

# การจัดการทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธ

## Human Resource Management to Buddhist Approach

ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี

### บทคัดย่อ

วิถีพุทธเป็นหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนา เป็นองค์ความรู้ที่มุ่งเน้นการดำเนินชีวิตอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญทางการบริหารจัดการมี 4 ประการ ได้แก่ มนุษย์ เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ มนุษย์นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าอย่างยิ่งในการบริหารจัดการ เพราะมนุษย์มีสติปัญญา มีความสามารถ มีการพัฒนา มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ โดยการนำทรัพยากรอื่นๆ มาใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้อย่างคุ้มค่า

**คำสำคัญ:** การจัดการ, ทรัพยากรมนุษย์, วิถีพุทธ

### Abstracts

Buddhist path is the doctrine of the Buddha. It is a knowledge that focuses on proper and proper life. Applied to the management. There are four main management resources: human resources, money, materials and management. Human beings are an important and valuable asset in management. Because human beings have wisdom, ability, creativity, creativity. And can innovate. By bringing other resources. Used to work effectively And cost-effective.

**Keywords:** Human Resource, Management, Buddhist Approach

## บทนำ

ทรัพยากรพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการจัดการ โดยทั่วไปมีอยู่ 4 ประการ ซึ่งรู้จักกันในนามของ 4 M's คือ คน (Man) ใดแก บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรที่ร่วมกันทำงาน เงิน (Money) ใดแก งบประมาณที่ใช้ในการบริหารทุก ๆ ส่วนขององค์กร วัสดุสิ่งของ (Materials) ใดแก วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ การจัดการ (Management) ใดแก การบริหารงานองค์กรของผู้บริหาร โดยทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ ทรัพยากรมนุษย์ หรือบุคคล เพราะถ้าหากองค์กรมีเงินมาก มีวัตถุดิบดี มีการผลิตที่ทันสมัย แต่หากขาดบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน ก็อาจทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นไม่มีประสิทธิภาพ

การจัดการวิถีพุทธนั้นเป็นการนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้ หรือประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนา เพื่อการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนตามหลักพุทธธรรมอย่างบูรณาการ วิถีพุทธและวัฒนธรรมของชาวไทย ได้รับการกล่อมเกลามาจากคำสอนของพระพุทธศาสนาตั้งแต่ยุคแรกของประวัติศาสตร์ชาติไทย จนกล่าวได้ว่าวิถีพุทธคือวิถีวัฒนธรรมของชาวไทยส่วนใหญ่จนมีความเป็นเอกลักษณ์ที่ทั่วโลกตระหนักและให้การยอมรับ (จันทรานี สงวนนาม, 2545 : 28) ดั่งการบริหารของพระพุทธเจ้าที่พระองค์ทรงยึดธรรมเป็นหลัก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 76) คือ หลักการสร้างประโยชน์สุขเพื่อส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังที่พระองค์ตรัสถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพระองค์ไว้ว่า “พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าเป็นผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ทรงอาศัยธรรมสักการะธรรม เคารพธรรม ยำเกรงธรรม มีธรรมเป็นธง มีธรรมเป็นตรา เป็นธรรมาธิปไตย ทรงจัดการรักษาป้องกันและคุ้มครองที่เป็นธรรม” (อง. ตัก. (ไทย) 20/475/186)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ในการสรรหา คัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน การจัดวางตำแหน่งให้เหมาะสม การจ่ายค่าตอบแทน การธำรงรักษา และการพัฒนาสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรม (นิรมล กติกุล, 2554 : 56) ล้วนเป็นเรื่องที่ต้องเข้าใจขั้นตอนอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ซึ่งมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการ

ทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ พร้อมทั้งบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

### 1. พุทธวิธีในการจัดการองค์การ

ในการรับสมาชิกใหม่เข้ามาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนาจะมีการกำหนดให้สมาชิกทุกคนเริ่มต้นจากศูนย์ นั่นคือไม่มีการอนุญาตให้นำชาติชั้นวรรณะหรือตำแหน่งหน้าที่ในเพศฆราวาสเข้ามาในองค์การคณะสงฆ์ ดังพุทธพจน์ที่ว่า (พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี, 2554 : 14) “เปรียบเหมือนแม่น้ำใหญ่บางสาย คือ แม่น้ำคงคา ยมนา อจิรวดี สรรภู มหิ ไหลถึงมหาสมุทรแล้วย่อมละนามและโคตรอันเดิมเสีย ถึงซึ่งอันนับว่ามหาสมุทรเหมือนกัน วรรณะ 4 เหล่านี้ คือ กษัตริย์ พราหมณ์ แพศย์ ศูทร ก็เช่นเดียวกัน คือ ออกจากเรือ บวชเป็นบรรพชิตในธรรมวินัยที่ตลาคตประกาศแล้วย่อมละชื่อและตระกูลเดิมเสีย ถึงซึ่งต้นนับว่าสมณะเชื้อสายศากยบุตรเหมือนกัน” (พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต), 2550 : 23) พุทธพจน์นี้แสดงให้เห็นว่า ทุกคนที่เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนาเป็นพระภิกษุเสมอเหมือนกันหมด การอยู่ร่วมกันของคนที่แตกต่างกันนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาในการบังคับบัญชาภายในองค์การ เพราะเหตุที่ว่าเมื่อสมาชิกถือตัวว่าเท่าเทียมกับคนอื่น ก็จะไม่มีการเชื่อฟังใครหรือยอมลงให้ใคร (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2553 : 9) ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “การอยู่ร่วมกันของคนที่เสมอกัน นำทุกข์มาให้” ถ้าเป็นเช่นนั้นการบังคับบัญชาภายในองค์การก็ไม่ได้ พระพุทธเจ้าจึงทรงกำหนดให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้บวชก่อน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2551 : 31)

เมื่อสาวกมีจำนวนมากขึ้น พระพุทธเจ้าทรงจัดองค์การในพระพุทธศาสนา ออกเป็นพุทธบริษัท 4 คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา ในส่วนของภิกษุบริษัทและภิกษุณีบริษัท พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่พระสงฆ์ ดังจะเห็นได้จากกรณีที่ทรงกระจายอำนาจให้คณะสงฆ์ดำเนินการให้การอุปสมบท เมื่อมีกิจจาธิกรณ์หรือกิจการที่จะต้องทำร่วมกันคณะสงฆ์สามารถบริหารจัดการเองหรือเมื่อมีกรณีความขัดแย้งเกิดขึ้นในคณะสงฆ์พระพุทธเจ้าก็ทรงมอบอำนาจให้คณะสงฆ์เป็นผู้จัดการแก้ปัญหา (พุทธทาสภิกขุ, 2554 : 10)

พระพุทธเจ้าทรงดำรงตำแหน่งเป็นพระธรรมราชา คือ ผู้บริหารสูงสุดในองค์การพระพุทธศาสนา ดังพุทธพจน์ที่ว่า เราเป็นพระราชา นั่นคือเป็นธรรมราชาผู้

ยอดเยี่ยม พระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งพระสารีบุตร ให้เป็นพระธรรมเสนาบดีมีฐานะเป็นรองประธานบริหารอยู่ในลำดับถัดมาจากพระพุทธเจ้า และเป็นอัครสาวกฝ่ายขวา รับผิดชอบงานด้านวิชาการ พระโมคคัลลานะ เป็นพระอัครสาวกฝ่ายซ้าย รับผิดชอบงานด้านบริหาร พระอานนท์ เป็นเลขานุการส่วนพระองค์ และทรงแต่งตั้งสาวก ทั้งฝ่ายบรรพชิตและคฤหัสถ์เป็นเอตทัคคะ คือ ผู้ชำนาญการที่รับภาระงานด้านต่างๆ

## 2. วัตถุประสงค์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์สำคัญที่จะช่วยขยายบทบาทหน้าที่งานด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีขอบข่ายของการปฏิบัติที่กว้างขึ้น เพื่อครอบคลุมดูแลการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและองค์การ และสามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่างๆ ได้ดังนี้ (วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล, 2554 : 3)

- สนองความต้องการระดับสังคม (Society's Requirement) โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ ให้บุคลากรทุกคนมีความเป็นอยู่อย่างเหมาะสม มีงานทำมีรายได้เพียงพอต่อการดำรงชีพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ต้องการของสังคม

- สนองความคาดหวังระดับการบริหารขององค์การ (Management's ) ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์การมีความคาดหวังที่จะได้บุคลากรที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์การเจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องตระหนักภาระหน้าที่ที่สำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน โดยดูแลตั้งแต่ก่อนเข้าปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความมั่นใจ ความศรัทธา ให้แก่บุคลากรทุกคนที่จะเข้ามาร่วมงาน และสร้างความแข็งแกร่งให้องค์การต่อไป

- สนองความต้องการระดับผู้ปฏิบัติงาน (Employee's Need) องค์การจะต้องตระหนักเสมอว่า บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานทุกคนต่างมุ่งหวังที่จะมีวิธีการดำรงชีวิตที่ดีในสังคม ครอบครัวมีความสุข สังคมยอมรับยกย่อง และมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงไม่ควรละเลยต่อ

ความต้องการพื้นฐานที่บุคลากรทุกคนควรจะได้รับ เพราะ สิ่งเหล่านี้จะย้อนกลับมาสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์กรในท้ายที่สุด

### 3. ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ในการบริหารจัดการองค์การ มนุษย์นับเป็นทรัพยากรสำคัญที่จำเป็นในหลากหลายหน้าที่ เพราะทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรคงานบริการและเป็นผู้ให้บริการด้านสุขภาพ ที่เน้นคุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการออกจากองค์การไปด้วยดีนั้น ล้วนต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญกับการบริหารองค์การ ดังต่อไปนี้คือ (दनัย เทียนพุดม, 2554 : 7-8)

1. ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีกระบวนการคาดการณ์ความต้องการใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไว้ล่วงหน้า ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์การ ตลอดจนกิจกรรมขององค์การที่คาดว่าจะมีในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานว่าต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไร ระดับใด ประเภทใด จำนวนเท่าใด และเมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทนเมื่อจำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้องค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอตามความจำเป็นและอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวของธุรกิจขององค์การ ส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดี มีความสามารถ มีทักษะและคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

3. ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นอีกบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์การ ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อ

เพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เหล่านี้ให้มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี

4. ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ค่าตอบแทนและสวัสดิการถือเป็นปัจจัยหลักอย่างหนึ่งที่สามารถดึงดูด รักษา และจูงใจ คนให้คงอยู่กับองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร

5. ทำให้เกิดกฎและระเบียบข้อบังคับ ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากรหรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงาน ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

6. ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การกำหนดกระบวนการประเมินผลงานที่ดีจะส่งผลให้การให้รางวัล และการเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดีเกิดความเป็นธรรม อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

7. ทำให้เกิดความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีในองค์กร เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานกับผู้บริหาร หรือแรงงานสัมพันธ์ ลดความขัดแย้งอันจะส่งผลลบต่อองค์กร

โดยสรุปแล้ว การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เพราะต้องใช้มนุษย์เป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการที่สำคัญ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้มีคนทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีมีความสามารถมาทำงาน มีการฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม สร้างกรอบระเบียบวินัยให้ปฏิบัติในทางเดียวกัน และประเมินผลงานที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ซึ่งสามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์

#### 4. หลักการบริหารงานสมัยใหม่ประยุกต์ใช้ควบคู่กับหลักธรรม

กระบวนการบริหารงานคุณภาพของเดมมิง นำ PDCA Cycle มาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย (พะยอม วงศ์สารศรี, 2542 : 36)

1. P (Plan) หมายถึง การวางแผนงานเป็นขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่เริ่มต้นจนจบสิ้นกระบวนการ ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ-อุปกรณ์ รูปแบบกระบวนการบริหารจัดการ และเวลาที่ใช้ในการบริหารงาน โดยราชสังคหวัตถุ 4 เป็นหลักธรรมช่วยในการวางแผนนโยบายในการบริหารจัดการดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยคือ

1.1 ลัสเมธัง ผู้นำเป็นผู้ฉลาดในการพิจารณาเหตุและผล

1.2 ปุริสเมธัง เป็นผู้ฉลาดสามารถเลือกบุคคลในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

1.3 สัมมาปาลัง แผนงานและการบริหารเป็นที่ถูกใจ ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจและมีส่วนร่วม

1.4 วาจาเปยยัง พุดจาไพเราะ เกิดประโยชน์ และมีความเป็นธรรม

2. D (Do) หมายถึง การลงมือปฏิบัติงานตามแผนงานอย่างเป็นขั้นตอนตามที่กำหนดไว้ คือ การใช้คนในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีทักษะการครองคน พรหมวิหาร 4 เป็นหลักธรรมของการมีมนุษยสัมพันธ์ คือ

2.1 เมตตา ให้ความรักใคร่ ประารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข

2.2 กรุณา ให้ความสงสาร และคิดช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานพันทุกข์

2.3 มุทิตา แสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.4 อุเบกขา วางตนเป็นกลางให้ความยุติธรรม เสมอภาคกับทุกคน

3. C (Check) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามขั้นตอนและตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคใดในการปฏิบัติหรือไม่ และกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่อไป ดังอิทธิบาท 4 (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2543 : 842) หลักธรรมอันก่อให้เกิดความสำเร็จในงาน

3.1 ฉันทะ ความพึงพอใจในการทำงาน

3.2 วิริยะ ความขยันหมั่นเพียร

3.3 จิตตะ มีจิตใจเอาใจใส่ในงาน

3.4 วิมังสา ไตร่ตรองหาเหตุผล

4. A (Action) หมายถึง การแก้ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบตามเหตุผล และนำไปแก้ไขปรับปรุงในการวางแผนใหม่ ซึ่งจะนำหลักธรรม

ในลักษณะเดียวกับการวางแผน การปฏิบัติและการตรวจสอบ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดการ

การนำวงจร PDCA ไปใช้ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผนที่ดีช่วยป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิด (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2550 : 57) ช่วยลดความสับสนในการปฏิบัติงานลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกิน ความพอดีลดความสูญเสียในรูปแบบต่างๆ เกิดการทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้นและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม และมีการตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ถือเป็น การนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงาน

## 5. กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทางโลกนั้น เป็นเรื่องของการจัดการในองค์การซึ่งมุ่งกิจกรรม การวางแผนด้านกำลังคน การสรรหา การคัดเลือกบุคคล เข้าในองค์การเพื่อร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การตามที่ตั้งไว้ ในทางโลกมีทฤษฎีมากมายสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ถ้าองค์การใดนำหลักธรรมไปใช้ควบคู่กันด้วยแล้ว องค์การนั้นจะเกิดประโยชน์สูงสุด

ตั้งในพระไตรปิฎกเรื่องพระปัญจวัคคีย์ที่ว่า ครั้งนั้น ท่านพระอัญญาโกณฑัญญะ ได้เห็นธรรมแล้ว ได้บรรลุธรรมแล้ว ได้รู้ธรรมแจ่มแจ้งแล้ว มีธรรมอันหยั่งลงแล้ว ข้ามความสงสัยได้แล้ว ปราศจากถ้อยคำแสดงความสงสัย ถึงความเป็นผู้แก้แล้วกล้า ไม่ต้องเชื่อผู้อื่นในคำสอนของพระศาสดา ได้ทูลคำนี้อต่อพระผู้มีพระภาคว่า ขอข้าพระองค์พึงได้บรรพชา พึงได้อุปสมบท ในสำนักพระผู้มีพระภาค พระพุทธเจ้าข้า. พระผู้มีพระภาคตรัสว่า เธอจงเป็นภิกษุมารเกิด ดังนี้ แล้วตรัสต่อไปว่าธรรมอันเรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์ เพื่อทำที่สุดทุกข์โดยชอบเถิด. พระวาจาอันนั้นแล ได้เป็นอุปสมบทของท่านผู้มีอายุนั้น. (วิ.มหา. 1/18/23) จะเห็นได้ว่าในพุทธดำรัสนี้ มีการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการอุปสมบทไว้ชัดเจนว่า “เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” นั้นหมายถึงว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์ส่วนตัวเพื่อให้สมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน พระพุทธเจ้าทรงประสงค์ให้ผู้เข้ามาบวชในพระพุทธศาสนาหยุดเป้าหมายเดียวกัน คือ มุ่งปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ เช่นเดียวกับการ

จัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตัวบุคคลและองค์การ

เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ ในระหว่างสมาชิกองค์การ และส่งเสริมความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาองค์การ โดยภารกิจของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีภารกิจที่สำคัญ ดังนี้ คือ ต้องการคนดีมีความสามารถมาทำงาน รู้จักวิธีการใช้คนให้สามารถปฏิบัติงานได้โดยมีประสิทธิภาพสูง และสามารถธำรงรักษาความเต็มใจของสมาชิกทุกคนที่จะทุ่มเทจิตใจช่วยกันทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายส่วนรวมขององค์การ

ตั้งในพระไตรปิฎกเรื่องพันจากบ่วงที่ว่า ครั้งนั้น พระผู้มีพระภาครับสั่งกะภิกษุทั้งหลายว่า ดูกรภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ แม้พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ พวกเธอจงเที่ยวจาริก เพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชนหมู่มาก เพื่ออนุเคราะห์โลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่หยาบและมนุษย์ พวกเธออย่าได้ไปรวมทางเดียวกันสองรูป จงแสดงธรรมงามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง งามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถทั้งพยัญชนะครบบริบูรณ์ บริสุทธิ์ สัตว์ทั้งหลาย จำพวกที่มีธุลีคือกิเลสในจักขุน้อย มีอยู่ เพราะไม่ได้ฟังธรรมย่อมน้อมเสื่อม ผู้รู้ทั่วถึงธรรม จักมี. ดูกรภิกษุทั้งหลาย แม้เราก็จักไปยังตำบลอรุเวลาเสนาณิคม เพื่อแสดงธรรม. (วิ.มทา. 1/32/39) จะเห็นได้ว่าในพุทธดำรัสนี้ พระองค์ทรงรู้จักวิธีการใช้คนให้สามารถปฏิบัติงานได้โดยมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากพระสงฆ์มีจำนวนจำกัด พระพุทธเจ้าจึงทรงบัญชาให้แต่ละรูปไปตามลำพังคนเดียว ส่วนพระองค์เองทรงเลือกไปประกาศธรรมแก่เจ้าลัทธินแคว้นมคธ คือ ชฎิลสามพี่น้องซึ่งเป็นนักบวชผู้มีบิรวารมาก พระพุทธเจ้าทรงใช้เวลา 2 เดือนปราบพยชฎิลสามพี่น้องและบิรวาร จนทำให้พวกเขาหันมาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา ด้วยเหตุนี้ พระองค์จึงทรงเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความก้าวหน้าของแต่ละบุคคลเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาองค์การ

หน้าที่งานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

1.การจัดหาบุคคลเข้าทำงานในองค์การ (Human Resource Planning, Recruitment and Selection) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเพื่อการจ้างงานตามความสามารถ และภาระหน้าที่ ดังที่พระพุทธเจ้าทรงแต่งตั้งเป็นเอตทัคคะในด้านต่าง ๆ ในการจัดสรรภาระหน้าที่ให้ปฏิบัติงานภายในองค์การตามความรู้ความสามารถ ที่ว่า “ภิกษุทั้งหลาย อัญญาโกณฑัญญะเลิศกว่าภิกษุสาวกทั้งหลายของเรา ผู้เป็นรัตตัญญู” (อง.เอกก. (ไทย) 20/188/25)

2.การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล การวางแผนอาชีพ การพัฒนานักบริหาร การศึกษาอบรมในการพัฒนา พระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางดังจะเห็นได้จากการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียน พระพุทธเจ้าทรงมุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติด้วยตนเองดังพุทธพจน์ที่ว่า “ตุมเหติ กิจจํ อาตบปี อกฺขาตาโร ตถาคตา เธอทั้งหลายต้องทำความเพียรเพิกกิเลสเอง พระตถาคตเจ้าเป็นแต่ผู้บอกทาง” (ช.ธ. 25/30/51)

3.การให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ แก่พนักงาน (Compensation and Benefit) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการประเมินค่างาน การจัดทำโครงสร้างเงินเดือน ระบบค่าจ้าง แรงจูงใจ การแบ่งปันผลกำไร การจัดผลประโยชน์และบริการต่างๆแก่พนักงาน ในพระพุทธศาสนามีการวางระบบให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งเทียบได้กับปัจจุบันนั่นคือ ใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง ใครทำผิดก็ควรได้รับการลงโทษดังเรื่องเกสียสูตร ที่ว่าวันหนึ่ง สารีผู้ฝึกม้าชื่อนายเกสียเข้าไปเฝ้าพระพุทธเจ้าแล้วทูลถามว่า พระพุทธเจ้าทรงมีวิธีฝึกคนอย่างไร พระพุทธเจ้าทรงย้อนถามว่า นายเกสียมีวิธีฝึกม้าอย่างไร นายเกสียกราบทูลว่า เขาใช้ 3 วิธี คือ วิธีนุ่มนวล วิธีรุนแรง วิธีผสมผสาน คือ มีทั้งความนุ่มนวลและรุนแรง พระพุทธเจ้าตรัสถามว่า ถ้าใช้ 3 วิธีแล้วไม่ได้ผลจะทำอย่างไร นายเกสียกราบทูลว่า ถ้าฝึกไม่ได้ผลก็ฆ่าม้าทิ้งเสีย เพราะปล่อยไปก็ทำให้เสียชื่อสถาบันเกสียวิทยา พระพุทธเจ้าตรัสว่า พระองค์ทรงใช้ทั้ง 3 วิธีฝึกคนเหมือนกันคือ ใช้วิธีนุ่มนวลกับคนที่ควรให้กำลังใจ ใช้วิธีรุนแรงกับคนที่ควรตำหนิห้ามปราม และใช้วิธีผสมผสานกับคนที่ควรยกย่องเมื่อถึงคราวต้องยกย่องและตำหนิเมื่อถึงคราวต้องตำหนิ นายเกสียทูลถามว่า ถ้าใช้ 3 วิธีแล้วไม่ได้ผลจะทำอย่างไร พระพุทธเจ้าตรัสว่า ก็มีการฆ่าทิ้งเหมือนกัน

นายเกสีทูลถามว่า การฆ่าไม่สมควรสำหรับสมณะมิใช่หรือ พระพุทธเจ้าทรงอธิบายว่า ในวินัยของพระอริยเจ้า การฆ่าหมายถึงการเล็กว่ากล่าวสั่งสอน คนที่พระพุทธเจ้าเล็กว่ากล่าวสั่งสอนย่อมหมดโอกาสเจริญเติบโตในทางธรรม (อง.จตุกก. 21/111/169)

4.ความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน (Safety and Health) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบความปลอดภัย ตลอดจนการรักษาสุขภาพอนามัยสำหรับพนักงาน ดังพุทธพจน์ที่ว่า “เธอทั้งหลายควรสำเหนียกอย่างนี้ว่า “เราทั้งหลายจักรู้จักประมาณในโภชนะ จักพิจารณาโดยแยบคายแล้วกินอาหาร ไม่ใช่เพื่อเล่น ไม่ใช่เพื่อความมัวเมาไม่ใช่เพื่อประดับ ไม่ใช่เพื่อตกแต่ง แต่เพียงเพื่อกายนี้ดำรงอยู่ได้....” (ม.ม. (ไทย) 12/422/456) และ พุทธพจน์ที่ว่า “เธอทั้งหลายควรสำเหนียกอย่างนี้ว่า “เราทั้งหลายจักเป็นผู้ประกอบความเพียรในธรรมเป็นเครื่องตื่นอย่างต่อเนื่อง จักชำระจิตให้บริสุทธิ์จากธรรมอันเป็นเครื่องขัดขวางด้วยการเดินจงกรมและการนั่งตลอดวัน...” (ม.ม. (ไทย) 12/423/456) แสดงให้เห็นถึงการดูแลสุขภาพของพระพุทธเจ้าที่ทรงสอนให้รู้จักประมาณในการกินและรู้จักออกกำลังการด้วยการเดินจงกรม นั่งสมาธิ หรือการเดินรับบาตรทุกเช้า

5.แรงงานสัมพันธ์หรือพนักงานสัมพันธ์ (Employee and Lador Relations) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง สหภาพแรงงาน การร้องทุกข์ การเจรจาต่อรอง และวินัยพนักงาน ดังพระไตรปิฎก กุสุมาณีชาดก ว่าด้วยเทวดาที่ต้นรุจามิตรกับเทวดาที่ก้อหญ้า ที่ว่า กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว พระโพธิสัตว์เกิดเป็นเทวดาอยู่ที่ก้อหญ้าคาในพระราชอุทยาน เป็นมิตรกับเทวราชผู้ศักดิ์ใหญ่ตนหนึ่ง ผู้อาศัยที่ต้นไม้มงคลของพระราชอุทยานในพระราชอุทยานนั้นด้วย ครั้งนั้น พระราชาประทับอยู่ในปราสาทเสาเดียว เสาของปราสาทนั้นสั้นโหวงขึ้น พระองค์จึงรับสั่งให้พวกช่างไม้หาไม้แก่น มาเปลี่ยนเสาปราสาทใหม่ พวกช่างไม้เสาะแสวงหาไม้แก่นในพระราชอุทยาน ตกलगกันจะเอาต้นไม้มงคลนั้นทำเป็นเสาปราสาท จึงกราบทูลพระราช พระองค์จึงอนุญาตให้ตัดได้ วันนั้น พวกนายช่างได้ไปทำพิธีกรรมต้นไม้มงคล และกำหนดตัดในวันพรุ่งนี้ ฝ่ายเทวราช พอทราบว่ต้นไม้ที่อยู่อาศัยจะถูกตัด ไม่เห็นที่จะไป จึงกอดคอลลูกน้อยร้องไห้อยู่ หมู่รุกขเทวดาทราบเรื่องแล้ว ก็ไม่มีใครจะช่วยแก้ปัญหาคได้ เทวดาพระโพธิสัตว์ทราบเรื่อง จึงพูดปลอบเทวราชผู้สหายนั้นว่า " พรุ่งนี้เราจะไม่ให้ตัด

ต้นไม้นั้น พวกเราคอยดูเราเถิด" ครั้นรุ่งขึ้นพอพวกช่างไม้มาถึง ท่านก็แปลงตัวเป็น กิ้งก่าวิ่งนำหน้าพวกช่างไม้ไป มุดเข้าที่โคนต้นไม้มงคลไปไผ่ล่ออกทางยอดไม้นอน ผงกหัวอยู่ ทำประหนึ่งว่าต้นไม้้นั้นเป็นโพรง นายช่างไม้เห็นเช่นนั้นแล้ว ก็เอามือ ตบต้นไม้้นั้นแล้วตำหนิว่า "ต้นไม้้นี้ มีโพรง ไร่แค้น เมื่อวานไม่ทันได้ตรวจดูถั่ววนถึ หลงทำพิธีกรรมกันเสียแล้ว" ก็พากันหนีกลับไป เทวราชพอเห็นวิมานของตนไม่ถูก ทำลาย ก็ยกย่องพระโพธิสัตว์ ท่ามกลางหมู่รุกขเทวดา ด้วยคาถาว่า "บุคคลเสมอ กัน ประเสริฐกว่ากัน หรือเลวกว่ากันก็ตาม ก็ควรทำมิตรไมตรีกันไว้ เพราะว่ามีมิตร เหล่านั้นเมื่อความเสื่อมเกิดขึ้น ก็พึงทำประโยชน์อันอุดมให้ได้ เหมือนเราผู้เป็น เทวดาสถิตอยู่ที่ต้นรุจา กับเทวดาผู้สถิตอยู่ที่กอหญ้าทำมิตรไมตรีกัน"(ขุ.ชา.(ไทย) 19/121/123) แสดงให้เห็นว่าในการมีมิตรที่ดี เปรียบเสมือนการมีทีมงานที่ดีใน การขับเคลื่อนการทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้

ในปัจจุบันมีการพัฒนาระบบการบริหารงานเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับทันกับการ เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การบริหารงานจึงมุ่งเน้นไปที่ “คน” มาก ขึ้น รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารงาน โครงสร้างขององค์กร หน่วยงานใหม่ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างหลากหลาย เพื่อให้ สอดคล้องกับสถานะในปัจจุบันโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมไปถึง นวัตกรรม ใหม่ที่เป็นองค์ประกอบสนับสนุนในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ และในปัจจุบันมีการคำนึงถึงสถานะสิ่งแวดล้อมกันมากขึ้น เพราะการบริหาร จัดการต้องมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งผู้บริหารควรต้องคำนึงถึงผลได้ ผลเสียอันจะเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมประกอบกับการบริหารงานเป็นสำคัญ

การบริหารงานในยุคปัจจุบันเกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น การทำงานเป็นทีม การพัฒนาคน พัฒนางาน ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องดำเนินการพัฒนาไปพร้อมๆกันอย่างมี ระบบ โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่เป็น พื้นฐานเกี่ยวข้องกับการบริหารงานเป็นสิ่งที่เกื้อหนุน สนับสนุนให้งานไปสู่ ความสำเร็จมี 4 M's คือ (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2535 : 8-9)

M ตัวที่ 1 คือ (man) ในการทำงานถือว่า “คน” เป็นทรัพยากรที่มีค่ามาก ที่สุดที่จะขับเคลื่อนให้งานไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการ บริหารด้านการครองคนได้แก่หลักธรรม พรหมวิหาร 4 คือ

1.เมตตา มองความเมตตา รักใคร่ ปรารถนาให้ผู้อื่นมีความสุข อันหมายถึง ผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

2. กรุณา มีความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อเกิดความเดือดร้อนเป็นทุกข์
3. มุทิตา มีความยินดี ชื่นชมเมื่อผู้อื่นประสบผลสำเร็จ ได้ดีมีความสุข
4. อุเบกขา วางตนเป็นกลางให้ความเสมอภาคกับทุกคน ไม่มีอคติ 4 คือ ความลำเอียง เพราะรัก เพราะโกรธ เพราะขลาด เพราะกลัว

ซึ่งหลักของพุทธธรรม พรหมวิหาร 4 ดังกล่าวนี้ ผู้บริหารควรยึดถือไว้ เพราะเป็นธรรมในการครองใจคน หรืออาจเปรียบได้ว่าเป็นหลักการบริหารงาน โดยใช้หลักของทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์มาใช้ประโยชน์

M ตัวที่ 2 คือ “เงิน” (money) หรือในทางบริหารเรียกว่า งบประมาณ ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานที่เกี่ยวข้อง ต้องดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบอย่างเคร่งครัด มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งผู้บริหารจะต้องตระหนักในเรื่องนี้เป็นสำคัญอย่างยิ่ง หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องคือ พระพุทธโอวาท 3 เป็นธรรมที่ผู้บริหารจะทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้ดี ซึ่งพระพุทธองค์ได้วางแนวทางไว้ 3 ประการ คือ

1. เว้นจากทุจริต คือ การพดพิชั้วทั้งทางกาย วาจา และใจ
2. ประกอบสุจริต คือ ประพฤติชอบทั้งทางกาย วาจา และใจ
3. ทำใจของตนให้สะอาดบริสุทธิ์ คือ ไมโลภ ไมโกรธ ไม่หลง

เมื่อผู้บริหารได้นำหลักพระพุทธโอวาท 3 มาถือปฏิบัติตั้งแต่แรกของกระบวนการที่จะนำเข้าสู่การบริหารงาน แล้วย่อมนำมาความเจริญงอกงาม ความสุขสบายใจมาสู่ตนและผู้อื่น สมดังคำพุทธสุภาสิตคำว่า “อัมโม หเว รักขติ อัมมจาริง” แปลว่า “ธรรมะย่อมคุ้มครองรักษาผู้ปฏิบัติธรรม”

M ตัวที่ 3 “วัสดุ อุปกรณ์” (materials) เป็นการใช้วัสดุ-อุปกรณ์อย่างประหยัดคุ้มค่า เพราะวัสดุ-อุปกรณ์ล้วนแต่ใช้งบประมาณในการจัดหา มาสนับสนุน การใช้งบประมาณจะต้องอยู่ในความซื่อสัตย์ สุจริต สอดคล้องกับข้อ M ตัวที่ 2 และหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง

M ตัวที่ 4 “การบริหารจัดการ” (Management) ผู้บริหารสมัยใหม่จะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองงานอย่างเข้าใจ เชี่ยวชาญ สามารถกำหนดขั้นตอนอธิบายกำกับ และควบคุม ทั้งคนและงานได้อย่างสอดคล้อง และมีการพัฒนาตนเอง พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอมีหลักกระบวนการบริหารงานแบบ PDCA, POSDCORB และอื่นๆ ซึ่งมีอยู่จำนวนมาก ซึ่งผู้บริหารต้องใช้ดุลยพินิจในการเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพบริบทและสิ่งแวดล้อมขององค์การ หลักพุทธธรรมที่

สามารถประยุกต์ใช้กับกระบวนการบริหารงาน คือ อิทธิบาท 4 เป็นหลักธรรมให้เกิดความสำเร็จ ดังนี้

1. ฉันทะ มีความพึงพอใจในงานที่ทำ
2. วิริยะ มีความขยันหมั่นเพียรตั้งใจทำงาน
3. จิตตะ มีความห่วง มีใจฝักใฝ่จดจ่อ เอาใจใส่ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
4. วิมังสา มีความคิดรอบครอบ ไตรตรอง หาเหตุผล แก้ไขปรับปรุงงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

อกุศลมูล 3 เป็นหลักธรรมที่สอดคล้องกับสติสัมปชัญญะ สนับสนุนพื้นฐานให้กับผู้บริหารในการจะลงมือทำการสิ่งใดให้อยู่ในความถูกต้องชอบธรรม คือ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2553 : 19)

1. สติ คือ ความระลึกได้ คิดได้ว่าอะไรดีอะไรไม่ดีก่อนทำ และขณะทำโดยไม่ประมาทเลินเล่อ เผลอตน

2. สัมปชัญญะ คือ ความรู้ตัวในเวลากำลังทำงาน กำลังพูด กำลังคิด มิให้ตกอยู่ใน “อกุศลมูล 3” คือ

- โลภะ คือ ความโลภ อยากได้ อันจะนำไปสู่ความทุจริต คอรัปชั่น
- โทสะ คือ ความคิดประทุษร้ายผู้อื่น ความมือคดนำไปสู่ทางทำลายผู้อื่น
- โมหะ คือ ความหลง เชื่อในสิ่งที่ผิด ไม่รู้จริง ไม่มีภูมิคุ้มกัน

หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ที่มีคุณค่ามากกว่าสองพันกว่าปี ในยุคโลกาภิวัตน์หรือการบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างมาทบทวนบทบาททางวิชาการในการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเพียงประการเดียว มีความเมตตาต่อกัน และรู้เท่าทันโลก โดยมีได้ปฏิเสศกระแสโลกาภิวัตน์หรือการบริหารจัดการสมัยใหม่ในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

## 6. การรักษาทรัพยากรมนุษย์

การเก็บรักษาคนดีไว้กับองค์การ นอกจากหลักทางโลก เช่น สวัสดิการ ค่าตอบแทน ฯลฯ ที่มุ่งให้บุคลากรอยู่กับองค์การแล้ว ทางพระพุทธศาสนานั้นมีหลักอุปทานิยธรรม 7 ประการ ที่ส่งเสริมการรักษาคนดีไว้กับองค์การ ได้แก่ หมั่นประชุมกันเนื่องนิത്യ มาประชุมกันพร้อมเพียง ไม่บัญญัติหลักใหม่ที่ขัดกับหลักเดิม เคารพนับถือผู้ใหญ่ คຸ້ມครองสตรี เคารพสิ่งสำคัญของชาติ และคຸ້ມครองผู้

ทรงธรรม โดยมีพระไตรปิฎกเป็นคัมภีร์ที่บรรจุกำสอนของพระพุทธศาสนา (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), 2543 : 801) ซึ่งเรียกรวมๆ ว่า “พุทธธรรม” ซึ่งมีจุดเริ่มต้นมาจากการจัดรวบรวมคำสอนของพระพุทธเจ้าออกเป็นหมวดหมู่ แบ่งออกเป็น พระวินัย พระสูตร และพระอภิธรรม โดยมีหลักพระพุทธพจน์ทางการพัฒนาทุนมนุษย์ตามการพัฒนาทางพุทธศาสตร์เรียกว่า ภาวนา หมายถึง กระบวนการสร้างหรือทำให้เกิดให้มีขึ้น ส่วนบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านการขัดเกลาและพัฒนาตามกระบวนการแล้ว เรียกว่า ภาวิตา หมายถึง ถูกพัฒนาแล้ว โดยใช้เครื่องมือและกลไก

หลักการที่จัดเป็นยุทธวิธีตามแนวพุทธศาสตร์ คือมีคุณสมบัติและวัตถุประสงค์ (Objective) และเป้าหมาย (Goal) ตามรูปแบบ (Pattern) ยุทธศาสตร์ตามแนวพุทธศาสตร์ กำหนดไว้ 4 มิติ/ด้าน คือ

1. ภายภาวนา หมายถึง การพัฒนากาย ฝึกอบรมกาย ให้อุจจกติดต่อดำเนินกับโลกภายนอกทั้งด้ายกายภาพและชีวภาพด้วยดีมิให้เกิดโทษ มีประโยชน์แก่ตนเองและสังคม บำเพ็ญตนให้เกิดประโยชน์ มิให้ออกุศลเกิด บุคคลต้องรู้จักเลือกเสพ บริโภคสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่าแก่ร่างกายแก่ตนเอง รับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมความแข็งแรงของร่างกาย ไม่ทำอะไรที่เป็นการหักโหมจนเกินไป รู้จักพักผ่อนให้เพียงพอแก่สุขภาพร่างกาย ออกกำลังกายแต่พอควร และใช้ชีวิตด้วยการมีสติ อย่าประมาท การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาของประเทศด้านคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชนมีนัยตามนี้ จึงกำหนดนโยบายเร่งด่วนออกมา ได้ผลตอบรับเป็นอย่างดี จากหลากหลายทัศนะมุมมอง อันเนื่องมาจากผลกระทบด้านบวกต่อประชาชนในระดับรากหญ้า รัฐจึงใช้ยุทธวิธีทั้งในเชิงรุก คือ การสร้างกระแสตื่นตัวในการส่งเสริมให้ประชาชนได้ออกกำลังกายในรูปแบบต่างๆ โดยใช้ทรัพยากรภูมิปัญญาท้องถิ่นเช่นการออกกำลังกายประกอบเพลงดนตรีท้องถิ่นของแต่ภาคเป็นต้น เพื่อสร้างสุขอนามัยที่ดี ยุทธวิธีในเชิงรับ คือ การดูแลรักษาผู้ที่มีโรคร้าย หรือไม่สบาย ดูแลรักษาอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับหนึ่ง เป็นการให้ออกาสกับประชาชนได้ใช้บริการของรัฐตามสิทธิอันชอบธรรมตามรัฐธรรมนูญ มาตรา 52 มีเป้าหมายทางสังคม คือ การมีสุขภาพชีวิตที่ดีของประชาชน การพัฒนาด้านกายตามแนวพุทธศาสตร์จึงเป็นการกำหนดท่าทีและทิศทางอันเหมาะสมกับตนเอง (พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต), 2540 : 51)

2. ศิลภาวนา คือการพัฒนาพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล ให้ถูกต้อง สอดคล้องกับระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ กติกาของสังคม ตลอดถึงขนบธรรมเนียม จารีตวิถี และมารยาทสากลนิยม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ ประกอบอาชีพที่สุจริต ใช้ชีวิตถูกต้อง และขยันหมั่นเพียร สร้างผลผลิต(product) ให้เพิ่มขึ้นโดยสุจริตในการประกอบอาชีพ (อุฏฐานสัมปทา) รู้จักฉลาดอดออม(save) ทรัพย์สินที่หามาได้ด้วยมาตรการต่าง ๆ (อารักขสัมปทา) เข้าสู่ระบบการออมของนโยบายรัฐ สังคมไม่มีสันติสุข ขาดความสมดุลภาพเพราะปัจเจกบุคคลบกพร่องใน จริยธรรม คุณธรรม ที่ได้ชื่อว่าศีลนี้แหละ โดยเฉพาะศีลขั้นต้น ซึ่งเป็นหลักสากลในการสร้างบรรทัดฐานทางสังคม ทั้งมิติของคำพูด การกระทำ และการเลี้ยงชีพผลกระทบต่อสังคม อันเนื่องมาจากการหย่อนยาน หรือบกพร่องทางคุณธรรม คือความเสียหายต่อประเทศ ความเชื่อมั่นต่อประเทศลดลง การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จเพราะกระบวนการที่ถูกต้อง สังคมจึงไม่ปกติสุข มีปัญหา อันเป็นผลมาจากการทุจริตทั้งสามมิติ คือพูด พฤติกรรม และการอาชีพการทุจริต หรือคอร์รัปชันมีสมุฏฐานมาจากการบกพร่องทางศีลธรรม จึงมีปรากฏทุจริตเชิงนโยบายอันแยบยลออกมาองค์การอิสระที่เราตั้งขึ้นมาเพื่อดูแลด้านนี้โดยเฉพาะถูกต้องคาดหวังเอาไว้สูงมาก เพราะเราได้สูญเสียโอกาส สิทธิอันพึงมีพึงได้ ดังนั้นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (2744-2549) จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ (Good governance) เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์ให้ขับเคลื่อนไปด้วยดี และให้ความสำคัญกับ การปรับระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ (Sufficiency) และโปร่งใส (Transparent) การป้องกันและการทุจริตประพตมิชอบ (พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546 : 203)

3. จิตตภาวนา การพัฒนาจิต ผีกรอบรมจิต ช่มอารมณ์ความรู้สึกได้ มีความเจริญงอกงามทางอารมณ์ (Emotional growth) จิตที่ฝึกอารมณ์ดีแล้วนำความสุขมาให้ จิตที่มีคุณภาพประกอบด้วยคุณธรรมตามหลักศาสนา มีสมาธิ มีสติมั่นคง ใช้งานได้ดี เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น การพัฒนาจิตเป็นเรื่องของคุณธรรม ความรู้สึกแรงจูงใจ สภาพจิตใจ และเป็นนามธรรม คนเข้าใจยาก ไม่ให้ความสนใจเท่าควร เป็นเรื่องละเอียดอ่อน สังคมเจอภาวะวิกฤตเอาไม่รอดมีการฆ่าตัว เพราะภูมิคุ้มกันทางจิตไม่ดี สุขภาพจิตเบาะบางมากเจอเหตุการณ์เข้าทนไม่ได้ หาทางออกไม่ได้ก็ฆ่าตัวตาย ถ้าผ่านกระบวนการฝึกอบรมจิตปัญหาเรื่องเหล่านี้คงจะไม่เกิด ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคม ด้วยการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมในศาสนาที่ตนนับถือ

ส่งเสริมให้มีการศึกษาองค์ความรู้ของศาสนาที่นับถืออย่างเป็นวิทยาศาสตร์ เพราะ พุทธศาสตร์เป็นวิทยาศาสตร์ทางจิตอยู่แล้ว ส่วนรูปแบบไสยศาสตร์หรือพิธีกรรม เป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น ให้ความสำคัญกับการสำรวจดูตัวเองอย่างมี วิจารณ์ญาณ ใช้ปัญญาให้มากอย่าให้อารมณ์เหนือเหตุผล ถึงแม้จะเป็นเรื่องยาก แต่ถ้าตั้งใจแน่วแน่ใช้เวลาในการศึกษา รู้ทันตัวเอง มีสติกำกับอยู่ทุกขณะ สร้าง กระบวนการในการบริหารงานด้านส่งเสริมคุณภาพจิตใจของประชาชน โดยการ สนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมให้กับหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการเผยแผ่องค์ความรู้ ด้านศาสนธรรมแก่ประชาชน และหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านสุขภาพจิต ปรับปรุง กระบวนการทำงานให้ทันเหตุการณ์ ศึกษาวิเคราะห์แนวทางต่างๆอย่างเป็นระบบ ในรูปเครือข่ายงานสร้างคุณภาพจิตของประชาชน อุบายในการพัฒนาคุณภาพจิต ของพุทธศาสตร์มีให้เลือกนำมาใช้ให้เหมาะกับพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลอย่าง เหมาะสมหลายประการ แต่ละอย่างมีผลสะท้อนกลับมายังผู้ปฏิบัติมากน้อยตาม กำลังความสามารถของแต่ละคน โดยไม่ต้องเข้าศึกษาหรือบวชเรียนตามสำนัก ต่างๆเพียงแต่มีศูนย์ดูแลมีบุคลากรผู้ประสบการณ์ เชี่ยวชาญเข้าใจในวิธีการดี ต่อผู้อื่น ในกระแสโลกาภิวัตน์สิ่งที่มาคู่กันคือกระแสวัตถุนิยมในระบอบ ประชาธิปไตย คนที่จะยืนหยัดสู้ได้จิตใจต้องเข้มแข็งชีวิตจึงไม่ตกเป็นทาส หรือ เหยื่อของกระแส ไม่ต้องไปมองไกลถึงขนาดที่จะช่วยสังคมองค์การให้พ้นปัญหา สาธารณะ ขอเพียงให้แต่ละคนช่วยตนเองให้ได้ก็เป็นปัญหาที่หนักหนาพอสมควร พุทธศาสตร์สร้างความเข้มแข็งด้านสุขภาพจิต จึงเป็นเรื่องของจิตตภาวนาโดยตรง (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), 2544 : 371)

4. ปัญญาภาวนา พัฒนาปัญญา การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลาย ตามความเป็นจริง รู้เท่าทันเข้าใจโลกและชีวิตตามสภาวะ เป็นการไตร่ตรอง วินิจฉัยเหตุการณ์ตามความเป็นจริง เป็นอิสระ ไม่ตามกิเลส รู้และเข้าใจอะไรตาม ความเป็นจริง พุทธศาสตร์หลายตัวที่จะนำไปกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนา ปัจเจกบุคคล จะมีปัญญากำกับเสมอ ปัญญาเป็นคุณธรรมสำคัญมาก เพราะช่วย เป็นแสงสว่างส่องทางแห่งชีวิต ช่วยคุ้มครอง หรือปกครองคนและข้อสำคัญ ช่วย ให้พ้นทุกข์ หรือให้หาความสุขได้ในท่ามกลางความทุกข์ การเผชิญปัญหาชีวิตโดย ปราศจากปัญญา เปรียบเหมือนการเดินทางคล้ำไปในที่มืด อาจตกหลุมตบ่อ หรือ สะพานก็ได้ พุทธศาสตร์ให้ความสำคัญกับปัญญาอย่างมาก และปัญญานั้นต้อง เป็นสัมมาปัญญาคือปัญญาที่ถูกต้อง ปัญญาเกิดจากการประกอบความเพียร

ฝึกฝน มิใช่เกิดขึ้นเองโดยบังเอิญ เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นเองโดยบังเอิญไม่สามารถที่จะเป็นปัญญาค้นสูงสุด ประเภทของปัญญาก็มีหลายอย่าง แต่ปัญญาค้นที่กำหนดให้เป็นยุทธศาสตร์ได้ขอเสนอในที่นี้ คือ จินตามยปัญญา ปัญญาชนิดนี้เกิดจากการจินตนาการ หรือคิด พิเคราะห์ ใคร่ครวญ ด้วยวิจรรย์ญาณ สุตมยปัญญา ปัญญาประเภทนี้เกิดจากการศึกษา ฟังจากท่านผู้รู้ อบรม สัมมนา ฟังจากสื่ออื่นๆ และภาวนาปัญญา เกิดจากการพัฒนาโดยกระบวนการต่างๆ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546 : 10-11)

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีขีดความสามารถทั้งทางด้านวิชาการและทางด้านวิชาชีพ จำเป็นที่จะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาปัญญาของมวลชน เป้าหมายสูงสุดของยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนววิถีพุทธ คือการพัฒนาให้เกิดปัญญาซึ่งมีมรรควิธี เพื่อส่งผลให้บรรลุถึงจุดหมายสูงสุด คือ การหลุดพ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของปัจเจกบุคคลให้ดีขึ้นในทุกด้าน ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และวิญญาณ ซึ่งแต่ละตัวมีเครื่องชี้วัดคุณภาพแตกต่างกันออกไป การสร้างยุทธศาสตร์พัฒนาเป้าหมายทางสังคมนั้น มีหลักการที่เป็นองค์ความรู้ที่จะกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาไว้อย่างเด่นชัด สามารถที่จะเลือกใช้ได้ตามกลุ่มเป้าหมาย หรือปัจเจกบุคคล เป็นวิธีการของการพัฒนาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานยุทธศาสตร์ ซึ่งจะต้องวางตำแหน่งกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาตามลำดับของความแตกต่างทางด้านความสามารถทางสติปัญญา เช่น 1.ผู้ที่มีสติปัญญา (IQ) สูง การรับรู้ เข้าใจได้เร็ว เรียกว่า อุกษมภูติปัญญา 2.มีสติปัญญาเฉลี่ยฉลาดรองลงมา เรียกว่า วิปจิตปัญญา 3.ผู้มีสติปัญญาปานกลาง เรียกว่า เนยยะ 4.ผู้อ่อนปัญญา หรือขั้นปัญญาอ่อน เรียกว่า ปทปรมะ

### สรุปวิเคราะห์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในพุทธศาสนาเกิดขึ้นตลอดเวลา นับแต่มีการกำหนดให้สมาชิกใหม่เข้ามาบวชเป็นพระภิกษุ ทุกคนเริ่มต้นจากศูนย์ไม่มีการนำชาติขั้นวรรณะเข้ามาในองค์การคณะสงฆ์ องค์การคณะสงฆ์มีหลักปฏิบัติหรือหลักการบริหารที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวให้องค์กรสงฆ์นำเลื่อมใสจนถึงทุกวันนี้ พระพุทธศาสนาจึงให้ความสำคัญกับกระบวนการและปัจจัยในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อทำหน้าที่พัฒนาจิตใจให้พ้นจากความทุกข์ และพัฒนาคนให้พร้อมเป็นผู้นำ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธเป็นการประยุกต์ทฤษฎีตะวันตกควบคู่กับหลักธรรมคำสอนทางพระพุทธศาสนา คือ ราชสังคหวัตถุ 4 พรหมวิหาร 4 หลักธรรมดังกล่าวทำให้เกิดการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร กล่าวคือ หากผู้บริหารขาดหลักธรรม เป็นผู้นำที่ไม่ใช้เหตุผลในการพิจารณา ไม่เป็นกลางในการครองคน ก็ก่อให้เกิดความไม่พอใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดการลุกขึ้นมาต่อสู้ จนกลายเป็นปมขัดแย้งขององค์กร ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ว่า “เมื่อฝูงโคข้ามปากแม่น้ำ ถ้าโคผู้นำฝูงไปตรง โคน้ำนั้นย่อมไปตรงทั้งหมดในเมื่อโคผู้นำฝูงไปตรงในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับสมมติให้เป็นผู้นำถ้าผู้นั้นประพฤติธรรม ประชาชนนอกรั้วย่อมประพฤติธรรมเหมือนกัน ประชาชนทั้งประเทศย่อมอยู่เป็นสุข ถ้าพระราชาทรงดำรงอยู่ในธรรม” (อง.จตุกก. 12/352/386) หากผู้บริหารจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจในงาน ขยันและเอาใจใส่ต่องาน ตามหลักอิทธิบาท 4 จะช่วยให้องค์กรได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ และนำหลักพระพุทธโอวาท 3 อันได้แก่ ประพฤติชอบทั้งทางกาย วาจา ใจ และทำใจของตนให้สะอาดบริสุทธิ์ ไมโลภ ไมโกรธ ไม่หลงมาเป็นปัจจัยในการเกื้อหนุนการจัดการทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธเพื่อให้งานไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

### บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธ*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์(ร.ส.พ.). หน้า 78.
- จันทรานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : บริษัทบุ๊ค พอยท์จำกัด. หน้า 28.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2554). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สมัยใหม่*. (พิมพ์ ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์. หน้า 7-8.
- ดิน ปรัชญพฤทธิ์. (2535). *คัพพัตรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 8-9.
- นิรมล กติกุล. (2554). *องค์การและการจัดการ*. กาญจนบุรี : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี. หน้า 56.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2550). *พระไตรปิฎก : สิ่งที่ชาวพุทธต้องรู้*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภาและสถาบันลือธรรม. หน้า 23.

- พระธรรมปิฎก (ปอ. ปยุตโต). (2540). “พุทธธรรมกับการพัฒนาชีวิต”. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา. หน้า 51.
- พระธรรมปิฎก (ปอ. ปยุตโต). (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. หน้า 203.
- พระธรรมปิฎก (ปอ. ปยุตโต). (2544). *พระธรรม(ฉบับเดิม)*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: ดวงแก้ว. หน้า 371.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2543). *พุทธธรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย. หน้า 42
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2551). *ธรรมนุญชีวิต : พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา. หน้า 31.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2553). *พุทธวิธีในการสอน*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา. หน้า 9.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ปอ. ปยุตโต). (2546). *หลักแม่บทของการพัฒนาตน*. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. หน้า 10 - 11.
- พระมหาวิมลชัย วชิรเมธี. (2554). *มองลึก นึกไกล ใจกว้าง*. พิมพ์ครั้งที่ 32. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ปราน สนพ. หน้า 14.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร : พรวน นกการพิมพ์. หน้า 36.
- พุทธทาสภิกขุ. (2554). *ภูเขาแห่งวิถีพุทธธรรม*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมะอินเท รนต์. หน้า 10.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย. หน้า 186.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2550). *การจัดการคุณภาพ : จาก TQC ถึง TQM. ISO 9000 และการประกันคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : บพิธการ พิมพ์. หน้า 57.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). *ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการ บริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ วิจิตรหัตถกร. หน้า 3.