนในองค์กรตามเนื้อหา ดังนี้

หลักฆราวาสธรรม 4 ได้แก่ 1. สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ การรักษาความสัตย์ การพูดจริงทำจริง 2. ทมะ หมายถึง การฝึกฝนตนเองและข่มใจตนเองทางด้านต่างๆ 3. ขันติ หมายถึง ความอดทนต่อความยากลำบากต่างๆทั้งทางร่างกายและจิตใจ 4. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล ไม่ตระหนี่เห็นแก่ตัว

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล; หลักฆราวาสธรรม; ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This article aims to synthesize the concepts of personnel administration according to the secular principles of the school administrators by seeing the importance of the secular principles to promote the school administration to achieve better results in terms of The success of the work, as well as the cooperation and coexistence with the happiness and happiness of everyone in the organization. According to the following content.

The 4 secular principles include 1. Truthfulness means honesty, keeping faithfulness. True speaking. 2. Dharma means self-discipline and self-restraint. 3. Patience means patience with various hardships, both physically and mentally. 4. Chakra means sacrifice. Generous Help Not stingy, selfish.

Keywords : Gharavasadhamma; administrators; schools under the office

บทนำ

การบริหารงานบุคคลตามหลักฆราวาสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษานั้นนับเป็นเรื่องสำคัญเพราะจะทำให้ผู้บริหารได้มีแนวทางการทำงานให้สมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้นเพราะหลักฆราวาสธรรมนับว่าสอดคล้องกับการที่จะให้ผู้บริหารได้ใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งจะส่งผลดีทั้งทำหน้าที่บริหารสำเร็จผลตามเป้าหมายและการอยู่ร่วมกันของคนในองค์กรจะเต็มไปด้วยบรรยากาศแห่งการร่วมมือร่วมใจด้วยน้ำใสใจจริง ทำให้ทุกคนมีแต่ความอบอุ่นเอื้ออาทรต่อกัน ตามความหมายของการบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร โดยทฤษฎีการบริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหารงาน คือ จะต้องมีความหนักแน่น มั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร ใน ส่วน ของ ทฤษฎี การจัดการยุคใหม่ (Modern Management Era) เมื่อไม่นานมานี้เองก็ได้ผันเข้าสู่ยุคแห่งการจัดการยุคใหม่มีการผสมผสานเอาสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบองค์กรเข้าประกอบด้วยทำให้เกิดทฤษฎีระบบ (System Theory) และทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Theory) และทฤษฎีระบบ(System Theory)เป็นทฤษฎีที่มองการจัดการเป็นระบบตามหน้าที่งานที่มีส่วนสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยถือว่าระบบเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกันซึ่งต้องการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย

สำหรับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้คือ 1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) 2. การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) 3.การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection) 4. การนำเข้าสู่งาน (Induction) 5. การประเมินบุคลากร (Evaluation) 6. การพัฒนาบุคลากร (Development) 7. การตอบ

แทนบุคลากร (Compensation) 8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Security) และหลักฆราวาสธรรม 4 ได้แก่ 1. สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ การรักษาความสัตย์ การพูดจริงทำจริง 2. ทมะ หมายถึงการฝึกฝนตนเองและข่มใจตนเองทางด้านต่างๆ 3. ขันติ หมายถึง ความอดทนต่อความยากลำบากต่างๆทั้งทางร่างกายและจิตใจ 4. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล ไม่ตระหนี่เห็นแก่ตัว ซึ่งประโยชน์ของฆราวาสธรรม ดังนี้ 1. มี สัจจะ จะทำให้บุคคลมีคุณค่ารักษาคำสัตย์ มีความมั่นคงหนักแน่น ไม่โลเล 2. มีทมะ จะทำให้อยู่ร่วมกับบุคคลอื่นทั้งในครอบครัวและในสังคมได้อย่างเป็นสุขปราศจากข้อพิพาทบาดหมาง 3. มีขันติ จะทำให้สามารถหลีกเลี่ยงจากความเสื่อม เพราะมีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง มีความอดทนอดกลั้น ไม่หลงมัวเมาไปกับสิ่งชั่วร้าย 4. มี จาคะ จะทำให้สังคมมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างมีความสุข

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ความหมายของการบริหาร

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (พระธรรม โกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549 : 3) การบริหาร คือ กิจกรรมตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง (ไซมอน (Simon) (1996 : 3)

การบริหาร หมายถึง กระบวนการนำเอาการตัดสินใจและนโยบาย ไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจนั้น หมายถึง การนำเอานโยบายสาธารณะ ไปปฏิบัติ (ติน ประยูรพุทธธิ (2535 : 8)

การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มี ประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือ การจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร (บุญทัน ดอกไธสง (2537 : 1)

การบริหารหมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ประยุทธ์ เจริญสวัสดิ์ (2540 : 3)

การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่างๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้นำ ภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคล จะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ ที่เขามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่นๆ เครื่องจักร อุปกรณ์วัตถุดิบ เงินทุนรวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนอง ความพอใจให้กับสังคมปเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) (2523 : 6)

ทฤษฎีการบริหารงาน

ผู้บริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมชาติสำหรับผู้บริหารงาน คือ จะต้องมีความหนักแน่น มั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์การ (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี) (2550 : 25-32)

กระบวนการบริหารเกิดได้หลายแนวคิด เช่น โปสดคอร์บ (POSDCORB) เกิดจากแนวคิดของลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวม เรียกว่า พอคค์ (POCCC) (วิช วิรัชนิภาวรรณ (2545 : 39)

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารในหนังสือ “การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ” เกี่ยวกับความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา นักบริหารมืออาชีพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักบริหารมืออาชีพจากทฤษฎีต่างๆ ได้แก่ ทฤษฎี 3 ทักษะ (Three Skills) ทฤษฎีสามัญมิ ทฤษฎีของเบลค (Blake) และมูตัน (Mouton) ทฤษฎี ของฮอลพิน (Halpin) และคุนส์ (Coons) ทฤษฎีฐานอำนาจของผู้บริหาร (ทฤษฎี

ของเฟรนช์และราเวน) รวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำหรือนักบริหารของศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย ดร.รุ่ง แก้วแดง ศาสตราจารย์ ดร.วิรุณ ตั้งเจริญ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ และได้นำเสนอเนื้อหา เกี่ยวกับนักบริหารมืออาชีพกับหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์ของนักบริหารมืออาชีพ นักบริหารมืออาชีพกับการแก้ปัญหาและนักบริหารมืออาชีพกับการตัดสินใจ (หวน พินรุพันธ์ (2549 : 15-72)

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร ดังนี้

Henri Fayol พัฒนาทฤษฎีการบริหารขึ้น โดยเรียกว่าทฤษฎีหลักการบริหารความ ยืดหยุ่น สามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมดของหลักการบริหารได้แก่

1. การแบ่งงาน (Division of Work) การแบ่งงานระหว่างคนงานกับผู้จัดการจะ ช่วยเพิ่มผลผลิตของเขา
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) เป็นสิทธิ จะออกคำสั่งและใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมทำตามคำสั่ง ขณะที่ทำให้เห็นข้อแตกต่าง ระหว่างอำนาจหน้าที่เป็นทางการ (ได้จากตำแหน่งที่ตัวเองครองอยู่) กับ อำนาจหน้าที่ส่วนบุคคล (ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเขาวินัยปัญหา ประสบการณ์และความสามารถส่วนบุคคล) คน ในองค์กรต้องการอำนาจหน้าที่มากขึ้นแต่กลัวความรับผิดชอบการกลัวความรับผิดชอบ ดังกล่าวทำให้ความริเริ่มเป็นอัมพาตด้วยจะต้องดำเนินขั้นตอนพิเศษเพื่อชักจูงคนให้ยอมรับ ความรับผิดชอบขณะที่ใช้อำนาจหน้าที่
3. วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นเพื่อให้การบริหารมีความราบรื่น
4. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) พนักงานควรได้รับ คำสั่งจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้น คนที่มีหัวหน้ามากกว่าหนึ่งคนในเวลาเดียวกันอยู่รอด ได้ยาก
5. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) เป็นความคิดเดียวและ แผนการเดียวสำหรับกิจกรรมกลุ่มหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เอกภาพของการบังคับบัญชา ไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากเอกภาพของคำสั่ง

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

7. ค่าตอบแทน (Remuneration) ค่าตอบแทนของบริหารความยุติธรรมและถูกต้อง

8. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางเป็นระเบียบตามธรรมชาติในองค์กรใหญ่ๆ มีความจำเป็นในการจัดตั้งคนกลางขึ้นการมอบอำนาจให้คนกลางที่มีความริเริ่มก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จัดการความน่าเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชาและเงื่อนไขของธุรกิจ

9. หักสเกลาร์ (Scalar Chain) ถ้ามีการใช้กฎขององค์กรที่เป็นทางการ การสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาสองคนในต่างแผนอาจต้องใช้เวลายาวนานและซับซ้อน กล่าวคือคนหนึ่งอาจส่งข้อความขึ้นไปตามสายการบังคับบัญชาแล้วรอนจนถึงจุดหมายปลายทาง

10. ลำดับ (Order) คนที่เหมาะสมควรอยู่ในที่เหมาะสม ความรู้ที่ละเอียดในข้อกำหนดของมนุษย์และทรัพยากรขององค์กรและความสมดุลที่คงที่ระหว่างข้อกำหนดเหล่านี้กับทรัพยากร

11. ความเที่ยงธรรม (Equity) ความเที่ยงธรรมและความเสมอภาคจากการปฏิบัติคือผลลัพธ์ของการรวมกันของความเมตตาและความยุติธรรม

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

13. ความริเริ่ม (Initiative) ความริเริ่มประกอบด้วย การคิดแผนอย่างรอบคอบและประกันถึงความสำเร็จของมันเป็นแหล่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งในธุรกิจเพื่อสนับสนุนความริเริ่มผู้บังคับบัญชาต้องแสดงไหวพริบที่ดีให้มากและความพร้อมที่จะละทิ้งความถือดี

14. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit De Corps) ความสามัคคีของบุคลากรในองค์กรด้วยทัศนคติที่จะสร้างความสำคัญของความสามัคคีในหมู่พนักงานผู้จัดการต้องแสดงบูรณาการส่วนบุคคลที่สูงนอกจากจะเป็นตัวอย่างเน้นคุณธรรมแล้วผู้จัดการไม่ควรยึดถือคติพจน์ที่ว่า แบ่งแยกแล้วปกครอง การแบ่งแยกกำลังศัตรูให้อ่อนแอเป็นเรื่องที่ฉลาดแต่การ

แบ่งแยกทีมของตัวเองเป็นความบาปต่อธุรกิจการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและจัดตั้งผลประโยชน์ร่วมโดยความตกลงร่วมกัน (ชาญชัย อาจินสมาจาร 2551 : 23-26)

สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ดังนี้

ทฤษฎีการจัดการยุคใหม่ (Modern Management Era) วิวัฒนาการของการศึกษาหลักแห่งการจัดการได้ผันผ่านไปเรื่อยๆจากแต่เดิมเป็นการจัดการแบบคลาสสิกเข้าสู่ยุคพฤติกรรมศาสตร์จากนั้นก็เป็นการเน้นหนักที่การจัดการเชิงปริมาณและเมื่อไม่นานมานี้เองก็ได้ผันเข้าสู่ยุคแห่งการจัดการยุคใหม่มีการผสมผสานเอาสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบองค์กรเข้าประกอบด้วยทำให้เกิดทฤษฎีระบบ (System Theory) และทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Theory)

ทฤษฎีระบบ(System Theory)เป็นทัศนะที่มองการจัดการเป็นระบบตามหน้าที่งานที่มีส่วนสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยถือว่าระบบเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกันซึ่งต้องการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย ร่วมกันองค์ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วน ได้แก่

1. ปัจจัยการนำเข้า (Input)
2. กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process)
3. ปัจจัยที่ได้ออกมา (Out put) หรือที่เรียกว่า ผลผลิต
4. การป้อนกลับ (Feedback)

ทฤษฎีการบริหารการศึกษา มีผู้ให้คำนิยามไว้ว่า ทฤษฎี หมายถึง ชุดของแนวคิด (Concepts) คติฐานหรือข้อสันนิษฐาน (Assumption) และข้อยุติโดยทั่วไป (generalization) ที่อธิบายพฤติกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีความสัมพันธ์ต่อกัน แต่สำหรับข้อสมมติฐาน (Hypothesis) หมายถึง การตั้งข้อกำหนดหรือข้อสมมติที่คิดหรือคาดว่าจะเป็นขึ้นมาแล้วพยายามศึกษา ค้นคว้า ทดลอง เพื่อหาข้อสรุปมาพิสูจน์ให้จึงได้ว่าข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้นั้นจริงหรือไม่จริง (ปราชญา กล้าผจญ (2537 : 70 - 7)

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกระทำการกิจคือ การวางแผนนโยบายและการออกระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การวางแผนจัดกำลังครู การกำหนดคุณสมบัติ การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้กับครูในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม การพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่ง การทำความดีความชอบ การลงโทษทางวินัย

ด้วยความเป็นธรรม การจัดทำวางโครงการของงานต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวกับครูและนักเรียน ตามลำดับความจำเป็น การแสวงหาครูเข้ามาทำงานโดยการสอบคัดเลือก และการจัดเกี่ยวกับการปฐมนิเทศและการให้มีการทดลองปฏิบัติราชการ การรวบรวมทะเบียนประวัติ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งของครูในโรงเรียน รวมทั้งการย้าย การโอนด้วย การให้มีการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อปลูกฝังความรู้ทางวิชาการ และแรงกระตุ้นให้คนทำงานต้องการปรับปรุงตนเอง การให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวด วิชาครูประจำวิชาเป็นระยะ ๆ การบำรุงรักษาสุขภาพ ความปลอดภัยของครูและบุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน ใช้ความยุติธรรมเป็นหลักในการปกครองบังคับบัญชา (พยอม วงศ์สารศรี (๒๕๔๒ : ๓๖)

สรุป ภารกิจบางอย่างผู้บริหารโรงเรียนไม่มีอำนาจโดยตรงที่จะกระทำตามภารกิจเหล่านั้นได้ เช่น การออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้งให้บุคคลเข้ารับราชการหรือออกคำสั่งให้ออกจากราชการอย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียนก็มีสิทธิที่จะมีส่วนร่วมในภารกิจเหล่านั้นและในบางเรื่องก็อาจจะเป็นภารกิจที่ต้องกระทำโดยตรง เช่น การประเมินผลงานของครูในโรงเรียน ดังนั้นบริหารโรงเรียนจึงควรจะเข้าใจภาพรวมของการบริหารงานบุคคลทั้งหมด ภารกิจที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมีดังนี้คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) หรือการจัดอัตรากำลังได้แก่ การที่จะกำหนดว่าในโรงเรียนมีความจำเป็นต้องใช้ครูหรือผู้ทำหน้าที่ต่างๆ เป็นจำนวนเท่าไร และจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไรจึงจะสามารถให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปได้
2. การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) ได้แก่ การที่จะเสาะหาแหล่งบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน
3. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection) หมายถึงการใช้วิธีการต่างๆ เพื่อเลือกบุคคลที่คิดว่ามีคุณสมบัติตามต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน
4. การนำเข้าสู่งาน (Induction) มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงานและองค์ประกอบต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อให้การปรับตัวของผู้เข้ามาทำงานใหม่เป็นไปได้อย่างรวดเร็วอันจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น
5. การประเมินบุคลากร (Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบและพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้วทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงานหรือเพื่อใช้เป็นรากฐานในการพิจารณาความดีความชอบเป็นต้น

6. การพัฒนาบุคลากร (Development) หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ปฏิบัติงานอยู่ได้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เช่น ได้รับความรู้เพิ่มขึ้นมีวิธีการทำงานดีขึ้น

7. การตอบแทนบุคลากร (Compensation) หมายถึง การจัดหาสิ่งตอบแทนการการทำงานของผู้ปฏิบัติงานซึ่งอาจเป็นรูปวัตถุเช่นเงินหรือสิทธิบางอย่างก็ได้

8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Security) หมายถึง การหนดมาตรฐานต่างๆ เพื่อสร้างความรู้สึกร่มมั่นคงในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกมั่นคงที่จะไม่ถูกกลั่นแกล้งจากผู้มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาการกำหนดอายุการทำงานเป็นต้น (พนัส หันนาคินทร์ (๒๕๔๗ : ๓)

แนวคิดเกี่ยวกับการใช้หลักขรวาธธรรม

ขรวาธส แปลว่า บุคคลผู้ครองเรือน หมายถึง บุคคลที่ไม่ใช่ชนกบวชหรือพระสงฆ์ ดังนั้น ขรวาธส ก็คือชาวบ้านทั่วไปที่มีอาชีพแตกต่างกัน เช่น พ่อค้า ข้าราชการ ขาวนา ชาวไร่ แพทย์ หรือเป็นนักเรียนนักเรียนนักศึกษา เป็นต้น (วิทย์ วิศทเวส (ออนไลน์ : <http://www.moe.go.th>)

ขรวาธธรรม แปลว่า แนวทางหรือข้อปฏิบัติสำหรับบุคลทั่วไปเพื่อสร้างความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ขรวาธธรรม 4 ได้แก่ 1. สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ การรักษาความสัตย์ การพูดจริงทำจริง 2. ทมะ หมายถึง การฝึกฝนตนเองและข่มใจตนเองทางด้านต่างๆ (อง.ติก. (ไทย) 20/77/300) 3. ขันติ หมายถึง ความอดทนต่อความยากลำบากต่างๆทั้งทางร่างกายและจิตใจ ผู้ที่มีขันติเท่ากับเป็นผู้ที่มีจิตใจเข้มแข็ง มีความเพียรพยายามกระทำความดีและเอาชนะความชั่ว (ที. มหา. (ไทย) 10/57./133) 4. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล สละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน ไม่ตระหนี่เห็นแก่ตัว (ขุ.ชา. (ไทย) 28/240/86)

ประโยชน์ของพราวาสธรรม

1. การปฏิบัติตนตามพราวาสธรรมด้วยการมี สัจจะ จะทำให้บุคคลมีคุณค่า ผู้อื่นให้ความเคารพนับถือว่าเป็นผู้มีความจริงใจ รักษาคำสัตย์ มีความมั่นคงหนักแน่น ไม่โลเล ผู้ที่ยึดมั่นอยู่ในสัจจะย่อมสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างได้ผลและจะสร้างความผาสุกเป็นปึกแผ่นให้กับครอบครัว

2. การปฏิบัติตนตามพราวาสธรรม ด้วยการมีทมะ จะทำให้อยู่ร่วมกับบุคคลอื่นทั้งในครอบครัวและในสังคมได้อย่างเป็นสุขปราศจากข้อพิพาทบาดหมาง ผู้ที่มีทมะย่อมมีชีวิตที่เจริญก้าวหน้าไม่ค่อยมีข้อบกพร่องและย่อมหลีกเลี่ยงจากบาปมุขได้

3. การปฏิบัติตนตามพราวาสธรรม ด้วยการมีขันติ จะทำให้สามารถหลีกเลี่ยงจากความเสื่อม เพราะมีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง มีความอดทนอดกลั้น ไม่หลงมัวเมาไปกับสิ่งเฝ้ายวนต่างๆ คุณธรรมข้อนี้ทำให้สามารถสร้างฐานะและความมั่นคงทางเศรษฐกิจ

4. การปฏิบัติตนตามพราวาสธรรม ด้วยการมี จาคะ จะทำให้สังคมมีความสงบสุขเจริญก้าวหน้า ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากการเอารัดเอาเปรียบ แข่งขันชิงดีชิงเด่นกัน ทุกคนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างมีความสุข

การใช้หลักพราวาสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

การนำหลักพราวาสธรรมไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันของผู้บริหารสถานศึกษาด้านสัจจะ คุณธรรมที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาได้ ผู้ที่เป็นนักบริหารจึงควรปลูกฝังสัจจะให้เกิดขึ้นในจิตใจของตนเพื่อจะได้นำไปใช้ในการบริหารตนและบริหารคนให้ประสบความสำเร็จ ด้านทมะ การใช้ปัญญาการฝึกตน ผู้อยู่ครองเรือน ต้องมีความอดทน อดกลั้นพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ด้านขันติ ผู้บริหารต้องมีความอดทนอดกลั้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความอดทนต่อความลำบากทางด้านร่างกาย ต้องอดทนต่อความลำบากทางใจ ถ้าผู้บริหารมีขันติความอดทนจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ด้านจาคะ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำคุณธรรมในการฝึกฝนตนเองให้มีความเสียสละ ความแบ่งปัน การมีน้ำใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมผู้ที่มีจาคะนั้นจะเป็นเครื่องเสริมสร้างไมตรีให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในสังคมได้ ถ้านำหลักพราวาสธรรม ด้านจาคะ การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ให้มีความเสียสละ ความแบ่งปัน การมีน้ำใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมผู้ที่มี

จากนั้นจะเป็นเครื่องเสริมสร้างโมติให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในสังคมได้ การบริหารสถานศึกษาก็เช่นเดียวกัน ถ้าผู้บริหารสถานศึกษานำหลักธรรม ขรวาธรรม ซึ่งเป็นหลักธรรมของผู้ครองเรือนมาประยุกต์ใช้ ก็จะเป็นแนวทางหนึ่งในการนำองค์กรสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพได้ทั้งในเรื่องการบริหารงานวิชาการและการบริหารงานบุคคล

การใช้หลักขรวาธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสัจจะ คุณธรรมที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาได้ ด้านทมะ การใช้ปัญญาการฝึกตน ผู้อยู่ครองเรือน ต้องมีความอดทน อดกลั้นพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ด้านขันติ ผู้บริหารต้องมีความอดทนอดกลั้นเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความอดทนต่อความลำบากทางด้านร่างกาย ต้องอดทนต่อความลำบากทางใจ ด้านจาคะ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำคุณธรรมในการฝึกฝนตนเองให้มีความเสียสละ ความแบ่งปัน การมีน้ำใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม

สรุป

การบริหารงานบุคคลตามหลักขรวาธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความหมายของการบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือ การจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร หรือภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทฤษฎีการบริหารงาน การบริหารงานที่ดีจะต้องมีวิธีการบริหารงานที่จะทำให้ชนะใจลูกน้อง ธรรมะสำหรับผู้บริหารงาน คือ จะต้องมีความหนักแน่น มั่นคงและสามารถเป็นเสาหลักในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกน้องได้ มีความสามารถในการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความชำนาญของแต่ละบุคคลและรู้จักกระจายอำนาจให้แก่ลูกน้องได้ ช่วยแบ่งเบาภาระของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารงานที่ดีจึงเป็นผู้ที่คอยดูแลภาพรวมในการทำงานของบุคคลในองค์กร และทฤษฎีหลักการบริหารความยืดหยุ่น Henri Fayol สามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมดของหลักการบริหาร ได้แก่ 1. การแบ่งงาน (Division of Work) 2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) 3. วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นเพื่อทำให้การบริหารมีความราบรื่น 4. เอกภาพของการบังคับบัญชา

(Unity of Command) 5. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) 6. ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) 7. ค่าตอบแทน (Remuneration) 8. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) 9. หลักสเกลาร์ (Scalar Chain) ถ้ามีการใช้กฎขององค์กรที่เป็นทางการ 10. ลำดับ (Order) คนที่เหมาะสมควรอยู่ในที่เหมาะสม 11. ความเที่ยงธรรม (Equity) 12. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) 13. ความริเริ่ม (Initiative) 14. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit De Corps)

ในส่วนของทฤษฎีการจัดการยุคใหม่ (Modern Management Era) เมื่อไม่นานมานี้เองก็ได้แผ่เข้าสู่ยุคแห่งการจัดการยุคใหม่มีการผสมผสานเอาสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบองค์กรเข้าประกอบด้วยทำให้เกิดทฤษฎีระบบ (System Theory) และทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Theory) และทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทัศนะที่มองการจัดการเป็นระบบตามหน้าที่งานที่มีส่วนสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยถือว่าระบบเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกันซึ่งต้องการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย ร่วมกันองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วน ได้แก่ 1. ปัจจัยการนำเข้า (Input) 2. กระบวนการแปรรูป (Transformation Process) 3. ปัจจัยที่ได้ออกมา (Output) หรือที่เรียกว่า ผลผลิต 4. การป้อนกลับ (Feedback) รวมถึงทฤษฎีการบริหารการศึกษา หมายถึง ชุดของแนวคิด (Concepts) ข้อสันนิษฐาน (Assumption) และข้อยุติโดยทั่วไป (generalization) ที่อธิบายพฤติกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบและมีความสัมพันธ์ต่อกัน แต่สำหรับข้อสมมติฐาน (Hypothesis) หมายถึง การตั้งข้อกำหนดหรือข้อสมมติที่คิดหรือคาดว่าจะเป็นขึ้นมาแล้วพยายามศึกษาค้นคว้า ทดลอง เพื่อหาข้อสรุปมาพิสูจน์ให้จงได้ว่าข้อสมมติฐานที่ตั้งไว้นั้นจริงหรือไม่จริง

สำหรับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้คือ 1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) 2. การสรรหาหรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน (Recruitment) 3. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน (Selection) 4. การนำเข้าสู่งาน (Induction) 5. การประเมินบุคลากร (Evaluation) 6. การพัฒนาบุคลากร (Development) 7. การตอบแทนบุคลากร (Compensation) 8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร (Security) โดยได้แนวคิดเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาธรรม แนวทางหรือข้อปฏิบัติสำหรับบุคคลทั่วไปที่มีใช้เป็นพรพชิตเพื่อสร้างความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในการดำรงชีวิต รวมทั้งการมีชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ธรรมาธรรม 4 ได้แก่ 1. สัจจะ หมายถึง

ความจริงใจ การรักษาความสัตย์ การพูดจริงทำจริง 2. ทมะ หมายถึง การฝึกฝนตนเอง และข่มใจตนเองทางด้านต่างๆ 3. ขันติ หมายถึง ความอดทนต่อความยากลำบากต่างๆทั้ง ทางร่างกายและจิตใจ 4. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล สละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน ไม่ตระหนี่เห็นแก่ตัว ซึ่ง ประโยชน์ของพราวาสธรรม ดังนี้ 1. มี สัจจะ จะทำให้บุคคลมีคุณค่า รักษาคำสัตย์ มีความ มั่นคงหนักแน่น ไม่โลเล 2. มีทมะ จะทำให้อยู่ร่วมกับบุคคลอื่นทั้งในครอบครัวและในสังคม ได้อย่างเป็นสุขปราศจากข้อพิพาทบาดหมาง 3. มีขันติ จะทำให้สามารถหลีกเลี่ยงจากความ เสื่อม เพราะมีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง มีความอดทนอดกลั้น ไม่หลงมัวเมาไปกับสิ่งเฝ้ายวน 4. มี จาคะ จะทำให้สังคมมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ อยู่ร่วมกันด้วยความสามัคคีอย่างมีความสุข และการใช้หลักพราวาสธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสัจจะ ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนาได้ ด้านทมะ การใช้ปัญญาการฝึกตน ผู้อยู่ครองเรือน ต้องมี ความอดทน อดกลั้นพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ด้านขันติ ผู้บริหารต้องมีความอดทนอดกลั้น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นความอดทนต่อความลำบากทางด้าน ร่างกาย ต้องอดทนต่อความลำบากทางใจ ด้านจาคะ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยนำ คุณธรรมในการฝึกฝนตนเองให้มีความเสียสละ ความแบ่งปัน การมีน้ำใจ เสียสละประโยชน์ ส่วนตัวเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม

เอกสารอ้างอิง

- ชาญชัย อาจินสมาจาร.(2551) *ทฤษฎีการบริหารตามแนวคิดของปราชญ์ตะวันตก*.
กรุงเทพมหานคร : ปัญญาชน.
- ติน ปรัชญพฤทธิ.(2535). *ศัพทรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญทัน ดอกไธสง.(2537). *การจัดองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ประยุทธ์ เจริญสวัสดิ์.(2540). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร : กรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- ปราชญา กล้าผจญ.(2537). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพมหานคร: มิตรภาพการพิมพ์และสตูดิโอ.
- พนัส หันนาคินทร์.(๒๕๔๗). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต).(2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาภูมิจัย วชิรเมธี (ว. วชิรเมธี).(2550). *คนสำราญงานสำเร็จ*. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพมหานคร : บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- พะยอม วงศ์สารศรี.(๒๕๔๒). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : พรวนการพิมพ์.
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.(2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิทย์ วิศทเวส. ดร. “*ธรรมะศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*.”บทความ.: <http://www.moe.go.th>. 9 กรกฎาคม 2555 .
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ.(2545). *การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย*. กรุงเทพมหานคร : โพรเพช.
- วิโรจน์ สารรัตน์.(2548). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.

หวน พันธุ์พันธ์.(2549). *การบริหารการศึกษา : นักบริหารมืออาชีพ*. นนทบุรี : พันธุ์พันธ์การพิมพ์.

Peter F. Drucker.(2523). *ดูรายละเอียดใน สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร*.
กรุงเทพมหานคร : ไทย วัฒนาพานิช.

Simon. Herbert.a.(1996). *Public Administration*. New York : Alfred A Kuopf.