การบูรณาการแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักมิชิแกนกับหลักพุทธธรรม
The Integration of Educational Human Resource Management of The Michigan School with the Buddhist Principles

ชลธิชา เพชรานรากร[1]
Chonthicha petcharanarakorn[1]
วรกฤต เถื่อนช้าง[2], สุพรต บุญอ่อน[3]
Worrakrit Thuenchang[2], Suprot boon-on[3]

บทคัดย่อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เข้ากับยุคกับสมัยในปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาตามแนวคิดของสำนักมิชิแกน ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน และการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาโดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจะทำให้บุคลากรทางการศึกษามีการบริหารจัดการและสามารถพัฒนาตนเองและสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับพุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาตามแนวคิดของสำนักมิชิแกน ประกอบด้วย 1) การสรรหาและการคัดเลือกประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7, 2) การบริหารผลการปฏิบัติงานประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4, 3) รางวัลและผลตอบแทนประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ และ 4) การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประยุกต์ใช้หลักธรรมอิทธิบาท 4

คำสำคัญ : พุทธวิธี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา, แนวคิดรูปแบบของมิชิแกน

Abstract

Human Resource Management was important to the development of the economy, society, and politics to deal with to the change of the human resource management way in the present. The educational human resource management with the Michigan School Concept consisted of

---

[1] นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยเขตนครสวรรค์

[2] รองศาสตราจารย์, ประธานที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์และอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

[3] รองศาสตราจารย์, อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ร่วมและอาจารย์ประจำวิทยาเขต

Recruitment and Selection, Performance Management, Reward and Compensation, and Training and Development. Moreover, the educational human resource management based on Buddhist principles will enable the educational personnel to manage and develop themselves and their organizations effectively. The Buddhist method of educational human resource management with the Michigan School Concept consisted of 1) the application of Sappurisa-dhamma (Qualities of a good man) in the recruitment and selection, 2) the application of Brahmavihara (Sublime of mind) in the Performance Management, 3) the application of Sangahavatthu (Acts of doing favours) in the reward and compensation, and 4) the application of Iddhipada (Path of Accomplishment) in the training and development.

Keywords: Buddhist Method, Educational Human Resource Management, the Michigan School Concept

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อีกทั้งการแข่งขันเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะกระทบชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่ได้กล่าวว่า ประเทศไทยมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น การพัฒนาคนในภาพรวมให้เป็นคนที่สมบูรณ์ในทุกช่วงวัยโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทุนมนุษย์จากการยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ และยกระดับคุณภาพบริการสาธารณสุขให้ทั่วถึงในทุกพื้นที่ พร้อมทั้งต้องส่งเสริมบทบาทสถาบันทางสังคมในการกล่อมเกลาสร้างคนดี มีวินัย มีค่านิยมที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมระบบการศึกษาไทยจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม กรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนได้ สอดคล้องกับ ธีระ รุญเจริญ ที่ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาแนวใหม่ เพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม กระบวนการจัดการจะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารจัดการให้องค์กร อยู่รอด และบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยสอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ที่กำหนดให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมและกระบวนการจัดการจะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยมุ่งเน้น

ยุทธศาสตร์การเพิ่มสมรรถนะ และขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ ให้ความสำคัญการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ

ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ ได้กล่าวว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์การต่างๆ รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จขององค์การนั้นๆได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมนุษย์มีความรู้ มีความสามารถ สติปัญญาและสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัดและยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้อย่างแท้จริง องค์การการศึกษาจะมีความแตกต่างจากองค์การทั่วไปในเป้าหมายขององค์การ องค์การทางด้านการศึกษามีภารกิจสำคัญอย่างยิ่งคือ การพัฒนาคนซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขเป้าหมายดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้จึงอยู่ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์การทางการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การศึกษาและแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาที่สำคัญคือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาพบว่า หน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

องค์การการศึกษาจะมีความแตกต่างจากองค์การทั่วไปในเป้าหมายขององค์การ องค์การทางด้านการศึกษามีภารกิจสำคัญอย่างยิ่งคือ การพัฒนาคนซึ่งบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และกล่าวถึงองค์การในการจัดการศึกษาไว้ในมาตรา 31 ว่ากระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาและราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542) เป้าหมายดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้จึงอยู่ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์การทางการศึกษา นอกจากนี้ดาราวรรณ สุขคันธรักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์ พบว่า องค์ประกอบของการขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ประชาคมอาเซียนนั้นประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลัก โดยยุทธศาสตร์ที่ 2 ที่ควรให้ความสำคัญ คือ การส่งเสริมและการพัฒนาความสามารถผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การศึกษา

1.ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Armstrong ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง แนวทางเชิงกลยุทธ์และมีความเกี่ยวเนื่องกันในการจัดการสินทรัพย์ที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร ซึ่งได้แก่ บุคลากรขององค์กร โดยทั้งในแง่ของปัจเจกบุคคลและกลุ่มบุคคลหรือทีมงาน มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

Dessler ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทางานโดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรมและความยุติธรรมต่อพนักงาน ซึ่งนโยบายและการปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทนและเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรมและพัฒนาและความผูกพันต่อองค์การ

ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทางานขององค์การ ตั้งแต่การหาคนที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ การพัฒนาบำรุงรักษาให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทางานและยังรวมไปถึงการทำให้พนักงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขหลังออกจากองค์การ

อรพันธ์ อันติมานนท์ ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ดำเนินงานด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งการพัฒนา ธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทางาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทาให้สมาชิกในองค์การ ที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุหรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อรพันธ์ อันติมานนท์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริการทรัพยากรมนุษย์นั้นมีดังต่อไปนี้คือ

2.1 ทำให้มีบุคลากรเพียงพอ เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์การ ตลอดจนกิจกรรมขององค์การที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่าองค์การมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนถ้าจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีบุคลากรทางานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2.2 ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดีและมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

2.3 ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรนับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทางานในองค์การ ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้ทางานได้ ทำงานเป็น ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารองค์การ

2.4 ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์การ มีขวัญและกาลังใจในการทำงานให้กับองค์การ

2.5 ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงานและวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.6 ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคคลากรที่ดีและเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีและก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์การ อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.7 ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกันและคนทำงานกับผู้บริหาร เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และระหว่างคนทำงานกับผู้บริหารหรือแรงงานสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่าง ๆ ที่จะส่งผลลบต่อองค์การ

3.เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 4 วัตถุประสงค์หลัก คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์

3.1 สรรหา คือ หาคนดีคนเก่งเข้ามาทำงาน การสรรหาประกอบด้วยการสรรหาแบบตั้งรับหรือแบบดั้งเดิม และการสรรหาเชิงรุก

3.2 พัฒนา คือ รับเข้ามาแล้วพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่งยิ่งๆ ขึ้นไปอีก การที่จะพัฒนาให้เก่งขึ้นไปอีกต้องรู้ว่าเขาเป็นใคร เข้ามีความถนัด มีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร โดยการจัดทำ Career Planning ทำ IDP หรือจัดทำ Individual Development Plan ทั้งนี้การพัฒนาเป็นเรื่องที่จำเป็นในการสร้างคน ต้องพัฒนาอย่างทั่วถึงทั้งองค์การ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.3 รักษาไว้ คือ รักษาไว้ให้อยู่กับเราเป็นเรื่องการจัดการทางก้าวหน้าในอาชีพ การมีค่าตอบแทนที่เหมาะสม การสร้างความพึงพอใจและเป็นผู้รักองค์การ

3.4 ใช้ประโยชน์ คือ การใช้คนให้ตรงกับงาน ให้ความเป็นอิสระและมีส่วนร่วม ให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

4.กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อรพันธ์ อันติมานนท์ ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง องค์ประกอบที่ใช้ในการดำเนินงานต่างๆ เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย

4.1 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การคาดคะเนความต้องการกำลังคนขององค์การล่วงหน้าว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าไร และต้องการเมื่อไร และมีปัจจัยใดบ้างเป็นเครื่องกำหนดการวางแผนกำลังคน ดังนั้น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นกระบวนการในการพิจารณากำหนดทิศทางและวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ดังนั้นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศนาทางในการดาเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้ถึงจุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพและไม่หลงทาง

4.2 การสรรหาและการคัดเลือก

การสรรหา หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคล การชักจูงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การเข้ามาสู่องค์การ โดยให้เกิดความสนใจมาสมัครงานในตำแหน่งที่ต้องการกับองค์การ เพื่อองค์การจะได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุด ส่วนการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการหาวิธีการกลั่นกรองที่เป็นมาตรฐาน เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกบุคคลที่เชื่อถือว่าจะให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุด รวมทั้งให้เกิดความยุติธรรมในการคัดเลือกบุคลากร

ดังนั้น การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เป็นวิธีการที่จะให้ได้บุคลากรมาร่วมงาน จึงถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าการได้มาซึ่งคนดี มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานมาทำงาน ก็จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นองค์การแต่ละองค์การจึงต้องให้ความสนใจในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ จากแหล่งต่างๆ โดยทำการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การได้อย่างเหมาะสม

4.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ ปรับทัศนคติในการทำงาน และให้มีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมใน 3 เรื่องด้วยกันคือ การฝึกอบรม (training) การศึกษา (education) และการพัฒนา (development)

4.4 การบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การกำหนดปัจจัยต่างๆ เพื่อเป็นหลักเกณฑ์กำหนดค่าจ้างเงินเดือน รวมถึงการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร การบริหาร

ค่าตอบแทนถือเป็นกลไกสำคัญในการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่กับองค์การ นอกจากนี้ค่าตอบแทนยังถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรและความพึงพอใจในการทางานอีกด้วย

ค่าตอบแทน (Compensation) เป็นคำกว้างๆ หมายถึง ค่าแรง ค่าจ้าง เงินเดือน หรือผลประโยชน์อื่นๆ ที่องค์การให้แก่พนักงาน เพื่อตอบแทนการทางาน หรืออาจหมายถึง ค่าทดแทนที่องค์การจ่ายเป็นค่าตอบแทนความสูญเสียต่างๆ ของพนักงาน ซึ่งรวมทั้งจ่ายทางตรงและทางอ้อมเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

ดังนั้น การบริหารค่าตอบแทน จึงมีความหมายรวมถึง ค่าจ้างเงินเดือน ผลประโยชน์และบริการ และค่าตอบแทนทางสังคม

4.5 สวัสดิการ

สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์อื่นๆ ของบุคลากรที่องค์การจ่ายนอกเหนือจากเงินเดือนและค่าจ้าง ผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจ่ายเป็นเงินสด สิ่งของ หรือบริการ เช่น อาหาร ค่าพาหนะ ภาษีเงินได้ที่องค์การออกให้ เสื้อผ้า ที่พักอาศัย เป็นต้น ดังนั้น สวัสดิการเป็นสิ่งที่องค์การหรือนายจ้างเป็นผู้จัดหาให้แก่บุคลากร เช่น ที่อยู่อาศัย ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล อาหารกลางวัน และวันหยุดพิเศษ เป็นต้น ซึ่งเป็นการจัดหาในสิ่งที่นอกเหนือจากค่าจ้างที่จ่ายให้โดยตรง โดยถือเสมือนเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของนายจ้าง ซึ่งถือเป็นสิ่งที่องค์การสมควรปฏิบัติ เพื่อธำรงรักษาและจูงใจบุคคลที่มีความสามารถให้ร่วมงานกับองค์การ ปัจจุบันการจัดสวัสดิการในองค์การมีความสำคัญต่อขวัญ กำลังใจ การธำรงรักษาบุคลากร และความทุ่มเทที่บุคลากรมีให้กับองค์การ

4.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่องค์การจัดทาขึ้นมา เพื่อหาคุณค่าของบุคลากรในแง่ของการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การกำหนดบุคคลที่ทาหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบ (Systematic Process) ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคลากร ในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนดและเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์การหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

4.7 การพ้นออกจากงาน

การพ้นออกจากงาน หมายถึง ขั้นตอนกระบวนการที่องค์การจัดทาขึ้นเพื่อ เตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุหรือการต้องออกจากงานที่มิใช้การกระทาผิดวินัยอย่างร้ายแรง ดังนั้นการให้พ้นจากงานของบุคลากรจึงเป็นกระบวนการที่จะทาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานพ้นจากอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบจากหน่วยงานที่สังกัด อันมีสาเหตุที่แตกต่างกันไป มีทั้งสมัครใจและไม่สมัครใจ พ้นจากการทางานชั่วคราวหรือถาวรก็ได้

ดังนั้นองค์การและฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องคำนึงถึงบุคคลที่ทำงานกับองค์การจนครบเกษียณ หรือจาเป็นต้องออกจากงานด้วยเหตุผลบางประการ ยกเว้นการกระทำผิดวินัยร้ายแรง โดยการจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคม

ได้อย่างมีความสุข เช่น การให้บำเหน็จ บำนาญ ทุนสารองเลี้ยงชีพ เงินทดแทน หรือผลตอบแทนในรูปอื่น

5. แนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Approaches to HRM)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทั้งทฤษฎีในเชิงวิชาการและแบบปฏิบัติในธุรกิจที่ศึกษาวิธีการบริหารแรงงานทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เจ้าของแนวคิดทฤษฎีจะเป็นกลุ่มนักคิด ได้เสนอแนวคิดมีเนื้อหาดังนี้

5.1 ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กลุ่มฮาร์วาร์ด (The Harvard model) หรือเรียกว่ากลุ่มแนวคิดแบบ "มนุษย์นิยมเชิงพัฒนาการ" (Developmental humanism) เป็นแนวคิดกระแสหลักที่ทรงอิทธิพลและแพร่หลายที่สุด มีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิด "มนุษย์สัมพันธ์" ซึ่งมีจุดเน้นทางความคิดอยู่ที่เรื่องของการสื่อสารในองค์การ การสร้างทีมเวิร์ก และการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้เกิดอัตถประโยชน์สูงสุด กล่าวโดยสรุปสำหรับแนวคิดของสำนักนี้แล้ว การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างสัมพันธภาพของคนในองค์กร เพราะการที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้น องค์กรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการ ของบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสม และเมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองที่ดี ก็จะเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำให้องค์การเกิดภาวะอยู่ดีมีสุขทางสังคมขึ้นภายในองค์การ อันจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณงานที่ดีขึ้น

5.2 ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำนักมิชิแกน (The Michigan School) หรือเรียกอีกนามหนึ่งว่าเป็นแนวคิดแบบ "บริหารจัดการนิยม" (Managerialism) กล่าวคือ เป็นกลุ่มที่เน้นเรื่องของ การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากมุมมองของฝ่ายจัดการ ธรรมชาติของฝ่ายจัดการคือ การให้ความสำคัญอันดับแรกที่ผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ โดยที่เรื่องของคน และการบริหารจัดการคนเป็นเครื่องมือ ในการที่จะทำให้บรรลุสู่เป้าหมายเช่นนั้นขององค์การ ดังนั้นจึงมีผู้เรียกแนวคิดการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักคิดนี้ว่า เป็นพวก "อัตถประโยชน์-กลไกนิยม" (Utilitarian-instrumentalism) คือมองผลประโยชน์หรือผลประกอบการขององค์กรเป็นหลัก โดยมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ผลประกอบการที่เป็นเลิศเมื่อมีตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้ว

6. ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำนักมิชิแกน (The Michigan School)

ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำนักมิชิแกน (Michigan Model of HRM) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่าเป็นตัวแบบ “การจัดการนิยม (Managerialism)” กล่าวคือ เป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์การจะได้รับเป็นอันดับแรก และให้การจัดการ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์” เป็นเครื่องมือในการที่จะทาให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์การ ดังนั้นจึงมีผู้เรียกตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้ไปสู่การมีผลประกอบการที่ดีขึ้นสำหรับตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบมิชิแกนนี้พัฒนาโดย ฟอมเบิร์นและคณะ (Fombrun et al) ซึ่งเป็นกลุ่มนักคิดจากสำนักวิชามิชิแกน (Michigan School) ที่เชื่อว่าการจัดการระบบทรัพยากรมนุษย์ด้าน

ต่างๆ ขององค์การจะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ขององค์การ สาหรับแนวคิดนี้สามารถเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่าเป็น “ตัวแบบเทียบเคียง (Matching Model)” ซึ่งประกอบไปด้วย 4 กระบวนการ คือ

1. กระบวนการสรรหาและคัดเลือก เป็นการจัดหาและเลือกสรรทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับงาน

2. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการจัดการผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ

3. กระบวนการให้รางวัลและผลตอบแทน เป็นการให้รางวัลตอบแทนแก่ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการพัฒนางานให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และพฤติกรรมที่องค์การต้องการ

7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา

แนวคิด ทฤษฎีตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษามีความสอดคล้องกับตัวแบบของสำนักมิชิแกน (The Michigan School) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่าเป็นตัวแบบการจัดการนิยม (Managerialism) ซึ่งเป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์การจะได้รับเป็นอันดับแรก และให้การจัดการ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์” เป็นเครื่องมือในการที่จะทาให้บรรลุสู่เป้าหมายขององค์การ ซึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาก็เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของราชการหรือโรงเรียนเป็นอันดับแรก และให้ครูหรือทรัพยากรมนุษย์เป็นเพียงเครื่องมือในการที่จะทาให้บรรลุสู่เป้าหมาย ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาให้ความสำคัญกับหน่วยงานหรือองค์การมากกว่าตัวบุคคล โดยการกำหนดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาเป็นบทบัญญัติทางกฎหมายตั้งแต่กระบวนการสรรหาคน พัฒนาคน จนกระทั่งออกจากหน่วยงานหรือเกษียณราชการไป ซึ่งจะเห็นว่าเน้นที่หลักการ กฎเกณฑ์มากกว่าเน้นความสำคัญของบุคคล

ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสำนักมิชิแกน (Michigan Model of HRM) สามารถนำมาสรุปเพื่อศึกษาหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาโดยการศึกษาบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา คือ พระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ได้ดังนี้

7.1 การสรรหาและคัดเลือก เป็นการกำหนดคุณสมบัติผู้ซึ่งจะเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นขั้นตอนของการสรรหาและคัดเลือกของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปรากฏในพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ไว้ดังนี้

มาตรา 30 การกำหนดคุณสมบัติทั่วไปของผู้ที่จะเข้ารับราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและมาตรา 46 การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

มาตรา 47 การกำหนดหน่วยงานที่ดาเนินการสอบคัดเลือก

มาตรา 48 การให้อำนาจหน่วยงานในการสอบคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติพิเศษ

มาตรา 50 ให้อำนาจหน่วยงานคัดเลือกโดยวิธีอื่นๆ

มาตรา 51 การคัดเลือกผู้มีความสามารถพิเศษ

มาตรา 52 การคัดเลือกบุคคลเป็นสัญญาจ้างรายปี

7.2 รางวัลและผลตอบแทน เป็นการกำหนดตำแหน่ง เงินเดือน ค่าตอบแทน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ไว้ดังนี้

มาตรา 31 การกำหนดอัตราเงินเดือนและผลตอบแทน

มาตรา 33 เงินเพิ่มพิเศษสาหรับสาหรับตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ

มาตรา 34 เงินเพิ่มค่าครองชีพชั่วคราว

มาตรา 37 เงินบำเหน็จ บำนาญ

มาตรา 38 การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้ได้รับเงินเดือน เงินวิทยฐานะและเงินประจำตำแหน่ง

มาตรา 39 การกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

7.3 การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลปฏิบัติงานและการเลื่อนขั้นเงินเดือน ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ไว้ดังนี้

มาตรา 72 การกำหนดบุคคลทาหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 73 หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน

มาตรา 74 กำหนดหน่วยงานให้กำหนดขึ้นเงินเดือนประสิทธิภาพในตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ

มาตรา 75 การเสริมสร้างขวัญและกาลังใจในการปฏิบัติงาน

มาตรา 78 การแจ้งหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

7.4 การฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการฝึกอบรมและพัฒนาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปรากฏในพระราชบัญญัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ไว้ดังนี้

มาตรา 79 กำหนดบุคคลทาหน้าที่พัฒนาบุคลากร

มาตรา 80 กำหนดเงื่อนไขการพัฒนาก่อนดำรงตำแหน่ง

มาตรา 81 การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเอง

8. พุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีสำนักมิชิแกน

ในการนำหลักพระพุทธศาสนามาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา ทั้งนี้ต้องดูความเหมาะสมให้เป็นไปตามกรอบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาตามรูปแบบของดังต่อไปนี้

8.1. การสรรหาและคัดเลือก

หลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับการสรรหาและการคัดเลือก คือ หลักสัปปุริสธรรม 7 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พระพรหมคุณาภรณ (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า หลักสัปปุริสธรรม 7 คือ คุณสมบัติของคนดี (Qualities of a good man) ประกอบด้วย

1. ธัมมัญญุตา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ) คือ รู้ความจริง รู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล กล่าวคือ การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติ อันว่า “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไป เป็นธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการสถานศึกษา

2. อัตถัญญุตา (ความเป็นผู้รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย) คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ของ องค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคง และไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อสถานศึกษา ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ

3. อัตตัญญุตา (ความเป็นผู้รู้จักตน) คือ รู้จักเราว่าเรานั้นโดยฐานะภาวะ เพศ ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไร และเท่าใด แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้จักที่จะปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักสถานศึกษาที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดแข็งอย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้สถานศึกษาเป็นเลิศมีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

4. มัตตัญญุตา (ความผู้รู้จักประมาณ) คือ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึงการบริหารการเงิน หรือการขยายกิจการต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กรขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณขีดความสามารถของสถานศึกษา

5. กาลัญญุตา (ความเป็นผู้รู้จักกาล) คือ รู้กาลเวลา อันเหมาะสม และระยะเวลาในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จมากที่สุด

6. ปริสัญญุตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน) คือ รู้กริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับสถานศึกษาต่าง ๆ การสร้างสรรค์ หรือ การประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อสถานศึกษา ก็คือ เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชนหรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษา

7. ปุคคลัญญุตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ และภักดีต่อสถานศึกษา มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาคให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

8.2 การบริหารผลการปฏิบัติงาน

หลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารผลการปฏิบัติงาน คือ หลักธรรมพรหมวิหาร 4 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พระพรหมคุณาภรณ (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติ (Sublime of mind) ประกอบด้วย

1. เมตตา (ความรัก) คือ ปรารถนาดีอยากให้บุคลากรในสถานศึกษามีความสุข มีจิตอันแผ่ไมตรีและคิดทำประโยชน์แก่บุคลากรในสถานศึกษา

2. กรุณา (ความสงสาร) คือ คิดช่วยให้คนอื่นพ้นทุกข์ ช่วยบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของบุคลากรในสถานศึกษา

3. มุทิตา (ความยินดี) คือ พลอยยินดีเมื่อเห็นบุคลากรในสถานศึกษาได้ดี มีสุข ได้รับรางวัลผลตอบแทน และเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

4. อุเบกขา (ความวางใจเป็นกลาง) คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราชูไม่เอนเอียงด้วยความรักและชัง และพิจารณาการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาด้วยความเที่ยงธรรม

8.3 รางวัลและผลตอบแทน

หลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับรางวัลและผลตอบแทน คือ หลักธรรมสังคหวัตถุ 4 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พระพรหมคุณาภรณ (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า สังคหวัตถุ 4 คือ หลักการสงเคราะห์ (Acts of doing favours) ประกอบด้วย

1. ทาน (การให้) คือ การแบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของไม่ว่าจะเป็นรางวัลหรือผลตอบแทนใดๆ แก่บุคลากรในสถานศึกษา

2. ปิยวาจา (วาจาซาบซึ้งใจ) คือ กล่าวคำสุภาพไพเราะอ่อนหวานกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดไมตรีและความรักใคร่นับถือ ตลอดจนคำชมเชยและคำแสดงประโยชน์ที่เป็นหลักฐานจูงใจให้นิยมยินดี

3. อัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์) คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการของสถานศึกษา บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรมให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

4. สมานัตตตา (ความมีตนเสมอ) คือ ปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลายและสม่ำเสมอกันแก่บุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงวางตนเหมาะแก่ฐานะ ภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา

8.4 การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรในปัจจุบัน มีหลายหน่วยงานได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือใช้วิธีการนั่งสมาธิปฏิบัติธรรมเพื่อพัฒนามนุษย์ด้านจิตใจ เป็นการสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อตัวบุคลากรเอง หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ หลักธรรมอิทธิบาท 4 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พระพรหมคุณาภรณ (ป. อ. ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า อิทธิบาท 4 คือ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย (Path of Accomplishment) ประกอบด้วย

1. ฉันทะ (ความพอใจ) บุคลากรในสถานศึกษารักสิ่งที่ทำ จึงได้ทำสิ่งที่ทำอยู่ในขณะนี้

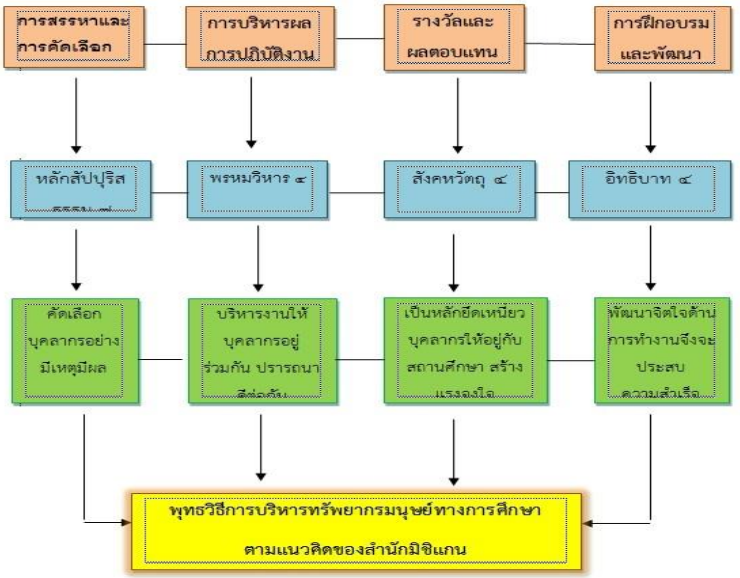
2. วิริยะ (ความเพียร) คือ บุคลากรในสถานศึกษามีความพากเพียร ความพยายามไม่ยอท้อ อดทน

3. จิตตะ (ความคิดมุ่งไป) คือ บุคลากรในสถานศึกษามีความเอาใจจดจ่อในสิ่งที่ทำ อุทิศตัวและใจให้แก่สิ่งที่ทำ

4. วิมังสา (ความไตร่ตรอง) คือ บุคลากรในสถานศึกษาทำงานแล้วไม่ทิ้งคอยตรวจสอบทบทวน ไตรตรองพิจารณา มีการวางแผน วัดผล และคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง

สรุป

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์การต่างๆ รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จขององค์การนั้นๆได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมนุษย์มีความรู้ มีความสามารถ สติปัญญาและสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัดและยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้อย่างแท้จริง การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลง วิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เข้ากับยุคกับสมัยในปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาตามแนวคิดของสำนักมิชิแกน ประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน และการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาโดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาจะทำให้บุคลากรทางการศึกษามีการบริหารจัดการและสามารถพัฒนาตนเองและสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับพุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาตามแนวคิดของสำนักมิชิแกน ประกอบด้วย 1) การสรรหาและการคัดเลือกประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7, 2) การบริหารผลการปฏิบัติงานประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4, 3) รางวัลและผลตอบแทนประยุกต์ใช้หลักสังคหวัตถุ และ4) การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประยุกต์ใช้หลักธรรมอิทธิบาท 4 ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาโดยการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้จึงมีความสำคัญเพราะจะทำให้มนุษย์มีสติ ตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ตามสรุปดังภาพต่อไปนี้



เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553.**

ดาราวรรณ สุขคันธรักษ์ และประเสริฐ อินทร์รักษ์. “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่ประชาคมอาเซียน.” **วารสารวิชาการ Veridian E Journal ปีที่ 7**, ฉบับที่ 1 (มกราคม -เมษายน), 2557.

ธีระ รุญเจริญ. **ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2550.

“พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547”,**ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 121, ตอนพิเศษ 79 ก, 2547.

พระราชวรมุนี (ประยุทธ์ ปยุตโต). **พุทธธรรม**,พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : บริษัทด่านสุทธาการพิมพ์, 2539.

พระพรหมคุณาภรณ (ป. อ. ปยุตฺโต). **ธรรมนูญชีวิต.** พิมพครั้งที่ 46. กรุงเทพมหานคร : กรมศาสนา, 2545.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง, 2559.

ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง.” **วารสารวิชาการ Veridian E Journal ปีที่ 7,** ฉบับที่ 3 (กันยายน – ธันวาคม), 2557.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2560.

อรพันธ์ อันติมานนท์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับการบริหาร.** การอบรมหลักสูตรผู้นำด้านการบริหารงานป้องกันควบคุมโรค (EDC) รุ่นที่ 4.

Armstrong, M. **Strategies for Human Resource Management**, London : Kogan Page, 1992.

Dessler, Gary. **A framework for human resource management**. 5th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, 2009.