สัปปุริสธรรม 7 : การบริหารงานบุคคล

Sappurisa Dhammas 7: Personnel Administration

พระปลัดชัยรัตน์ ปิยสีโล (เกตุสุวรรณ์) [1]

Phrapalad Chairat Piyasilo (Ketsuwan)

Email: golfclove@gmail.com

Received: *October 5, 2022* **Revised:** *November 25, 2022*

Accepted: *November 25, 2022*

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นบทความวิชาการเรื่องสัปปุริสธรรม 7 : การบริหารงานบุคคล พบว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทางด้านการวางแผน การอำนวยการ และการควบคุมหน้าที่ต่าง ๆ ให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีคุณภาพ และมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หลักการบริหารงานบุคคลควรที่จะต้องบริหารงานโดยมีการยืดหยุ่น มีความยุติธรรม คำสอนของพระพุทธเจ้าที่ยังทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคตในการบริหารจัดการ ได้แก่ สัปปุริสธรรม

การประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารงานบุคคล คือ1) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องในการสรรหา วางอัตรากำลัง การพัฒนา การบำรุงรักษา การประเมินบุคคลากร 2) ความเป็นผู้รู้จักผล คือ การบริหารงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และรู้ถึงประโยชน์ที่นำไปสู่ความมั่นคง 3) ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักพัฒนาบุคคลากรให้ทันต่อเหตุการณ์ 4) ความผู้รู้จักประมาณ คือ การวางอัตรากำลังโดยการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ 5) ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ การประเมินบุคคลากรต้องมีระยะเวลาที่เหมาะสม 6) ความเป็นผู้รู้จักชุมชน คือ การบำรุงรักษาบุคคลกรด้วยการสร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา 7) ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ การมอบหมายงานตามความเหมาะสม ความสามารถของบุคคล บำรุงรักษาบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

คำสำคัญ: (การบริหารงานบุคคล), (หลักสัปปุริสธรรม 7),

---

[1] มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย/ Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Thailand

Abstract

This academic article discuses on 7 *Sappurisadhamma* teaching for personnel managing. Personnel management's process operates on planning, directing, and controlling various working sections to obtain the best results and maintaining quality human resources, admired quantity to achieve the objectives set. Personnel management principle should be managed with flexibility, fairness. The Buddha's teachings that are still update and functioning in the present and future in management are *Sappurisadhamma* principle.

The application of the Seven *Sappurisadhamma* principle for personnel management consists of: 1) Cause awareness explained that executives need to consider facts accurately in recruiting. manpower, development, maintenance, and personnel assessment, 2) Result awareness refers to the outcome understanding, the management which can achieve objectives and knowledge of benefits that lead to stability, 3) Self–awareness, namely knowing how to put the right man on the right job, 4) Modesty is the work placement by assigning tasks according to their abilities, 5) Time awareness refers to personnel evaluating with appropriate timing, 6) Community awareness is personnel fairness by building relationships with kindness to community, and 7) Person awareness refers to the proper placement for person's ability, and maintenance with equality.

Keywords: (Personnel Administration), (7 Sappurisadhammas),

1. บทนำ

ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรในปัจจุบัน ส่วนใหญ่มาจาก “คน” การบริหารคนในยุคดิจิทัลก็เปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสรรหา การพัฒนา การประเมินผลงาน และการรักษาพนักงาน การบริหารงานบุคคลจึงมีความสำคัญมากขึ้น องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถองค์กรก็จะเจริญเติบโต การบริหารงานบุคคล จะเน้นบริหารคน เน้นบริหารหน้าที่และบทบาทของบุคลากร[2]

[2] พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล, (**กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, 2562), หน้า 5.

หลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นธรรมที่ทำให้คนเป็นสัปบุรุษ[3] คือ เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม มีสัมมาทิฐิ กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีความรู้มีปัญญา หรือมีมุมมองที่ถูกต้องตรงกับความจริง เป็นคนที่มีความเห็นชอบตามทำนองครองธรรม หรือเป็นคนดี อันประกอบด้วยความเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณรู้จักกาลเวลา รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้จะสามารถนำมาบูรณาการ หรือประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบุคคล[4]

การบริหารงานบุคคลให้ประสบผลสำเร็จและเป็นไปด้วยความเมตตา เอื้อเฟื้อบุคคลากรในองค์กร ควรนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาที่ดีไปพร้อมคุณธรรมจริยธรรม เพราะบุคลากร คือ คนที่เข้ามาร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน การบริหารงานบุคคลรยุคใหม่จึงต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและสะท้อนออกมาให้เป็นภาพลักษณ์ที่ชัดเจนผ่านการสื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง

2. การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล (Personnel Administration) หมายถึง การบริหารทางด้านการวางแผนการจัดรูปงาน การอำนวยการ และการควบคุมหน้าที่ต่าง ๆ [5]การวางนโยบาย การวางแผนโครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์[6]โดยเริ่มตั้งแต่การวางนโยบายและแผนงานเกี่ยวกับการจัดอัตรากำลังการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ามาทำงานการกำหนดชั้นและตำแหน่งงานการกำหนดอัตราเงินเดือน และค่าจ้างการสรรหา หรือการรับสมัครการสอบการคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้งการให้ทดลองปฏิบัติงานการจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติการฝึกอบรมการประเมินผลการปฏิบัติงานการพิจารณา

---

[3] ที.ปา. 11/331/264; 439/312; องฺ.สตฺตก. 23/65/114.

[4] ชนะพงษ์ กล้ากสิกิจ, การประยุกต์หลักสัปปุริสธรรม 7 กับการบริหารงานสมัยใหม่ ชนะพงษ์ กล้ากสิกิจ, **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา,** ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม –มิถุนายน 2562: 98.

[5] สมิต สัชฌุกร, **การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ**, (กรุงเทพมหานคร: สายธาร, 2555), หน้า 8.

[6] ธวัชชัย วัฒนาธนกิจ, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิชจำกัด, 2557), หน้า 11.

ความดีความชอบการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งการจัดสวัสดิการการรักษาสุขภาพและความปลอดภัยการปกครองบังคับบัญชาการพิจารณาโทษทางวินัยการให้พ้นจากงานและการให้บำเหน็จบำนาญ[7]

ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

คน หรือมนุษย์" เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด และมีประโยชน์มากที่สุด ทั้งนี้เพราะทรัพยากรอื่น ๆแม้จะมีชีวิตก็หามีสติปัญญาเท่าคนไม่ ส่วนทรัพยากรที่ปราศจากชีวิตนั้น หากคนไม่นำมาใช้ก็หาประโยชน์มิได้ดังนั้น ในการบริหารองค์การเรื่องเกี่ยวกับตัวคนจึงเป็นเรื่องสำคัญและยุ่งยากที่สุดทั้งนี้เพราะว่าตามหลักทั่วไปในการบริหารงานนั้นแม้จะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอมีการจัดการและการบริหารที่ดีมีอุปกรณ์และวัสดุต่าง ๆ พร้อมมูลเพียงใดถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดีไร้สมรรถภาพขาดความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ประพฤติอยู่ในวินัยที่ดีแล้วละก็จะเป็นการยากอย่างยิ่งที่การบริหารงานจะบรรลุผลดีสมดังความมุ่งหมาย แต่ถ้าได้คนดีมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติปัญหาอื่น ๆ ก็จะลดน้อยลง

การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหาร เพราะเมื่อได้เลือกสรรคนที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานแล้ว เมื่อเวลาผ่านไป บรรดาความรู้ต่าง ๆ ก็ลดน้อยลงไป ประกอบกับวิทยาการต่าง ๆ เจริญขึ้น รวมทั้งเทคนิคการทำงานได้เปลี่ยนไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร[8]

การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญและเป็นหัวใจของการบริหารที่จะทำให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ หน่วยงานต่าง ๆ จึงสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องสนใจและให้ความสำคัญในการบริหารงานบุคคลเป็นพิเศษยิ่งกว่ากิจการใด ๆ ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล มีดังนี้[9]

1) ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโตเพราะการบริหารงานบุคคลเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การเมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

---

[7] เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ, **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทบพิธการพิมพ์ จำกัด, 2555), หน้า 15.

[8] มยุรี อนุมานราชธน, **นโยบายสาธารณะ**, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กซเปอร์เน็ท, 2554), หน้า 14.

[9] ยุพาวรรณ วรรณวาณิชย์, **การจัดการตลาดบริการ**, (กรุงเทพมหานคร: แสงดาว, 2555), หน้า 22.

2) ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน

3) ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยส่วนรวมมีความสุข ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลบรรดาปัจจัยที่ใช้ในการพัฒนาประเทศนั้นกำลังคนนับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพราะเหตุว่าถ้าจำนวนคนพอสมควร

4) มีความรู้ความสามารถเหมาะสมแก่หน้าที่การงานและมีการจัดการที่ดีแล้วโอกาสที่จะทำงานให้ได้ผลดีและประหยัดย่อมง่ายขึ้นเป็นอันมากจนอาจกล่าวได้ว่าคนสำคัญยิ่งกว่าเงินและสิ่งของมากมายนักเพราะถ้าคนมีความสามารถแล้วทุกสิ่งทุกอย่างจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและรวดเร็ว

องค์การหรือหน่วยงานใด ๆ จะเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารด้วยหากผู้บริหารสามารถจัดการเกี่ยวกับเรื่องคนได้แล้วปัญหาอื่น ๆ แทบจะหมดไปปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบันล้วนเป็นปัญหาที่เกิดจากการบริหารงานบุคคลที่ขาดประสิทธิภาพของผู้บริหารการบริหารงานบุคคลที่ดีจะช่วยแก้และลดปัญหาได้[10]

กระบวนการบริหารงานบุคคล

ภารกิจสำคัญในการบริหารงานบุคคล 7 ประการ คือ[11]

1) การวางแผน หมายถึง การกำหนดโครงการอย่างกว้างๆว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้นก่อนลงมือปฏิบัติ

2) การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างของการบริหารโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

3) การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงานการบริหารบุคคลดังกล่าว รวมตั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุการแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการ

---

[10] ฉัตยาพร เสมอใจ, **การจัดการและการตลาดบริการ**, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2555), หน้า 18.

[11] ดิน ปรัชญพฤทธิ์, **ศัพท์รัฐศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2554), หน้า 30.

พัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารนาให้พ้นจากงานและการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดีและมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

4) การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

5) การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานและประสานงานให้เกิดความกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

6) การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการ สร้างความเข้าใจอันดีร่วมกัน ตลอดจนการเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

7) การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงบประมาณการเงิน วางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม

กระบวนการบริหารของ Gulick และUrwick ในด้านกระบวนการบริหารงานบุคคลได้แก่

1) การจัดอัตรากำลัง

2) การสรรหา

3) การพัฒนาบุคลากร

4) การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

แคสซิโอ (Cascio) ระบุกระบวนการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ คือ

1) การสร้างความสนใจ

2) การคัดเลือก

3) การบำรุงรักษา

4) การพัฒนา

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6) การปรับปรุงแก้ไข

อาร์มสตรอง (Armstrong) กำหนดกระบวนการการบริหารงานบุคคลไว้ 7 ประการ ดังนี้

1) การแสวงหาบุคคล

2) การจ่ายค่าตอบแทน

3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4) การพัฒนาบุคคล

5) การให้บริการกับบุคคล

6) การให้พ้นจากงาน

7) การเสริมแรงงานสัมพันธ์31

มันดี และ โนอี (Mondy & Noe) ได้กล่าวว่า “กระบวนการในการสรรหาบุคลากร ต้องอาศัยขั้นตอนที่เริ่มตั้งแต่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เพื่อบ่งบอกถึงความต้องการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารจะพิจารณาความจำเป็นในการสรรหาบุคลากร(Employee Requisition) และรายละเอียดงาน (Job Description) ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทางเลือกในการสรรหาการสรรหา (วิธีการสรรหาแหล่งภายใน และภายนอก) และบุคคลที่สรรหาได้[12]

การบริหารงานบุคคลในองค์การจะประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายนั้น ควรที่จะกำหนดและเดินตามวัตถุประสงค์ขององค์องค์กรเป็นข้อหลัก วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลมีดังนี้[13]

1) เพื่อให้ได้กำลังคนเข้ามาช่วยปฏิบัติงานกับองค์การได้ทันทีเมื่อองค์การต้องการกำลังคนที่ได้มานี้ต้องมีในปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอต่อความต้องการขององค์การ

2) เป็นการบริหารขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

3) เพื่อเป็นการวางแผนป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนกำลังคนในปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้งปัญหากำลังคนมีในจำนวนที่เกินกว่าความต้องการของหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน และของภาพรวมขององค์การ ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถดำเนินการอย่างมั่นคงในท่ามกลางปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สามารถเข้ามาแทนที่กำลังคน และความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้องค์การต้องสรรหา

---

[12] Mondy, W.R. and Noe, R.M., **Human Resource Management**, p.175.

[13] สุดา สุวรรณาภิรมย์, เอกสารคำสอนวิชา การบริหารงานบุคคล (Personenl management),(กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558), หน้า 38.

พัฒนากำลังคนให้มีความรู้ทันกับเทคโนโลยีเพื่อจะสามารถนำเอามาใช้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของ องค์การ

4) เพื่อใช้เป็นแนวทาง และช่วยปรับปรุงการสรรหา คัดเลือก พัฒนากำลังคนเป็นการเตรียมการให้ได้กำลังคนที่ตรงกับความต้องการของหน่วยงาน

5) เป็นการสร้างโอกาสในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน และการได้พิจารณาเลื่อนตำแหน่งของกำลังคนที่กำลังทำงานอยู่ในองค์การ ในการวางแผนบุคลากรนั้น บางกรณีอาจไม่มีความจำเป็นจะต้องสรรหาจากบุคคลภายนอกองค์การทั้งหมด บางครั้งองค์การสามารถพิจารณาสรรหา คัดเลือก โยกย้ายพนักงานจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์การเข้ามาแทนที่ได้โดยอาจฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์เพิ่มเติมก็สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่ได้ดังนั้นการวางแผนบุคลากร จึงเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือกำลังคนที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ภายใน องค์การได้รับการพิจารณาอย่างทั่วถึง เป็นการสร้างขวัญกำลังใจและก่อให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ประการ คือ[14]

1) วัตถุประสงค์ด้านสังคม (Social Objectives) องค์กรจะต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรับผิดชอบด้านคุณธรรมและสังคม ขจัดและระงับการดำเนินกิจการที่ผิดทั้งด้านคุณธรรมและสังคม

2) วัตถุประสงค์ด้านองค์การ (Organizational Objectives) การจัดการทรพัยากรมนุษย์เกิดขึ้นเพื่อช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพในการดำเนินการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่มีส่วนช่วยสร้างองค์การตามวัตถุประสงค์ ดังนั้น การจัดตั้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ในการปรับปรุงฝใช้องค์การ

3) วัตถุประสงค์ด้านหน้าที่ (Functional Objectives) ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่และความรับผิดชอบช่วยการจัดการทรัพยากรมนุษย์กระทำไปอย่างไม่รอบคอบและไม่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์การได้ก็จะเกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรมนุษย์ได้ง่าย จึงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์40

4) วัตถุประสงค์ด้านบุคคล (Personnel Objectives) เพื่อให้บุคคลากรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลในระยะยาวความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคลากรทุกคนจะมีส่วนช่วยสนับสนุน

---

[14] อำนวย แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ,2556), หน้า 5.

การดำเนินงานขององค์การ การทำให้บุคลากรได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีมาตรการในการธำรงและสงวนรักษาบุคลากรที่ดีไว้ โดยการจัดให้มีการจูงใจให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มิฉะนั้นประสิทธิภาพในการทำงานและความพอใจในการทำงานของบุคลากรจะมีแต่ลดลงตลอดเวลา ในที่สุดบุคลากรก็จะลาออกจากองค์กรไปสมัครเข้าทำงานกับองค์การอื่นที่ดีกว่าอย่างแน่นอน

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคลลไว้ 3 ประการดังนี้[15]

1) เพื่อสร้างตัวป้อนที่มีคุณภาพกล่าวคือ ควรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะสมกับงาน มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ

2) เพื่อเพิ่มผลผลิตให้มีคุณภาพ คือ บุคคลที่มีสักยภาพสูงมีการกระตุ้นเพื่อให้คุณภาพของงานเพิ่มขึ้น บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงาน ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ

3) เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ความต่อเนื่องของการบำรุงรักษาการให้ขวัญและกำลังใจขณะทำงาน การฝึกฝนสร้างความชำนาญและการประเมินผลติดตามผล การปฏิบัติงาน พร้อมทั้งการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

3. สัปปุริสธรรม 7

คำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยังทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคต ในการบริหารจัดการ ได้แก่ สัปปุริสธรรม ที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในสัปปุริสสูตร อันเป็นแนวทางในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์เพียงหลักธรรมหนึ่งเพื่อประกอบการพิจารณาว่า หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์มิได้มุ่งหวังกำไร หรือการแข่งขันเพียงอย่างเดียว แต่ได้บรรจุหลักการที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียน การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกันและรู้เท่าทันโลกโดยมิได้ปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์หรือระบบทุนนิยมในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันและรู้เท่าทันโลก

สัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมที่ทำให้คนเป็นสัปบุรุษ ซึ่งหมายถึง บุคคลที่มีคุณธรรมเป็นสัมมาทิฐิ คือ เป็นผู้ที่มีความรู้มีปัญญา หรือมีมุมมองที่ถูกต้องตรงกับความจริง เป็นคนที่ประพฤติธรรมเป็นปกติมีศรัทธามั่นคงในศาสนาเป็นคนที่มีความเห็นชอบตามทำนองคลองธรรม หรือเป็นคนดีอันประกอบด้วยลักษณะ 7 ประการ คือ[16]

---

[15] สมเกียรติ พ่วงรอง, การบริหางานบุคคล, (ปัตตานี: คณะศึกษาศาสนชตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2555), หน้า 5.

[16] ที.ปา (ไทย) 11/330/333.

1) ธัมมัญญุตา (การรู้จักเหตุ) คือ การเป็นผู้รู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์ และความเป็นไปของชีวิต หรือรู้จักหลักความจริงจะคิดจะทำสิ่งใดก็มีหลักรู้ว่าเมื่อกระทำสิ่งนี้จะได้ผลตอบแทนเป็นความสุขแต่ถ้ากระทำอีกอย่างหนึ่งจะได้ผลเป็นความทุกข์

2) อัตถัญญุตา (การรู้จักผล) คือ เป็นผู้รู้จักผล กล่าวคือ เมื่อมีเหตุก็ย่อมมีผลเมื่อมีปัญหาอันใดเกิดขึ้นเราจะต้องใช้หลักเหตุผลมาพิจารณาปัญหาเหล่านั้นเพราะผลเกิดจากเหตุเสมอ การรู้จักเปรียบเทียบเหตุและผลจะทำให้เราเป็นคนใจกว้างยอมรับฟังเหตุผลของผู้อื่น

3) อัตตัญญุตา (การรู้จักตน) คือ เป็นผู้รู้จักตนโดยฐานะ ภาวะ เพศ วัย ความรู้ ความสามารถและคุณธรรมอื่น ๆ มีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญาเป็นต้น แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมแก่ภาวะของตนและเมื่อรู้ว่าบกพร่องในเรื่องใดก็ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

4) มัตตัญญุตา (การรู้จักประมาณ) คือ ความเป็นผู้รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควร การรู้จักประมาณ คือ การรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่าง หรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม เป็นต้น การรู้จักประมาณนี้เป็นทางสายกลางที่พระพุทธเจ้าทรงสอนให้บุคคลต่าง ๆ ได้ประพฤติปฏิบัติกันมา

5) กาลัญญุตา (การรู้จักกาล) คือ เป็นผู้รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะ กล่าวคือ รู้ว่าในเวลาเช่นไรควรจะทำอะไรการรู้จักกาลเวลาจะทำให้ไม่ดำรงตนอยู่ในความประมาทไม่ทำให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์

6) ปริสัญญุตา (การรู้จักชุมชน) คือ ความเป็นผู้รู้จักหมู่คณะ หรือกลุ่มชนว่าดีหรือไม่ดีควรคบหาสมาคม ควรเข้าไปอยู่เป็นพวกหรือไม่ เมื่ออยู่ในชุมชนหรือที่ประชุมนั้น ๆ ควรวางตัวอย่างไรควรทำอะไรควรพูดอย่างไร เช่น เมื่อเข้าหาผู้ใหญ่ควรแสดงอาการนอบน้อมมีสัมมาคารวะ เมื่อเข้าวัดควรสำรวมกาย วาจา ใจ ไม่แสดงอาการตลกคึกคะนอง เป็นต้น ความเป็นผู้รู้จักบริษัท คือรู้จักชุมชนและสังคม รู้กริยาที่จะพึงประพฤติ แล้วประพฤติตนให้เหมาะสมต่อชุมชนและสังคมนั้น ๆ

7) ปุคคโลปรปรัญญุตา (การรู้จักบุคคล) คือ ความเป็นผู้รู้จักประเภทบุคคลแต่ละคนว่าฉลาดหรือโง่เขลา เป็นคนพาลหรือเป็นดี การรู้จักความแตกต่างของบุคคลโดยอัธยาศัย ความสามารถและคุณธรรม ตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคลและการมอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรมและเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กรรวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรีรวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

4. การประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ในการบริหารงานบุคคล

การนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานมี 7 ประการ คือ[17]

1) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ (Knowing the Law, Knowing the Cause) คือ รู้ความจริงรู้หลักการรู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผลและรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผลรวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กร ผู้บริหารงานบุคคลจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องในการสรรหา วางแผนอัตรากำลัง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การประเมินการเข้าปฏิบัติงาน และการพิจารณาให้พ้นจากงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ อันว่า สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไปเป็นธรรมดา โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2) ความเป็นผู้รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย (Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึง การบริหารงานบุคคลด้านการสรรหา วางแผนอัตรากำลัง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กรในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบทุก ๆ ด้าน

3) ความเป็นผู้รู้จักตน (Knowing Oneself) คือ การสรรหาต้องวิเคราะห์ผู้ความสามารถภาวะเพศ ความรู้ความสามารถ และคุณธรรม และบุคคลนั้นสามารถที่จะพัฒนาให้ตรงตามความต้องการขององค์กรได้

4) ความผู้รู้จักประมาณ (Moderation, Knowing how to be temperate) คือ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึง การสรรหาบุคคล การวางอัตตากำลัง ต้องพิจารณาให้เพียงพอ

5) ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา (Knowing the Proper time) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาในการประกอบกิจในที่นี้หมายถึง การพัฒนาบุคลากรต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ

6) ความเป็นผู้รู้จักชุมชน (Knowingthe Assembly, Knowing the Society) คือ รู้กริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร การบำรุงรักษาบุคลากรต้องสร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

---

[17] ชนะพงษ์ กล้ากสิกิจ, การประยุกต์หลักสัปปุริสธรรม 7 กับการบริหารงานสมัยใหม่ ชนะพงษ์ กล้ากสิกิจ, **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา,** ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม –มิถุนายน 2562: 108.

7) ความเป็นผู้รู้จักบุคคล (Knowing the individual, Knowing the different individuals) คือ รู้จักพัฒนาบุคลากร ความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถและคุณธรรม ตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคล การวางอัตรากำลังต้องมอบงานที่เหมาะสม สร้างความเป็นธรรมและเสมอภาคให้แก่บุคลากร

5. สรุป

การบริหารงานบุคคล เป็นการสรรหา วางแผนอัตรากำลัง การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากร การประเมินการเข้าปฏิบัติงาน และการพิจารณาให้พ้นจากงาน ต้องใช้ทั้งศาสตร์ทั้งศิลป์ สังเคราะห์ วิเคราะห์อย่างเป็นขั้นเป็นตอน และมีความรอบครอบตระหนักถึงประโยชน์และผลเสียที่องค์กรจะพึงได้รับในอนาคต โดยมีการยืดหยุ่นมีความยุติธรรม ใช้หลักประชาธิปไตย โดยการเคารพในสิทธิ มีการพัฒนาความสามารถของบุคคล และการให้ขวัญกำลังใจบุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรได้เข้าปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ยึดหลักความเป็นธรรมในเรื่องจ่ายค่าจ้างและสภาพการทำงานตลอดไปจนถึงการทำให้รู้สึกว่าสำคัญคนที่ทำงานอยู่ด้วยเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รวมทั้งการจัดสวัสดิการให้กับทุกคนเพราะผู้ที่ปฏิบัติงานทุกคนล้วนมีความสามารถกันทุกคน

คำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยังทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคต ในการบริหารจัดการ ได้แก่ สัปปุริสธรรม การบริหารงานตามหลักสัปปุริสธรรม 7 มี 7 ประการ คือ 1) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ (Knowing the Law, Knowing the Cause) คือ ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นโดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร 2) ความเป็นผู้รู้จักผล หรือความมุ่งหมาย (Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) คือ การบริหารงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และรู้ถึงประโยชน์ที่นำไปสู่ความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร 3) ความเป็นผู้รู้จักตน (Knowing Oneself) รู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ 4) ความผู้รู้จักประมาณ (Moderation, Knowing how to be temperate) คือ การบริหารการเงิน ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ 5) ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา (Knowing the Proper time) คือ การบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่า ควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด 6) ความเป็นผู้รู้จักชุมชน (Knowingthe Assembly, Knowing the Society) คือ การบริหารจัดการต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตรและคู่แข่งการสร้างสรรค์ หรือการประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือ เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนาเป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณะชนจะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 7) ความเป็นผู้รู้จักบุคคล (Knowing the individual,

Knowing the different individuals) คือ รู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้ การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ และภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรมและเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อ

เอกสารอ้างอิง

ฉัตยาพร เสมอใจ. **การจัดการและการตลาดบริการ**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2564.

ชนะพงษ์ กล้ากสิกิจ. การประยุกต์หลักสัปปุริสธรรม 7 กับการบริหารงานสมัยใหม่. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**. ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม –มิถุนายน 2562: 98.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. **ศัพท์รัฐศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.

ธวัชชัย วัฒนาธนกิจ. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิชจำกัด, 2564.

พนัส หันนาคินทร์. ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, 2562.

พระประภาส ปญญาคโม (ดอกไม้). การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 สำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6. **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาขอนแก่น**. ปีที่ 7 ฉบับที่ 4, 2563: 3

มยุรี อนุมานราชธน. **นโยบายสาธารณะ**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซเปอร์เน็ท, 2564.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาเตปิฎก**. 2500. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2506.

ยุพาวรรณ วรรณวาณิชย์. **การจัดการตลาดบริการ**. กรุงเทพมหานคร: แสงดาว, 2564.

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทบพิธการพิมพ์ จำกัด, 2564.

สมเกียรติ พ่วงรอง. **การบริหางานบุคคล**. (ปัตตานี: คณะศึกษาศาสนชตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2564.

สมิต สัชฌุกร. **การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ**. กรุงเทพมหานคร: สายธาร, 2564.

สุดา สุวรรณาภิรมย์. **การบริหารงานบุคคล (Personenl management)**. (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยบูรพา, 2558.

อำนวย แสงสว่าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ, 2564.

Mondy. W.R. and Noe. R.M.. **Human Resource Management**, p.175.