

การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ

Knowledge Management according to Buddhist Personal Administration

ฉันทิพย์ จำเดิมแผด็จสีก¹

Chantip Chumdermpadejsuk

ณัฐธิพล ปุรานีธี

Nuttipol Puranitee

อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยชินวัตร

E-mail: mysunshine899@gmail.com

บทคัดย่อ

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจาก ข้อมูล ไปสู่ สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และปัญญา ในที่สุดการจัดการความรู้ประกอบไปด้วยชุดของการปฏิบัติงานที่ถูกใช้โดยองค์กรต่างๆ เพื่อที่จะระบุ สร้าง แสดงและกระจายความรู้ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และการเรียนรู้ภายในองค์กร อันนำไปสู่การจัดการสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการธุรกิจที่ดี องค์กรขนาดใหญ่โดยส่วนมากจะมีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดการองค์ความรู้ โดยมักจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแผนกการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบการจัดการองค์ความรู้โดยปกติจะถูกจัดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและประสงค์ที่จะได้ผลลัพธ์เฉพาะด้าน เช่น เพื่อแบ่งปันภูมิปัญญา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน, เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน, หรือเพื่อเพิ่มระดับนวัตกรรมให้สูงขึ้นและหากจะเป็นการจัดการความรู้ทางการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในที่นี้หมายถึงการบริหารงานบุคคลตามหลักสัมมปปธาน 4 ได้แก่สังวรปธาน ปหานปธาน กวานาปธานและอนุรักษนาปธาน

คำสำคัญ : การจัดการความรู้, การบริหารงานบุคคลเชิงพุทธ

Abstracts

Knowledge management is the collection, creation, organization, exchange, and application of knowledge in organizations. By developing the

¹ Received: September 25, 2018, Revised: May 17, 2019, Accepted:

system from data to information in order to create knowledge and ultimately intelligence. Knowledge management consists of a set of operations used by various organizations. In order to identify, create, display and spread knowledge For the sake of implementing and learning within the organization Which leads to more efficient information management Which is necessary for good business operations Most large organizations have resources for knowledge management. It is usually part of the information technology department or the human resource management department. The knowledge management model is usually organized in accordance with the objectives of the organization and wishes to achieve specific results, such as to share wisdom, to increase work efficiency, for a competitive advantage, or to increase innovation levels. Higher. And if it is knowledge management in personnel management in Buddhist style, this means personnel management in accordance with the principles Pathan 4, including SangwaraPathān, PahānaPathān PhawanāPathān and Anurakhanā Pathān

Keywords: Knowledge Management, Buddhist Personnel Management

1.บทนำ

ปัจจุบันโลกได้เข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy – KBE) งานต่างๆ จำเป็นต้องใช้ความรู้มาสร้างผลผลิตให้เกิดมูลค่าเพิ่มมากยิ่งขึ้น การจัดการความรู้เป็นคำกว้างๆ ที่มีความหมายครอบคลุมเทคนิค กลไกต่างๆ มากมาย เพื่อสนับสนุนให้การทำงานของแรงงานความรู้ (Knowledge Worker) มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กลไกดังกล่าวได้แก่ การรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ที่ต่างๆ มารวมไว้ที่เดียวกัน การสร้างบรรยากาศให้คนคิดค้น เรียนรู้ สร้างความรู้ใหม่ๆ ขึ้น การจัดระเบียบความรู้ในเอกสาร และทำสมุดหน้าเหลืองรวบรวมรายชื่อผู้มีความรู้ในด้านต่างๆ และที่สำคัญที่สุด คือการสร้างช่องทาง และเงื่อนไขให้คนเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เพื่อนำไปใช้พัฒนางานของตนให้สัมฤทธิ์ผล(วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี เข้าถึงข้อมูล 17 พ.ค. 2562)

ความรู้สามารถแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้สองประเภท คือ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้แฝงเร้น หรือความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ความรู้ชัดแจ้งคือความรู้ที่เขียนอธิบายออกมาเป็นตัวอักษร เช่น คู่มือปฏิบัติงาน หนังสือ ตำรา เว็บไซต์ Blog ฯลฯ ส่วนความรู้แฝงเร้นคือความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ไม่ได้ถอดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร หรือบางครั้งก็ไม่สามารถถอดเป็นลายลักษณ์อักษรได้ ความรู้ที่สำคัญส่วนใหญ่ มีลักษณะเป็นความรู้แฝงเร้น อยู่ในคนทำงาน และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่อง จึงต้อง

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

อาศัยกลไกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้คนได้พบกัน สร้างความไว้วางใจกัน และถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันและกัน

ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ไม่สามารถอธิบายโดยใช้คำพูดได้ มีรากฐานมาจากการกระทำและประสบการณ์ มีลักษณะเป็นความเชื่อ ทักษะ และเป็นอัตวิสัย (Subjective) ต้องการการฝึกฝนเพื่อให้เกิดความชำนาญ มีลักษณะเป็นเรื่องส่วนบุคคล มีบริบทเฉพาะ (Context-specific) ทำให้เป็นทางการและสื่อสารยาก เช่น วิจารณ์ญาณ ความลับทางการค้า วัฒนธรรมองค์กร ทักษะ ความเชี่ยวชาญในเรื่องต่างๆ การเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการชิมรสไวน์ หรือกระทั่งทักษะในการสังเกตแปลความจากปล่องโรงงานว่ามีปัญหาในกระบวนการผลิตหรือไม่

ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่รวบรวมได้ง่าย จัดระบบและถ่ายโอนโดยใช้วิธีการดิจิทัล มีลักษณะเป็นวัตถุติด (Objective) เป็นทฤษฎี สามารถแปลงเป็นรหัสในการถ่ายทอดโดยวิธีการที่เป็นทางการ ไม่จำเป็นต้องอาศัยการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อถ่ายทอดความรู้ เช่น นโยบายขององค์กร กระบวนการทำงาน ซอฟต์แวร์ เอกสาร และกลยุทธ์ เป้าหมายและความสามารถขององค์กร ความรู้ยังมีลักษณะไม่ชัดแจ้งมากเท่าไร การถ่ายโอนความรู้ยังกระทำได้ยากเท่านั้น ดังนั้นบางคนจึงเรียกความรู้ประเภทนี้ว่าเป็นความรู้แบบเหนียว (Sticky Knowledge) หรือความรู้แบบฝังอยู่ภายใน (Embedded Knowledge) ส่วนความรู้แบบชัดแจ้งมีการถ่ายโอนและแบ่งปันง่าย จึงมีชื่ออีกชื่อหนึ่งว่า ความรู้แบบรั่วไหลได้ง่าย (Leaky Knowledge) ความสัมพันธ์ของความรู้ทั้งสองประเภทเป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ได้ ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน (Mutually Constituted) (Tsoukas, 1996) เนื่องจากความรู้แบบฝังลึกเป็นส่วนประกอบของความรู้ทั้งหมด (Grant, 1996) และสามารถแปลงให้เป็นความรู้แบบชัดแจ้งโดยการสื่อสารด้วยคำพูด

ตามรูปแบบของเซซี (SECI Model) (ของ Nonaka และ Takeuchi) ความรู้ทั้งแบบแฝงเร้นและแบบชัดแจ้งจะมีการแปรเปลี่ยนถ่ายทอดไปตามกลไกต่างๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดความรู้ การผสมผสานความรู้ และการซึมซับความรู้

การจัดการความรู้นั้นมีหลายรูปแบบ มีหลากหลายโมเดล แต่ที่น่าสนใจ คือ การจัดการความรู้ ที่ทำให้คนเคารพศักดิ์ศรีของคนอื่น เป็นรูปแบบการจัดการความรู้ที่เชื่อว่า ทุกคนมีความรู้ปฏิบัติในระดับความชำนาญที่ต่างกัน เคารพความรู้ที่อยู่ในคน เพราะหากถ้าเคารพความรู้ในตำราวิชาการอย่างเดียววนั้น ก็เท่ากับว่าเป็นการมองว่า คนที่ไม่ได้เรียนหนังสือ เป็นคนที่ไม่มีความรู้

หากจำแนกระดับของความรู้ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระดับ คือ 1) ความรู้เชิงทฤษฎี (Know-What) เป็นความรู้เชิงข้อเท็จจริง รู้อะไร เป็นอะไร จะพบในผู้ที่สำเร็จการศึกษามาใหม่ๆ ที่มีความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่จำมาได้จากความรู้ชัดแจ้งซึ่งได้จากการได้เรียนมาก แต่เวลาทำงาน ก็จะไม่มั่นใจ มักจะปรึกษารุ่นพี่ก่อน 2) ความรู้เชิงทฤษฎีและเชิงบริบท (Know-How) เป็นความรู้เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริง ภายใต้สภาพความเป็น

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

จริงที่ซับซ้อนสามารถนำเอาความรู้ชัดแจ้งที่ได้มาประยุกต์ใช้ตามบริบทของตนเองได้ มักพบในคนที่ทำงานไปหลายปี จนเกิดความรู้ฝังลึกที่เป็นทักษะหรือประสบการณ์มากขึ้น 3) ความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล (Know-Why) เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหาที่ซับซ้อน และนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เป็นผู้ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วเกิดความรู้ฝังลึก สามารถถ่ายทอดความรู้ฝังลึกของตนเองมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นหรือถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้พร้อมทั้งรับเอาความรู้จากผู้อื่นไปปรับใช้ในบริบทของตนเองได้ และ 4) ความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ (Care-Why) เป็นความรู้ในลักษณะของความศรัทธา เริ่มสร้างสรรค์ที่ขับเคลื่อนมาจากภายในตนเองจะเป็นผู้ที่สามารถสกัด ประมวล วิเคราะห์ความรู้ที่ตนเองมีอยู่ กับความรู้ที่ตนเองได้รับมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้ เช่น สร้างตัวแบบหรือทฤษฎีใหม่หรือนวัตกรรม ขึ้นมาใช้ในการทำงานได้

แผนผังอิชิคาว่า (Ishikawa diagram) หรือแผนผังก้างปลา (หรือในชื่ออื่นของไทย เช่น ตัวแบบทูน่า หรือตัวแบบปลาตะเพียน) เป็นกรอบแนวคิดอย่างง่ายในการจัดการความรู้ โดยให้การจัดการความรู้เปรียบเสมือนปลา ซึ่งประกอบด้วยส่วนหัว ลำตัว และหาง แต่ละส่วนมีหน้าที่ที่ต่างกันดังนี้ 1. ส่วนหัวและตา)Knowledge Vision - KV) มองว่ากำลังจะไปทางไหน ซึ่งต้องตอบให้ได้ว่า ทำ"KM ไปเพื่ออะไร 2 . ส่วนกลางลำตัว)Knowledge Sharing - KS) ส่วนที่เป็นหัวใจให้ความรู้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน 3. ส่วนหาง)Knowledge Assets - KA) คือ สร้างคลังความรู้ เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปฏิบัติการสะบัดหาง" สร้างพลังจากชุมชน

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ในประเทศไทย ได้พัฒนาตัวแบบทูน่าเป็น "ตัวแบบปลาตะเพียน" โดยมองว่าองค์กรมีหน่วยงานย่อย ซึ่งมีความแตกต่างกัน รูปแบบความรู้แต่ละหน่วยจึงต้องปรับให้เหมาะสมกับบริบทของตน แต่ทั้งฝูงปลาจะหันหน้าไปทิศทางเดียวกัน

กรอบความคิดของ Holsapple Holsapple ได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับพัฒนาการของแนวคิดของการจัดการความรู้ 10 แบบมาประมวล ซึ่งแสดงถึงส่วนประกอบของการจัดการความรู้ (KM elements) เพื่อนำไปจัดระบบเป็นองค์ประกอบหลัก 3 ด้านของการจัดการความรู้ (Three-fold framework) ได้แก่ ทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ กิจกรรมการจัดการความรู้ และอิทธิพลของการจัดการความรู้ และให้ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ให้ข้อคิดเห็น วิเคราะห์และข้อเสนอแนะ ได้ผลออกมาเป็นกรอบความร่วมมือ (Collaborative Framework)

การถ่ายทอดความรู้ อันเป็นส่วนประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ถูกประพาดปฏิบัติกันมานานแล้ว ตัวอย่างรูปแบบการถ่ายทอดความรู้ เช่น การอภิปรายของเพื่อนร่วมงานในระหว่างการทำงาน การอบรมพนักงานใหม่อย่างเป็นทางการ, ห้องสมุดขององค์กร, โปรแกรมการฝึกสอนทางอาชีพและการเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งรูปแบบการถ่ายทอดความรู้มีการพัฒนารูปแบบโดยอาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่กระจายอย่างกว้างขวางในศตวรรษที่

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

20 ก่อให้เกิดเทคโนโลยีฐานความรู้, ระบบผู้เชี่ยวชาญและคลังความรู้ ซึ่งทำให้กระบวนการถ่ายทอดความรู้ง่ายมากขึ้น

ในบทความนี้ผู้เขียนมีความประสงค์จะบูรณาการการจัดการความรู้ด้านการบริหารงานบุคคลหรือในที่นี้หมายถึงทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นผู้สร้างสรรพลังทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิตหรือการบริการ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร โดยทั่วไปบุคคลแต่ละคนมีลักษณะหลากหลายแตกต่างกันในด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติการกิจต่างๆ ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการให้บุคคลสามารถสร้างสรรคงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยคุณภาพทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร ดังนั้นความสามารถทางด้านการบริหารของผู้บริหารตั้งแต่ระดับต่ำจนถึงระดับสูงล้วนแต่จำเป็นที่จะต้องจัดสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างชาญฉลาดให้แก่องค์กรและหากจะให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดควรต้องประยุกต์พุทธวิธีบริหารหรือที่เรียกว่ากลยุทธ์เชิงพุทธกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ดังที่ผู้เขียนจะได้นำเสนอต่อไปนี้

2.แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

คำที่ใช้เกี่ยวกับการบริหารมี 2 คำที่มีความหมายคล้ายคลึงกันคือ คำว่า “การบริหารงานบุคคล” (Personal management) และ “การบริหารทรัพยากรบุคคล” (Human resource management) เป็นคำ 2 คำที่อาจพอจะจำแนกความเหมือนและความแตกต่างกันได้ ดังนี้

ทั้ง “การบริหารงานบุคคล” และ “การบริหารทรัพยากรบุคคล” เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการ เป็นกระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้คนดีมีความสามารถ การบำรุงรักษาและการพัฒนาบุคลากร การใช้ประโยชน์จากบุคลากร จนกระทั่งการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่ง

ในส่วนที่แตกต่างกันคือ “การบริหารงานบุคคล” เป็นกระบวนการที่เน้นเฉพาะเกี่ยวกับบุคคลเท่านั้น แต่ “การบริหารทรัพยากรบุคคล” เป็นกระบวนการที่เน้นทั้งตัวบุคคลและองค์การ อาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ทรงพล โสภณ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การปฏิบัติเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อน

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

ตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว²

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การกิจของผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ³

สุนันทา เลาหันทน์ ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงาน เพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ความสามารถแต่ละบุคคลให้มากที่สุด รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุดและต่ำสุด รวมตลอดถึงการดำเนินงานต่างๆ อันเกี่ยวกับคนทุกคนในองค์การนั้น⁴

Flippo (ฟลิปโป) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผนการจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุม การจัดหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา และการพ้นจากการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ที่บุคคล องค์การและสังคมกำหนดไว้⁵

กิลเบิร์ต (Gilbert) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน การธำรงรักษา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ นอกจากนี้ การตัดสินใจต่างๆ ที่มีผลต่อผู้ปฏิบัติงานขององค์การจะเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล⁶

เฟรนช์ (French,2011) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การวางแผนพัฒนาและการควบคุมกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงระบบ มีผลต่อสมาชิกทุกคนในองค์การ กระบวนการต่างๆ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การออกแบบงาน การจัดบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการ

² ทรงพล โสภณ,การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ,วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2546) หน้า 13

³ ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพฯ: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด,2542) หน้า 12

⁴ สุนันทา เลาหันทน์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา,2542) หน้า 42

⁵ Flippo,B., **Personnel management**. New York : McGraw-Hill,1984.

⁶ Gilbert,A.D.**Human resource management**. The University of Melbourne Australia,1999.

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

ปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการให้รางวัล การธำรงรักษาและคุ้มครองบุคลากร ตลอดจนถึงการพัฒนাপรับปรุงองค์การ⁷

มิลโควิช.ที และ เบราร์ดเรีย,ดับบลิว(Milkovich,T.and Boudreau,W.) ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง ระบบการวางแผนและการบริหารเครือข่ายชั้นพื้นฐานของระบบองค์การ และมีส่วนที่เกี่ยวข้องต่อบุคคลทุกคนในองค์การ ซึ่งได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล งานและการออกแบบงาน การวิเคราะห์งาน การจัดคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การปฏิบัติงาน รางวัลและผลประโยชน์เกื้อกูล การป้องกันพนักงาน⁸

ดังนั้นจากการสรุปข้อค้นพบการบริหารทรัพยากรบุคคล จึงหมายถึง กระบวนการที่ผู้ปฏิบัติใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการโดยการกำหนดนโยบาย และแนวทางปฏิบัติในการสรรหาคัดเลือก และการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การ เพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงานและยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ต้องการพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ในขณะที่มีความหมายและขอบเขตของการบริหารงานบุคคลเดิมมีความหมายที่แคบเกินไป โดยเป็นเพียงการสนใจพิจารณาจัดหาคคนมาใช้ในระยะสั้นที่ตรงกับปัญหาความจำเป็นในการต้องการใช้คนทำงานต่างๆ ที่มีอยู่เฉพาะหน้าขององค์การเท่านั้น ซึ่งแตกต่างจากความหมายใหม่ที่เน้นปัจจัยพื้นฐานเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะเป็นปัจจัยที่จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ

3.ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ดังนี้

พลศักดิ์ พลสาร์มย์ กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญคือ ป้องกันความผิดพลาดในการรับคนเข้ามาทำงานในตำแหน่งต่างๆ ไม่ให้เกิดความเสียหายหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้บุคลากรในองค์การทำงานเต็มกำลังความสามารถของแต่ละคน ไม่ให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ช่วยพัฒนาคน ให้มีความรู้ความชำนาญงานในด้านต่างๆ ขององค์การให้ทันความเจริญก้าวหน้าของ

⁷ French,M.,**Human resource management.**(3 ed.) Hughton Mifflin Mass, 2011.

⁸ Milkovich,T. and Boudreau,W., **Human resource management.** (7 ed.) Burr Ridge,Linois : Irwin.1994.

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า เพราะการบริหารบุคคลเป็นการเลือกสรรหาคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การจูงใจ การจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่ากับงานที่ทำ ช่วยป้องกันผู้บริหารไม่ให้กระทำผิดกฎหมายแรงงาน ช่วยให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลและขององค์การและช่วยกำหนดรูปแบบชีวิตใหม่ให้กับบุคลากร ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่องค์การ แก่สังคมและประเทศชาติโดยรวม⁹

พะยอม วงศ์สารศรี ได้แสดงแนวคิดไว้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญ ว่าสามารถช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนาขึ้น ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุขความเข้าใจที่ดีต่อกัน¹⁰

ซึ่งต่อไปผู้เขียนจะได้นำมาบูรณาการกับหลักการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธดังต่อไปนี้

4.แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงพุทธ

1.ความเป็นมาของการบริหารเชิงพุทธ

การบริหารหมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคานียานนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรม สองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือ ในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่ปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารคณะสงฆ์¹¹ วิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบัน เป็นเวลากว่า 2,500 ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านี้ก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร

⁹ พลศักดิ์ พลสารมัย, การพัฒนากระบวนการบริหารงานอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพให้องค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,2540) หน้า 21

¹⁰ พะยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 6 (กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต,2540) หน้า 72

¹¹ พระธรรมโกศาจารย์ ,ศ.ดร., พุทธวิธีบริหาร. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,2548) หน้า 3

2.หน้าที่ของนักบริหาร 5 ประการ

การศึกษาพุทธวิธีบริหารในครั้งนี้ ขอใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณาหน้าที่ (Function) ของนักบริหาร มีอยู่ 5 ประการ ตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC ดังนี้

1. P (Planning) หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินงานในปัจจุบัน เพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

2. O (Organizing) หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชา ภายในสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชา ภายในองค์กรมีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

3. S (Staffing) หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

4. D (Directing) หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

5. C (Controlling) หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร รวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

เราจะพิจารณาการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธในประเด็นที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ และการกำกับดูแลตามลำดับดังต่อไปนี้

1) การวางแผน

เมื่อว่าตามค่านิยมและหน้าที่ของนักบริหารดังกล่าวมานี้ เราต้องยอมรับว่าหลังจากตรัสรู้ในวันเพ็ญเดือน 6 ซึ่งเป็นวันวิสาขบูชา พระพุทธเจ้าทรงประทับอยู่ตามลำพังพระองค์เดียว ในขั้นนี้ยังไม่มีการบริหารในพระพุทธศาสนา การบริหารเกิดขึ้นเมื่อมีสมาชิกใหม่เข้ามาในพระพุทธศาสนาเหตุการณ์นี้เกิดขึ้นหลังจากพระพุทธเจ้าตรัสรู้ได้ 2 เดือน นั่นคือเมื่อพระพุทธเจ้าแสดงปฐมเทศนาแก่พระปัญจวัคคีย์ในวันอาสาฬหบูชา ท่านอัญญาโกณฑัญญะได้ดวงตาเห็นธรรมแล้ว ขอบวชเป็นพระภิกษุรูปแรกในพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงประทานการอุปสมบทแก่ท่านอัญญาโกณฑัญญะด้วยพุทธดำรัสว่า เธอจงเป็นภิกษุมาเถิดธรรมอันเรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดทุกข์โดยชอบเถิด¹²

เราจะเห็นได้ว่าในพุทธดำรัสนี้ มีการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการอุปสมบทไว้ชัดเจนว่า "เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดทุกข์โดยชอบเถิด" นั้นหมายถึงว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์ส่วนตัว เพื่อให้สมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน

¹² วิ.มทา. (ไทย) 1/18/23

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

พระพุทธเจ้าทรงประสงค์ให้ผู้เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนายึดเป้าหมายเดียวกัน คือ มุ่งปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในโอกาสอื่นว่า พรหมจรรย์ (การบวช) นี้ ไม่ได้มีไว้สำหรับแสวงหาลาภสักการะ และคำสรรเสริญ ไม่ได้มีไว้เพียงเพื่อ ศิล สมาธิ และปัญญาเท่านั้น แต่มีไว้เพื่อเจโตวิมุตติ หรือความหลุดพ้นแห่งจิต¹³

ในพุทธวิธีเกี่ยวกับการวางแผนนี้ สิ่งสำคัญมาก คือ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ พระพุทธเจ้าตรัสว่า ผู้บริหารต้องมี จักขุมา แปลว่า มีสายตาวัดยาวไกลคือมองการณ์ไกล¹⁴ วิสัยทัศน์นี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจน และใช้สื่อสารให้ สมาชิกภายในองค์กรยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้นองค์กรยอมรับและดำเนิน ไปสู่จุดหมายปลายทางนั้นองค์กรทั้งหมดก็จะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์นี้

พระพุทธเจ้าทรงกำหนดจุดหมายปลายทางในพระพุทธศาสนาไว้ว่า การ ประพฤติปฏิบัติธรรมทุกอย่าง มีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่จุดเดียว คือ วิมุตติ (ด้วย ความหลุดพ้น ทุกข์) ดังพุทธพจน์ที่ว่า เปรียบเหมือนมหาสมุทรมีรสเดียว คือ รสเค็ม ฉันท ธรรมวินัยนี้ก็มี รสเดียว คือ วิมุตติรส ฉันทัน¹⁵

พระพุทธเจ้าทรงประสงค์ให้ผู้เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนายึดเป้าหมายเดียวกัน คือ มุ่งปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้น”

การถือเอาความหลุดพ้นทุกข์เป็นวัตถุประสงค์ส่วนตัว สำหรับสมาชิกทุกคนใน พระพุทธศาสนานี้ใช้ได้กับผู้อย่างไม่บรรลุนั้นเป็นพระอรหันต์ แต่เมื่อสมาชิกรับเป็นพระอรหันต์ ได้เจโตวิมุตติหลุดพ้นทุกข์ทั้งปวงแล้ว วัตถุประสงค์ของเขานั้นก็เปลี่ยนไป นั่นคือจะไม่ ดำเนินชีวิตเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัว แต่พระอรหันต์จะดำเนินชีวิตเพื่อช่วยคนอื่นให้พ้น ทุกข์

ดังจะเห็นได้ว่า เมื่อพ้นพรชาแรกมีพระภิกษุสำเร็จพระอรหันต์ 60 รูป พระพุทธเจ้าทรงวางแผนเพื่อประกาศพระศาสนา แล้วส่งพระสาวกเหล่านั้นให้แยกย้ายกัน ไปในทิศทางต่างๆ ด้วยพระดำรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้ว จากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็น ของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ เธอทั้งหลายจงเที่ยวจาริกไปเพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชน เป็นอันมาก เพื่ออนุเคราะห์แก่ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ท้าวดาและ มนุษย์ทั้งหลาย แต่อย่าไปทางเดียวกันสองรูป แม้เราก็จะไปยังตำบลอรุเวลาเสนานิคมเพื่อ แสดงธรรม¹⁶

เนื่องจากพระองค์มีพระสงฆ์จำนวนจำกัด พระพุทธเจ้าจึงทรงบัญชาให้แต่ละรูป ไปตามลำพังผู้เดียว ส่วนพระองค์ทรงเลือกไปประกาศธรรมแก่เจ้าลัทธิในแคว้นมคธ คือ ชฎิลสามพี่น้อง ที่ตำบลอรุเวลาเสนานิคม พระพุทธเจ้าทรงใช้เวลา 2 เดือน ปราบพยศฐาภิล สามพี่น้องและบริวาร จนให้พวกเขาหันมาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา จากนั้นไป

¹³ ม.ม. (ไทย) 12/352/373

¹⁴ อ. ด. (ไทย) 20/459/146

¹⁵ วิ.จุล. (ไทย) 7/462/291

¹⁶ วิ.ม. (ไทย) 1/32/39

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

เสด็จไปเทศน์โปรดพระเจ้าพิมพิสารผู้เป็นพระราชาแห่งแคว้นมคธ พระเจ้าพิมพิสารและประชาชนชาวมคธพอเห็นว่าชฎิลสามพี่น้องที่พวกตนนับถือได้ยอมรับเป็นสาวกของพระพุทธเจ้าแล้วก็คลายทิฐิมานะ หันมาตั้งใจฟังธรรม ในที่สุดก็ได้ดวงตาเห็นธรรมและหันมานับถือพระพุทธศาสนา

พระพุทธเจ้าทรงใช้เวลาไม่นานนับจากวันตรัสรู้ซึ่งเป็นหนึ่งในแคว้นมหาอำนาจสมัยนั้น นี่เป็นผลจากการวางแผนประกาศพระศาสนาในเบื้องต้นของพระพุทธเจ้า

ถ้าพระพุทธเจ้าไม่ประสบผลสำเร็จในการประกาศพระศาสนา โดยที่หาผู้บรรลุธรรมตามอย่างพระพุทธองค์ไม่ได้สักคนเดียว พระพุทธเจ้าก็เป็นเพียงพระปัจเจกพุทธะ คือ ผู้ตรัสรู้เฉพาะตนที่ไม่สามารถสอนคนอื่นให้ตรัสรู้ตามได้ จึงไม่ขึ้นกับบริหาร แต่เพราะเหตุที่พระพุทธเจ้าสามารถสอนให้คนอื่นตรัสรู้ตามได้ พระองค์จึงเป็นพระสัมมาสัมพุทธะ ผู้สามารถจัดตั้งองค์กรพระพุทธศาสนาและเป็นนักบริหารกิจการพระศาสนา

ในการวางแผนเพื่อบริหารองค์กรของพระพุทธเจ้านั้นมีการใช้วิธีกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กรคณะสงฆ์ไว้อย่างชัดเจน

ในการวางแผนเพื่อประกาศพระศาสนาดังกล่าวนั้น พระพุทธเจ้าทรงกำหนดวัตถุประสงค์ สำหรับให้สมาชิกในองค์กรทุกคนถือปฏิบัติเป็นแบบเดียวกัน นั่นคือ ให้สมาชิกยึดความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัว หรือการปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ของคนอื่น เป็นเป้าหมายของการดำเนินชีวิต

การปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัวเรียกว่า อตตहितสมบัติ การปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ของคนอื่น เรียกว่า พรหิตปฏิบัติ

พระพุทธเจ้าทรงมีทั้ง อตตहितสมบัติที่เกิดจากพระปัญญาคุณและพรหิตปฏิบัติที่เกิดจากพระกรุณาคุณ จึงทรงวางรากฐานในการประกาศพระศาสนาด้วยการแสดงโอวาทปาฏิโมกข์แก่พระอรหันต์ 1,250 รูป ในวันมาฆบูชาหลังตรัสรู้ได้ 9 เดือน

โอวาทปาฏิโมกข์ หมายถึง คำสอนที่เป็นหลักสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่พระอรหันต์เพื่อให้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป ในโอวาทปาฏิโมกข์นี้มีการกำหนดให้นิพพานหรือความหลุดพ้นทุกข์เป็นเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติธรรม แนวทางปฏิบัติธรรมให้ยึดหลัก 3 ประการ คือ ไม่ทำชั่วทั้งปวง ทำดีให้ถึงพร้อม และทำจิตใจให้ผ่องใส นอกจากนี้ยังกำหนดวิธีการประกาศพระพุทธศาสนาว่า ให้เผยแผ่พระพุทธศาสนาด้วยขันติหรือความอดทน ไม่ใช้การว่าร้ายหรือการเข่นฆ่าประหัตประหาร เพื่อบีบบังคับให้คนหันมานับถือพระพุทธศาสนา¹⁷ ด้วยเหตุนี้พระพุทธศาสนาจึงได้ชื่อว่าเป็นศาสนาแห่งสันติภาพ

¹⁷ ข.ธ. (ไทย) 25/24/39

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

จะเห็นได้ว่า ในการวางแผนเพื่อบริหารองค์กรของพระพุทธเจ้า นั้นมีการใช้ วิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กรคณะสงฆ์ไว้อย่างชัดเจน องค์กรพระพุทธศาสนาเจริญเติบโตขึ้นมาได้ นั่นก็เพราะผลมาจากวิสัยทัศน์ของพระพุทธเจ้า

2) การจัดองค์กร

ในการรับสมาชิกใหม่เข้ามาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนาจะมีการ กำหนดให้สมาชิกทุกคนเริ่มต้นจากศูนย์ นั่นคือไม่มีการอนุญาตให้นำชาติชั้นวรรณะหรือ ตำแหน่งหน้าที่ในเพศฆราวาสเข้ามาในองค์กรคณะสงฆ์ ดังพุทธพจน์ที่ว่า

“เปรียบเทียบแม่น้ำใหญ่บางสาย คือ แม่น้ำคงคา ยมนา อจิรวดี สรภู มหิ ไหลถึงมหาสมุทรแล้วย่อมละนามและโคตรอันเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่ามหาสมุทรเหมือนกัน วรรณะ 4 เหล่านี้ คือ กษัตริย์ พราหมณ์ แพศย์ ศูทร ก็เช่นเดียวกัน คือ ออกจาก เรือน บวชเป็นบรรพชิตในธรรมวินัยที่ตถาคตประกาศแล้วย่อมละชื่อและตระกูลเดิมเสีย ถึง ซึ่งต้นนับว่าสมณะเชื้อสายศากยบุตรเหมือนกัน”¹⁸

พุทธพจน์นี้แสดงให้เห็นว่า ทุกคนที่เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนา เป็น พระภิกษุเสมอเหมือนกันหมด การอยู่ร่วมกันของคนที่ไม่เท่าเทียมกันนี้ อาจก่อให้เกิดปัญหา ในการบังคับบัญชาภายในองค์กร เพราะเหตุที่ว่า เมื่อสมาชิกถือตัวว่าเท่าเทียมกับคนอื่นก็ จะไม่มีใครเชื่อฟังใครหรือยอมลงให้ใคร

เมื่อสาวกมีจำนวนมากขึ้น พระพุทธเจ้าทรงจัดองค์กรในพระพุทธศาสนา ออกเป็นพุทธบริษัท 4 คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ในส่วนของภิกษุบริษัท และ ภิกษุณีบริษัท พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่พระสงฆ์ ดังจะเห็นได้จากการที่ทรง กระจายอำนาจให้คณะสงฆ์ดำเนินการให้การอุปสมบท เมื่อมีกิจจาธิกรณ์หรือกิจการที่ จะต้องทำร่วมกัน คณะสงฆ์สามารถบริหารจัดการเองหรือเมื่อมีกรณีความขัดแย้งเกิดขึ้นใน คณะสงฆ์พระพุทธเจ้าก็ทรงมอบอำนาจให้คณะสงฆ์เป็นผู้จัดการแก้ปัญหา

พระพุทธเจ้าทรงดำรงตำแหน่งเป็นพระธรรมราชา คือ ผู้บริหารสูงสุดในองค์กร พระพุทธศาสนา ดังพุทธพจน์ที่ว่า เราเป็นพระราชา นั่นคือเป็นธรรมราชาผู้ยอดเยี่ยม¹⁹

3) การบริหารงานบุคคล

หลักการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธที่บูรณาการ ได้แก่ สัมมปธาน 4 ประกอบด้วย

1. **สังวรปธาน** แปลตามศัพท์ว่า ตั้งใจพากเพียรสำรวมระวัง ในขณะที่ตา เห็นรูป หูฟังเสียงเป็นต้น มิให้บาปธรรมหรืออกุศลธรรม คือความไม่ดีเช่นความโลภ ความโกรธและความหลงเกิดขึ้นในสันดานคือจิตใจ

¹⁸ วิ.จุล. (ไทย) 7/461/290

¹⁹ ม.ม. (ไทย) 13/609/554

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

2. **ปทานปธาน** แปลตามศัพท์ว่า เพียรละ หมายความว่า ตั้งใจพากเพียรละ เพียรพยายามตัด กำจัด หรือทำลายปาปกรรม หรืออกุศลธรรม เช่น ความโลภเป็นต้น ที่เกิดขึ้นในจิตใจ

3. **ภาวนาปธาน** แปลตามศัพท์ว่า เพียรทำให้เกิดขึ้น, เพียรทำให้เจริญมากขึ้น หมายความว่า ตั้งใจพากเพียรทำกุศลธรรมคือความดีเช่นความไม่โลภ ไม่โกรธ ไม่หลง หรือศีล สมาธิ ปัญญา, หรือว่าโพชฌงค์ 7 มีสติเป็นต้นให้เกิดขึ้น ให้มีมากขึ้นในจิตใจ

4. **อนุรักษนาปธาน** แปลตามศัพท์ว่า ความเพียรตามรักษา หมายความว่า ตั้งใจพากเพียรตามรักษากุศลธรรม คือความดีที่เกิดขึ้นในจิตแล้วมิให้เสื่อมลงไป ประคับประคองความดีที่เกิดขึ้นแล้วให้ตั้งมั่น มิให้พินเพื่อน ทำให้เจริญงอกงามไปบุลย์บริบูรณ์ยิ่ง ๆ ขึ้น²⁰

จากการศึกษาหลักพุทธวิธีบริหาร พบว่าพระพุทธเจ้าทรงมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และทรงเป็นต้นแบบของการบริหารงานบุคคล เริ่มจากที่ทรงแต่งตั้งพระสารีบุตร ให้เป็นพระธรรมเสนาบดีมีฐานะเป็นรองประธานบริหารอยู่ในลำดับถัดมาจากพระพุทธเจ้า และเป็นอัครสาวกฝ่ายขวา ดูแลและรับผิดชอบงานด้านวิชาการ ทรงแต่งตั้งพระโมคคัลลานะเป็นพระอัครสาวกฝ่ายซ้ายดูแลและรับผิดชอบงานด้านบริหาร ทรงแต่งตั้งพระอานนท์เป็นเลขานุการส่วนพระองค์ และทรงแต่งตั้งสาวกทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์เป็นเอตทัคคะ คือผู้ชำนาญการที่รับภาระงานด้านต่างๆ อีกมากมาย หากสาวกรูปใดไม่ดีเช่น พระเทวทัตต์ เป็นต้น พระองค์ทรงมีกลวิธีในการกำจัดออกไป ดังนั้นจะเห็นได้ว่าพระพุทธองค์ทรงเป็นแบบแผนหรือบรรทัดฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างแท้จริง

5.สรุป

จากการศึกษาวิเคราะห์การจัดการความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารและประยุกต์ใช้เป็นการบริหารงานบุคคลเชิงพุทธตามหลักสัมมัตตปธาน บุรณาการกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร เพราะการบริหารทรัพยากรบุคคลช่วยสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะเป็นการเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่องค์กร สังคมและประเทศชาติ เมื่อมีความสำคัญเช่นนี้จึงสมควรที่องค์กรหรือหน่วยงานทุกส่วนต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลและควรรำลึกยุทธเชิงพุทธไปปรับใช้กับการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสมต่อไป

²⁰ อภ.จตุกก.(ไทย) 21/165

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562

บรรณานุกรม

ก.ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,2539.

ข.ข้อมูลทุติยภูมิ

ทรงพล โสภณ..การพัฒนาแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลในสถาบันราชภัฏ.

วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.2546.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพฯ: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด,2542.

บุญเลิศ ไพรินทร์. พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักงานข้าราชการพลเรือน,2538.

พะยอม วงศ์สารศรี. 2540. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พระธรรมโกศาจารย์ ,ศ.ดร.,พุทธวิธีบริหาร.กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,2548

พลศักดิ์ พลสำรัมย์.2540. การพัฒนากระบวนการบริหารงานอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ยงยุทธ เกษสาคร. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.2541.

สุนันทา เลาหมื่นหมื่น.2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ เอกสารประกอบการบรรยาย การจัดการความรู้, มหาวิทยาลัยรังสิต.2553

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์,องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ,, พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ.รัตนไตร :2549.

พิเชฐ บัญญัติ, การจัดการความรู้ในองค์กร.วารสารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ .2549.

Flippo,B.. *Personnel management*. New York : McGraw-Hill,1984.

French,M.,*Human resource management*.(3 ed.) Hughton Mifflin Mass,1994.

Gilbert,A.D.,*Human resource management*. The University of MelbourneAustralia.1999.

Milkovich,T. and Boudreau, W., *Human resource management*. (7 ed.)

Burr Ridge, Linois : Irwin.2008.