

บทที่ ๔

การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในองค์กรตามแนวคิดสมัยใหม่ กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา

ในบทที่ ๔ เป็นการเปรียบเทียบแนวคิดการบริหารงานบุคคลในองค์กรตามแนวคิดสมัยใหม่กับแนวคิดการบริหารงานบุคคลในองค์กรทางพระพุทธศาสนา ซึ่งประกอบด้วย ความหมายของการบริหารงานบุคคล ระบบการบริหารงานบุคคล การได้มาซึ่งบุคคล การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล และการให้บุคคลพ้นจากงาน มีรายละเอียดดังนี้

๔.๑ ความหมายการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นแนวคิดที่คู่องค์กรเสมอ บุคคลเท่านั้นเป็นผู้บริหารงานองค์กร คนต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับทุกระบบ คนจึงเป็นตัวการใหญ่ที่จะขับเคลื่อนระบบ ในขณะเดียวกันคนอื่นนั้นเองคือผู้รับผล ในเบื้องต้นจึงเปรียบเทียบความหมายของการบริหารงานบุคคลระหว่างแนวคิดสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา ได้ดังต่อไปนี้

การพิจารณาความหมายของคำว่า “การบริหารงานบุคคล” ตามแนวคิดขององค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนา ผู้วิจัยคิดว่า ประเด็นสำคัญอยู่ที่ความหมายของคำว่า “การบริหาร” คือคำตอบว่า “การบริหารงานบุคคล” คือ อะไร ทั้งสองแนวคิด มีคำว่า “การบริหาร” อยู่ในหลักการหรือคำอธิบาย โดยเฉพาะในองค์กรสมัยใหม่ได้กล่าวถึง การบริหารคน เงิน วัสดุ สิ่งของ ส่วนในพระพุทธศาสนา จะใช้ในการอธิบายเกี่ยวกับ เช่น การบริหารกาย การบริหารจิต และการบริหารคณะสงฆ์ การบริหารจึงเป็นศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งสามารถสรุปได้ ๓ ประการ คือ การบริหารตน เป็นหลักการที่ว่าผู้บริหารที่ดี ต้องสามารถบริหารควบคุมตนเองให้ดีเสียก่อน จึงจะสามารถบริหารคนอื่นได้ดี บริหารคน เมื่อผู้บริหารสามารถบริหารตนได้ดีแล้ว ก็จะพัฒนาไปสู่การบริหารบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และการบริหารงาน คน

กับงานเป็นสิ่งที่คู่กัน ถ้าผู้บริหารสามารถจัดการกับตนเองได้ดีก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารงานอย่างแน่นอน^๑

เมื่อพิจารณาตัวเนื้อหาความหมายคำว่า “การบริหาร” ของทั้ง ๒ แนวคิด พบว่า ในองค์กรสมัยใหม่ “การบริหาร” ถูกใช้ในความหมายกว้างขวางและครอบคลุมเกี่ยวกับบุคคลหรือสิ่งภายนอกตัวเป็นส่วนมาก ส่วนในพระพุทธศาสนาใช้ในความหมายกว้างขวางเหมือนกัน แต่จะใช้ครอบคลุมเกี่ยวกับตัวบุคคล คือการบริหารกาย และการบริหารจิตเป็นหลัก ดังนั้นจากการเปรียบเทียบความหมายของการบริหารงานบุคคลในองค์กรระหว่างแนวคิดสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา พบว่ามีทั้งความเหมือนกันและแตกต่างกัน

๔.๑.๑ ความเหมือนกัน

ความเหมือนกันในเรื่องความหมายของการบริหารงานบุคคลทั้งสองแนวคิด สามารถแยกพิจารณาได้ ๓ ประเด็น ได้แก่

๑) การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ ทั้งการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนามีส่วนที่เหมือนกัน คือการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ เพราะทำให้บุคคลทำงานร่วมกันภายใต้การกระทำที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร เพื่อสนับสนุนแผนงานที่จัดทำไว้ กระบวนการมีบทบาทต่อผู้บริหาร และสมาชิกให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นทั้งในด้านแนวคิด การทำงาน การแก้ปัญหา การพัฒนา และสร้างความตระหนักถึงโอกาสที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อความต้องการ รวบรวมและใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุต่อความต้องการขององค์กร

องค์กรสมัยใหม่มีแนวคิดว่าการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่อเนื่อง เริ่มด้วยการแสวงหาบุคคลที่เหมาะสมที่องค์กรต้องการด้วยการวางแผน การสรรหา และการคัดเลือก แล้วสืบเนื่องไปถึงกิจกรรมอื่น ๆ เช่น การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม แล้วทำการพัฒนาบุคคล^๒ ในองค์กรพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทำงานอย่างรอบคอบ วางแผนการทำงาน

^๑ อุทัย สติมัน, “วิเคราะห์จกัณฐะสูตรตามแนวทฤษฎีอรรถปริวรรตศาสตร์”, ใน **รวมบทความวิชาการ**, รวบรวมจัดพิมพ์โดย, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร : หอไตรการพิมพ์, ๒๕๕๑) : หน้า ๕๗.

^๒ บรรยงค์ โตจินดา, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๒.

อย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มต้นที่การสร้างบุคคลให้มีความเคารพพระธรรมวินัยสูงสุดคนเดียวกับพระองค์ไว้เป็นบุคคลต้นแบบ^๓

องค์กรสมัยใหม่มองว่ากระบวนการย่อมเปลี่ยนแปลงไปเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นและทันกับสถานการณ์และบริบทที่ไม่เหมือนเดิม การออกแบบกระบวนการจึงช่วยให้องค์กรดำรงอยู่และเป็นการทำงานแบบบุคคลมีชีวิตไม่ใช่เป็นกระบวนการขององค์กรแบบเครื่องจักรที่ใช้บุคคลและให้ปฏิบัติในวิธีการที่คาดการณ์ได้ กล่าวได้ว่า โครงสร้างแบบมีชีวิตถูกใช้เพื่ออธิบายโครงสร้างองค์กรที่ถูกออกแบบเพื่อสนับสนุนความยืดหยุ่น เพื่อที่จะให้บุคคลสามารถเริ่มการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ในโครงสร้างแบบนี้บุคคลจะทำงานที่ได้รับมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจ โดยบุคคลถูกคาดหวังในการพัฒนาทักษะต่องานใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อปฏิบัติงานนั้น และมีการแบ่งปันบรรทัดฐานในการทำงานรวมถึงค่านิยมในการทำงานระหว่างที่มีการร่วมมือกันในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

โครงสร้างขององค์กรควรถูกออกแบบให้มีความเหมาะสมหรือสัมพันธ์กับกลุ่มของสถานการณ์ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยหรือเงื่อนไขที่มีผลกระทบต่อองค์กรหรือเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่แน่นอนขึ้นภายในองค์กร เพราะแต่ละองค์กรต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงไม่มีวิธีการใดที่เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการออกแบบองค์กร^๔ เพราะฉะนั้นการออกแบบองค์กรที่ดีที่สุดคือการออกแบบที่ตอบสนองและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เฉพาะเจาะจงขององค์กร ดังนั้นการออกแบบงานเป็นการวางโครงสร้างหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานของคนหรือกลุ่มคนที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่ผู้ออกแบบงานต้องตอบคำถามให้ได้ว่าจะทำงานที่ออกแบบให้สำเร็จได้อย่างไร ใครมีคุณสมบัติอย่างไรที่ต้องทำ และทำที่ใดจึงจะสำเร็จ^๕

^๓ พระภวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตฺตชีโว), ความรู้ประมาณ รากฐานความมั่นคงของพระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทรุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๓๘.

^๔ ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, คู่มือสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๒๐.

^๕ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑), หน้า ๘๓.

องค์กรพุทธศาสนาเช่นกันได้ปรับปรุงกระบวนการบริหารงานบุคคลเพื่อให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การปรับวินัยบัญญัติ^๖ เป็นอนุบัญญัติ^๗ และมีหลักธรรมเพื่อการปฏิบัติที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ควรทำหรือไม่ควรทำ เรียกว่า “มหาปเทศ ๔ ประการ”^๘ เพื่อกระบวนการบริหารที่รัดกุมและเป็นกลาง จะเห็นได้ว่าพระธรรมวินัยมีการบัญญัติเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตลอดพระชนม์ชีพของพระองค์ทรงบัญญัติพระวินัยเกี่ยวกับการบริหารงานคณะสงฆ์อีกหลายประการ เช่น จาริตประเพณีของสงฆ์ การประชุมสงฆ์เพื่อทบทวนพระปาฏิโมกข์ การกำหนดเขตจำพรรษา การกำหนดระเบียบในการตั้งโรงครัว เป็นต้น^๙ ซึ่งอำนวยผลให้สามารถวางกรอบปฏิบัติส่วนบุคคลและแนวทางปฏิบัติด้านการปกครองสงฆ์ได้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ ทำให้พระภิกษุสงฆ์ทั้งในอดีต ปัจจุบัน ตลอดจนในอนาคต เป็นผู้มัวตรปฏิบัติตรงกัน ยังผลให้พระพุทธศาสนาไม่อันตรธานหายไปในพื้นที่ หลังจากพระองค์เสด็จดับขันธปรินิพพาน

๒) การบรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่เป็นการทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ คือทำให้ความมุ่งประสงค์ (Purpose) ของระบบได้บรรลุผล ช่วยให้สมาชิกได้รับความสำเร็จในตำแหน่งและมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และพัฒนาอาชีพของบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด^{๑๐} พระพุทธศาสนาก็เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเช่นกัน คือนำออกจากทุกข์เป็นไปเพื่อความสงบระงับ^{๑๑} องค์กรพระพุทธศาสนามีแนวคิดว่าการบริหาร คือ ดูแล รักษา ปกครอง บังคับการแบ่งงาน การกระจายอำนาจ หรือการที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการปกครองหมู่คณะ ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการบรรลุธรรม หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

องค์กรสมัยใหม่มีแนวคิดว่าการบริหาร คือ กระบวนการตัดสินใจ องค์ประกอบของการบริหาร ต้องอยู่ในชีวิต การบัญชาการและควบคุม การพัฒนา วางระเบียบและตัดสินใจ

^๖ วิ.ม. (ไทย) ๑/๒๑/๑๓.

^๗ วิ.ม. (ไทย) ๑/๔๒/๓๐.

^๘ ที.ม. (ไทย) ๑๐/๑๘๓-๑๘๘/๑๓๔-๑๓๗.

^๙ พระภวนาวริยคุณ (เผด็จ ทตฺตชีโว), ความรู้ประมาณ รากฐานความมั่นคงของพระพุทธศาสนา, หน้า ๕๔-๕๕.

^{๑๐} เมธี ปิณฑนันทน์, การบริหารงานบุคคลในวงการศีกษา, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๕), หน้า ๑๐.

^{๑๑} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๖๘/๑๒๘.

การร่วมกับคนเป็นกลุ่มทำงาน การบริหารงานบุคคล จึงหมายถึงกระบวนการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่จะนำมาใช้ในองค์กรและที่มีอยู่แล้ว ให้มีประสิทธิภาพและมีปริมาณที่เพียงพอ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน จัดหาคนเข้ามาทำงาน และบำรุงรักษาไว้ ตลอดจนการดำเนินการให้พ้นจากงานพยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคคลได้บรรลุผล โดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมทั้งความต้องการของบุคคลและขององค์กร ด้วยการนำเอาเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาใช้กับทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด รู้จักกระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน ด้วยการส่งเสริม พัฒนา ตอบแทน การประเมินผล อย่างยุติธรรมอันจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทักษะ และผลการปฏิบัติงานของบุคคล

องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพย่อมเป็นกุญแจดอกสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงจะเห็นได้ว่าการจัดระบบการบริหารจัดการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรนั้นปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบในรูปแบบเดียวกัน ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ต่อไป

๓) ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในองค์กรระหว่างแนวคิดสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนา ด้านความสำคัญของการบริหารงานบุคคล มีความเหมือนกัน เพราะหากขาดกำลังคนก็จะไม่มีตัวขับเคลื่อนปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เลย บุคคลจึงเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ เช่น ถ้ากล่าวถึงการพัฒนาสังคมและประเทศจะมีการพูดถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง แต่จะต้องกล่าวเน้นที่บุคคล ซึ่งหมายถึงการมีประชาชนในสังคมที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรม มีระเบียบวินัย รับผิดชอบ เพราะตัวแปรเรื่องมนุษย์นี้ถือเป็นตัวแปรหลัก โดยตามหลักพุทธศาสนาเห็นว่าทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันโดยธรรมชาติ ที่จะเข้าถึงผลสำเร็จ แม้ว่าความสามารถจะต่างกัน ทุกคนจึงควรได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะสร้างผลสำเร็จนั้นตามความสามารถของตน และความสามารถนั้น ก็เป็นสิ่งดัดแปลงเพิ่มพูนได้ จึงควรให้ทุกคนมีโอกาสที่จะพัฒนาความสามารถของตนอย่างดีที่สุด^{๑๒}

^{๑๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนสำคัญและยุ่งยากที่สุด เพราะเป็นปัจจัยชี้วัดความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร การบริหารงานบุคคลจึงเป็นการนำเอาศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ให้เต็มที่ เกิดการดำเนินงานต่อเนื่องขององค์กร และมีผลต่อสังคมที่มีรายได้ ความสงบเรียบร้อยและมั่นคง การพัฒนาการบริหารงานบุคคลก่อเกิดระบบที่ชัดเจนในการบริหาร และบุคคลต้องมีคุณภาพจึงสามารถสร้างทรัพย์สินที่มีอยู่น้อยให้มากได้

องค์กรสมัยใหม่ให้ความสำคัญของคนถือว่ามีค่ามากกว่าก่อนทรัพยากรอื่นขององค์กร การที่กล่าวเช่นนี้เนื่องจากเป็นที่ประจักษ์ชัดว่านับแต่ไทยประสบวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. ๒๕๓๕ – ๒๕๔๐ หลายบริษัทต้องเลิกและเลิกกิจการลง องค์กรประเทศไทยต้องประสบกับภาวะหนี้สินใกล้จะล้มละลาย^{๙๓} เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะองค์กรต่าง ๆ ของไทยมองข้ามความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง ๆ ที่ควรจะได้รับ การส่งเสริมสนับสนุนเป็นอันดับแรกในการจัดการองค์กร มนุษย์จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่สุดเป็นผู้สร้างสังคม ทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นผู้สรรค์สร้างงานให้กับองค์กร สามารถใช้ศักยภาพของตนเองเต็มที่เพื่องานที่ได้รับมอบหมาย^{๙๔} บุคคลที่มีศักยภาพและมีแนวโน้มว่าจะสร้างผลประโยชน์หรือสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรมากที่สุด คือ ทรัพยากรมนุษย์

องค์กรพุทธศาสนาเห็นว่า ในหมู่มนุษย์ คนที่ฝึกดีแล้วประเสริฐสุด^{๙๕} และในโลกหรือธรรมชาติทั้งหมดที่เป็นระบบความสัมพันธ์ ซึ่งทุกอย่างเป็นหน่วยย่อยสัมพันธ์กันอยู่นี้ มนุษย์เป็นองค์ประกอบพิเศษ คือเป็นสัตว์ที่ฝึกได้ พัฒนาได้ ในขณะที่องค์ประกอบอื่นเป็นไปตามเหตุปัจจัยที่มาสัมพันธ์กัน โดยไม่มีเจตจำนงของตนเอง แม้แต่สัตว์ทั้งหลายก็ไปตามสัญชาตญาณเป็นส่วนใหญ่ ศึกษาแทบไม่ได้ แต่มนุษย์เป็นสัตว์ที่ศึกษาเรียนรู้ พัฒนา ฝึกได้ นับเป็นองค์ประกอบพิเศษ^{๙๖}

^{๙๓} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒.

^{๙๔} พิชิต เทพวรรณ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิ.พรินท์ (๑๙๙๑) จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๒๖.

^{๙๕} จุ.ม. (ไทย) ๒๕/๕๐/๒๕๒๒.

^{๙๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พัฒนาการแบบองค์รวมของเด็กไทยฯ, (นครปฐม : วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๔๓), หน้า ๑๔-๑๕.

ดังนั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องให้ความสำคัญในเรื่อง “คน” หรือ “มนุษย์” องค์กรจะต้องมีกระบวนการพัฒนาคนทุกระดับ และต้องมีการพัฒนาระบบของการบริหารงานบุคคลด้วย โดยพัฒนาให้สอดคล้องกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากขึ้น และตามความหลากหลายของบุคคลด้วย บุคคลมีความสำคัญมากที่สุดแต่ต้องเป็นคนที่ฝึกตนดี เรียกว่าเป็นคนมีคุณภาพ และเป็นชีวิตที่มีศักยภาพสูง มนุษย์มีความสามารถจัดตั้งทุกสิ่งขึ้นมาได้ และมีทุนทรัพย์ที่พิเศษในตน จึงเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

๔.๑.๒ ความแตกต่างกัน

ความเหมือนกันในด้านกระบวนการ การบรรลุวัตถุประสงค์ และความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ทุกองค์กรย่อมมีวัตถุประสงค์เป็นของตนเอง จึงก่อให้เกิดนโยบายและวิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกัน

องค์กรสมัยใหม่กับองค์กรพระพุทธศาสนามีวัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคลที่แตกต่างกัน เนื่องจากองค์กรสมัยใหม่จะดูความสำเร็จขององค์กรอยู่ที่ผลกำไรหรือความพึงพอใจของลูกค้า^{๑๗} มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพเหมาะกับงานที่กำหนดไว้^{๑๘} แต่พุทธศาสนาดูความสำเร็จของคนในองค์กรที่คุณธรรม เพราะว่าหลักการแห่งธรรม ที่เป็นความจริงแท้ที่อยู่ในธรรมชาติ เป็นหลักการอันสูงสุดทั้งโดยตัวมันเอง และโดยเป็นสาระและความหมายของวินัย ไม่มีใครสูงเหนือธรรม พระพุทธศาสนาถือเป็นหลักการว่า ธรรมสูงสุดในโลก^{๑๙} มีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ ๓ ประการ^{๒๐} (๑) ญาณรู้มรรคมีองค์ ๘ คือ ประโยชน์ของการดำเนินชีวิตที่เป็นไปในปัจจุบัน ที่ภิกษุจะพึงได้รับ ซึ่งจะเห็นได้จากพุทธประสงค์ที่บัญญัติพระวินัยในข้อที่ว่า “เพื่อปิดกั้นอาสวะทั้งหลายอันจะบังเกิดในปัจจุบัน”^{๒๑} ที่เป็นส่วนมีความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวันของสมาชิกในองค์กรคณะสงฆ์ (๒) สัมปรายิกัตถ์ คือ การดำเนินชีวิตที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ในเบื้องหน้า การบำเพ็ญประโยชน์ที่สมบูรณ์ในปัจจุบันย่อมส่งผล เป็นหลักประกันชีวิต

^{๑๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๕.

^{๑๘} บรรยงค์ ไตจินดา, การบริหารงานบุคคล, หน้า ๑๖.

^{๑๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), นิติศาสตร์แนวพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิกจำกัด, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓.

^{๒๐} พ.ร.บ. (ไทย) ๓๐/๒๕๕/๒๕๕.

^{๒๑} ที.ปา (ไทย) ๑๑/๑๘๒/๑๔๐.

ในอนาคตและภพหน้า และ (๓) ประมัตต์ คือ การดำเนินชีวิตที่เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุด อันเป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดของกฤตบุตรที่ออกจากเรือนบวช คือ เพื่อสละตนออกจากทุกข์ทั้งปวง และเพื่อทำนิพพานให้แจ้ง หรือประโยชน์ที่เป็นสาระแท้ของชีวิตซึ่งเป็นจุดหมายขั้นสุดท้าย^{๒๒}

ทุกองค์การที่ก่อตั้งขึ้นล้วนมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน สามารถวัดได้ ปฏิบัติได้ มีระยะเวลาปฏิบัติที่ชัดเจน การจะบริหารงานบุคคลเพื่อจัดการงานได้ดีเพียงใดนั้น ในทางปฏิบัติต้องให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร คือ นโยบาย อุปสรรคบางประการในการปฏิบัติงาน ความเชี่ยวชาญที่ต้องการจริยธรรมและข้อจำกัดของสังคม ระเบียบวินัยของบุคคล และขวัญกำลังใจของบุคคลเป็นอย่างไร ภาวะการแข่งขัน แรงกดดันในการประสานงาน และความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการปฏิบัติงาน^{๒๓} ถ้าสามารถวิเคราะห์แยกแยะได้อย่างชัดเจนแล้วจะทำให้สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เป็นจุดรวมทุกสิ่งให้เป็นหนึ่งเดียวกัน คือความพยายามที่จะทำอะไรก็ตามที่จำเป็นให้บุคคลทำงานอยู่ในองค์กรมีทักษะ ความสามารถ ความตั้งใจ และมีสภาพการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อความคงอยู่ขององค์กร ความแตกต่างกันของวัตถุประสงค์ในองค์กร เกิดมาจากการรอบแนวคิดลักษณะองค์กรที่แตกต่างกัน คือ ลักษณะองค์กรที่ยึดกฎระเบียบกติกากเป็นหลัก องค์กรที่ยึดผลประโยชน์เป็นหลัก องค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเป็นพนักงาน องค์กรที่เป็นข้อผูกพันทางใจระหว่างองค์กรและพนักงาน^{๒๔} ทำให้ทราบว่าภารกิจเริ่มให้มีองค์กรหรือการตัดสินใจเข้าร่วมงานกับองค์กรจะใช้เกณฑ์ใดประกอบการพิจารณาตัดสินใจ องค์กรมีหลายลักษณะ และแต่ละลักษณะก็มีหลายรูปแบบทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมุมมองว่าจะใช้กรอบลักษณะใดพิจารณา แต่ละคนล้วนมีพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ หรือจุดมุ่งหมายของแต่ละบุคคลที่มององค์กรในมุมมองของตน เมื่อทราบถึงลักษณะและรูปแบบขององค์กรแล้วทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของคนในองค์กร ก็จะนำไปสู่การบริหารจัดการองค์กรด้านบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลต่อไป

^{๒๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมญญูชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๙๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๒๐ - ๒๑.

^{๒๓} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, **องค์การและการจัดการ**, หน้า ๖๕—๖๖.

^{๒๔} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๕.

๔.๒ ระบบการบริหารงานบุคคล

แนวคิดเรื่องระบบการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนา พบว่ามีประเด็นที่เหมือนกัน ดังต่อไปนี้

๔.๒.๑ ความเหมือนกัน

ระบบคุณธรรม ยึดความถูกต้องเป็นหลัก องค์กรสมัยใหม่มีหลักการพื้นฐานของระบบงานที่มุ่งผลการปฏิบัติงานระดับสูง คือ หลักการแบ่งปันสารสนเทศ หลักการพัฒนาความรู้ความสามารถหรือพัฒนางาน หลักการเชื่อมโยงค่าตอบแทนกับการปฏิบัติงานในองค์กร และ หลักความเสมอภาค^{๒๕} องค์กรพระพุทธศาสนายึดความถูกต้องเป็นหลักเช่นเดียวกัน ดังที่พระพุทธองค์ตรัสไว้ว่า “ธรรมเท่านั้นประเสริฐที่สุดในหมู่ชน ทั้งในโลกนี้และโลกหน้า”^{๒๖} แต่พระพุทธเจ้ามิได้เสนอให้แก้ปัญหาดังกล่าวโดยการเสนอระบบการปกครองระบบใหม่แต่ใช้วิธีเสนอให้ปรับระบบเดิมนั้นคือ ทุกระบบอาจจะมีข้อบกพร่อง ส่วนที่บกพร่องคือส่วนที่ไม่เป็นธรรม ถ้าแก้ไขให้เป็นธรรมได้ ระบบอะไรก็เป็นธรรมเหมือนกันหมด^{๒๗}

การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีมานาน และไม่ว่ายุคสมัยใดองค์กรต้องปรับเปลี่ยนการบริหารงานบุคคลเสมอ แต่สิ่งที่ยังคงดำรงแก่นแท้ในการบริหารองค์กร คือ ความสำเร็จหรือความเจริญก้าวหน้าเติบโตขององค์กร สามารถพิจารณาได้จากด้านผลงาน ด้านการสร้างสรรค์และธำรงไว้ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการบริหารจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการบริหารบุคคล ตามหลักการบริหารมีระบบคุณธรรม (Merit system) ๔ ประการ คือ หลักความรู้ หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลาง ถ้าองค์กรธำรงรักษาไว้ซึ่งระบบคุณธรรม ในการบริหารงานบุคคล องค์กรนั้นจะมีกำลังที่จะสร้างคุณภาพใหญ่หลวงให้แก่เศรษฐกิจ สังคมและประเทศชาติด้วย

ระบบการบริหารงานบุคคลแบบคุณธรรม นำไปใช้ตั้งแต่ การได้มาซึ่งบุคคล การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การให้บุคคลพ้นจากองค์กร ทุกกระบวนการต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรม เป็นการดำเนินกิจกรรมการบริหารบุคคลตั้งแต่เริ่มต้น คือ ก่อนบุคคลนั้นจะเข้าสู่องค์กร

^{๒๕} พิชิต เทพวรรณ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, หน้า ๑๓๓.

^{๒๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๗/๘๘.

^{๒๗} ปรีชา ช้างขวัญยืน, ทรรศนะทางการเมืองของพระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สามักคีสานส์จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๗๑.

จนกระทั่งพ้นจากองค์กรไป เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กรโดยรวม เป็นหลักการปฏิบัติงานทั่วไปด้วย โดยเฉพาะหลักการพิจารณาพิพากษาคดีของผู้พิพากษาศาลการ ที่จะต้องวินิจฉัยคดีโดยปราศจากอคติ^{๒๔} ซึ่งทุกองค์กรควรจะเน้นใช้ระบบคุณธรรมให้ได้มากที่สุดด้วย

ระบบคุณธรรมจึงเป็นระบบสากล ความเป็นสากล ๓ อย่าง คือ (๑) ความเป็นมนุษย์ที่สากล หมายความว่า เมื่อเป็นคนแล้วจะเกิดที่ไหน อยู่ที่ไหน ก็เป็นมนุษย์ทั้งนั้น ส่วนการที่จะบอกว่าเป็นมนุษย์ฝรั่ง มนุษย์แขก มนุษย์ไทย มนุษย์จีน ก็เป็นเรื่องของความเป็นจริงโดยปัจจัยทางธรรมชาติ เช่น ชาติพันธุ์ ที่รู้ไว้เพื่อช่วยเสริมการปฏิบัติด้วยปัญญาเท่านั้น แต่ทุกคนมีภาวะพื้นฐานที่ร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียว คือ ความเป็นมนุษย์ (๒) ความรักที่สากล หรือใช้ภาษาว่า เมตตาที่เป็นสากล หมายความว่า เมื่อเป็นมนุษย์แล้วเราก็มีเมตตารักเหมือนกันหมด เราต้องการให้คนรักกัน มีเมตตาไมตรี มนุษย์จะอยู่กันด้วยดีก็ต้องมีเมตตา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ประรณาคือต่อกันช่วยเหลือกัน ไม่โกรธกัน ไม่คิดหาทางที่จะทำร้ายกัน โดยมีเมตตาต่อทุกคนเสมอ (๓) กฎกติกาและหลักความจริงที่เป็นสากล ไม่ใช่เป็นกฎกติกาแบบที่ว่า ถ้าเป็นมนุษย์ที่นับถืออย่างนี้หรือเป็นพวกนี้แล้วทำกรนี้จะได้รับผลอันนี้ แต่ถ้าเป็นมนุษย์พวกอื่น ถึงจะทำกรนี้ก็จะไม่ได้รับผลอย่างนี้ กฎกติกาสากลคือ ไม่ว่าใครทำเหตุปัจจัยนี้ ก็ได้รับผลอันนั้น ไม่ว่าที่ไหน เมื่อใด ไม่จำกัดด้วยขอบเขตแห่งกาลเทศะ หรือกลุ่มชน^{๒๕} หลักการสำคัญ ๓ หลัก ข้างต้น ถ้าหากทำได้องค์กรจะเกิดความเจริญสร้างสรรค์อยู่เสมอ และเต็มไปด้วยความสามัคคีมีสันติภาพ และบอกไม่ได้ว่าทำไมได้ เพราะยาก มนุษย์มีหน้าที่ต้องพยายาม ทั้งด้านการจัดวางมาตรการต่าง ๆ ทางสังคม และด้วยการศึกษาพัฒนามนุษย์

๔.๒.๒ ความแตกต่างกัน

แม้ทั้งสองแนวคิดจะแบ่งระบบการบริหารงานบุคคลเป็น ๒ ระบบเหมือนกัน แต่เนื้อหาของแต่ละส่วน ทั้งสองแนวคิดให้รายละเอียดไว้ไม่เหมือนกัน กล่าวคือ ความแตกต่างกันระหว่างระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรม กับระบบวินัยและระบบคุณธรรม องค์กรสมัยใหม่มีระบบ

^{๒๔} สิทธิชัย ลีลาโสภิต, “ศึกษาวิเคราะห์หลักพุทธธรรมสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้พิพากษาศาลชั้นอุทการ ศาลยุติธรรมไทย”, ใน *รวมบทความวิชาการ, รวบรวมจัดพิมพ์โดย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*, (กรุงเทพมหานคร : หอไตรการพิมพ์, ๒๕๕๓) : หน้า ๑๐๕.

^{๒๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), *วิถีสู่สันติภาพ*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๗๑-๗๒.

อุปถัมภ์ใช้กับบุคคลใกล้ชิด ญาติ และผู้สนิทสนมเป็นส่วนตัว ไม่เปิดโอกาสให้โดยเท่าเทียมกัน^{๓๐} เป็นระบบพวกพ้องเพื่อผลประโยชน์บางประการ เช่น ความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ระบบอุปถัมภ์ใช้กับบุคคล เริ่มตั้งแต่การได้มาซึ่งบุคคล การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคล การให้บุคคลพ้นจากองค์กร ด้วยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาโดยตรง ใช้เฉพาะบุคคลหรือเฉพาะกรณีเท่านั้น และมีระบบคุณธรรม ระบบการบริหารงานบุคคลขององค์กรสมัยใหม่ จะใช้ทั้งระบบอุปถัมภ์ คือ ยึดความถูกต้องเป็นหลักเพื่อประโยชน์ความมั่นคงขององค์กร เป็นต้น แต่ก็ยึดระบบคุณธรรมคือยึดความถูกต้องเป็นหลักด้วยในประเด็นที่เน้นความรู้ ความสามารถ แต่ระบบอุปถัมภ์จะเป็นเครื่องสนับสนุนและนำพาให้งานและองค์กรเจริญก้าวหน้าไปได้ ถ้าหากขาดองค์กรที่มั่นคงแล้วผลงานหรือประโยชน์ที่ได้รับย่อมไม่มี แต่ระบบคุณธรรม ที่ยึดถือหลักความถูกต้อง ๔ ประการ คือ หลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และความเป็นกลาง การนำระบบนี้ไปใช้ ได้ผลดีขึ้นอยู่กับเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง แต่ไม่ขึ้นอยู่กับเชื้อชาติ ศาสนา ตระกูล

แต่ในองค์กรพระพุทธศาสนามี ระบบวินัยใช้กับทุกคนไม่ยกเว้น และต้องมีระบบธรรมควบคู่กันไปเสมอทุกครั้ง คือการกระทำทุกอย่างต้องมีวินัยและธรรม (ความถูกต้องเสมอ) ด้วยความเห็นชอบของคณะสงฆ์ ระบบวินัยบังคับใช้กับทุกคน วินัยเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับฝึกหัดอบรมกุลบุตรผู้เข้ามาบวชประพฤติพรหมจรรย์ในพระพุทธศาสนา เพราะผู้เข้ามาบวชนั้นมาจากต่างตระกูล ต่างชนชั้น ต่างอหยาศัย ต่างจิตต่างใจ หากไม่มีพระวินัยควบคุมความประพฤติให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ก็จะเป็นหมู่ภิกษุที่มีความสับสนวุ่นวาย ไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเลื่อมใสศรัทธา ถ้าภิกษุทุกรูปประพฤติตามพระวินัย ก็จะเป็นหมู่ภิกษุที่งดงาม นำให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาและทำให้พระพุทธศาสนาดำรงอยู่ยืนนาน^{๓๑} ธรรมเป็นทั้งฐานของวินัย และเป็นทั้งจุดหมายของวินัย (๑) ที่ว่าเป็นฐานหมายความว่า ต้องรู้ความจริงของกฎธรรมชาติ จึงจะสามารถจัดตั้งวางระบบแบบแผนในหมู่มนุษย์เพื่อให้มนุษย์ได้ประโยชน์จากธรรมนั้นได้ ถ้าไม่รู้ การจัดตั้งก็ผิดพลาดหรือไร้ความหมาย (๒) ที่ว่าเป็นจุดหมาย คือ การที่ให้มนุษย์มาอยู่ร่วมกันและมีการจัดตั้ง

^{๓๐} ชลิดา ศรีมณี และ พูนศรี เพียรสนอง, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๒), หน้า ๑๕.

^{๓๑} ธรรมนันท บัวจันทร์, อธิบายวินัย นักรธรรมชั้นตรี, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๗), หน้า ๑๗.

ระเบียบแบบแผนทั้งหมดนั้น ก็เพื่อช่วยให้มนุษย์เข้าถึงและได้รับประโยชน์จากธรรมนั่นเอง^{๓๒} โครงสร้างการบริหารจัดการของพระภิกษุ นั้น ในสมัยพุทธกาลยึดหลักพระธรรมวินัยในการบริหารจัดการ โดยมีพระพุทธเจ้าทรงเป็นประธาน มีการบริหารจัดการแบ่งออกเป็นหมู่คณะตามพระอุปัชฌาย์ อาจารย์ สัทธินาหาริก อันเตวาสิก และผู้ที่ได้รับหน้าที่พิเศษจากคณะสงฆ์ เช่น เจ้าอธิการแห่งจีวร เจ้าอธิการแห่งอาหาร เป็นต้น^{๓๓}

ถ้าหากจะเปรียบเทียบระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรม กับระบบวินัยและระบบธรรม ในพระพุทธศาสนา จะพบว่า ระบบขององค์กรสมัยใหม่เป็นระบบผ่อนปรนหรือข้อยกเว้นบางประการเพื่อประโยชน์ความมั่นคงขององค์กรหรือความเหมาะสมทำให้เกิดช่องว่างที่ก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ซึ่งเห็นชัดเจนมาก จนเกิดการพัฒนาระบบคุณธรรมขึ้นมาแทนระบบอุปถัมภ์ สำหรับระบบวินัยและระบบคุณธรรมของพระพุทธศาสนาสามารถพิจารณาได้จากการบัญญัติวินัยของพระพุทธเจ้า ครั้งแรกเรียกว่า พุทธบัญญัติ เรียกว่ามูลบัญญัติ คือข้อที่ทรงตั้งหรือทรงบัญญัติไว้แต่แรกเริ่มหลังจากเกิดเรื่องขึ้น และต่อมาให้ใช้ข้อบัญญัติใหม่เรียกว่า อนุบัญญัติ^{๓๔} เป็นพระบัญญัติเพิ่มเติม หมายถึงบทแก้ไขเพิ่มเติมที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติเสริมหรือผ่อนพระบัญญัติที่วางไว้เดิม เพื่อความเหมาะสมหรือรัดกุมยิ่งขึ้น ก็เป็นการผ่อนปรนให้เหมาะสมกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทำให้เกิดความเหมาะสมข้อที่ปฏิบัติได้ยากก็ปฏิบัติได้ง่ายและเหมาะสม ข้อปฏิบัติที่ไม่รัดกุมก่อให้เกิดผลเสียหายนาก็ทำให้รัดกุมมากขึ้นแต่บังคับใช้กับทุกคน

องค์กรพระพุทธศาสนามีแนวคิด ว่า ระบบการบริหารงานบุคคล แบ่งเป็น ๒ ระบบ คือ ระบบวินัยและระบบคุณธรรม มีลักษณะใช้ควบคู่กันเสมอ คือ ระบบวินัยยึดบทบัญญัติเพื่อเป็นระเบียบปฏิบัติ ระบบคุณธรรมยึดความถูกต้องเพื่อสนับสนุนให้ระบบวินัยปฏิบัติได้สะดวก ใช้ระบบวินัยเพื่อขจัดความชั่วทางกาย วาจา รวมไปถึงใจ และฝึกอบรมพัฒนาตนเอง ผู้ไม่ปฏิบัติตามได้รับโทษ มีผลทำให้เกิดความสงบระงับเพราะมีการศึกษา ปฏิบัติ เป็นลำดับ การปฏิบัติตาม

^{๓๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), นิติศาสตร์แนวพุทธ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๓๕), หน้า ๑๘.

^{๓๓} พระมหาธีรเดช จิตตสุโก, “ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภิกษุและภิกษุณีในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาท”, ใน รวมบทความวิชาการ, รวบรวมจัดพิมพ์โดย, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร : หอไตรการพิมพ์, ๒๕๕๓) : หน้า ๑๘๔.

^{๓๔} วิ.มหา. (ไทย) ๑/๔๒/๓๐.

พระวินัยถือว่าต้องยอมรับปฏิบัติตามยิ่งกว่าชีวิต ทำให้มีแต่ความเจริญรุ่งเรืองฝ่ายเดียวในชีวิต ระบบวินัยบังคับใช้กับทุกคน มีโอกาสเท่าเทียมกันในการใช้วินัยในการปฏิบัติเพื่อบรรลุธรรม ซึ่งต้องใช้ระบบคุณธรรมควบคู่เสมอจึงจะมีผลทำให้การบริหารงานบุคคลบรรลุผล มีหลักกว้าง ๆ ใช้เป็นหลักการในการบริหารงานบุคคล คือ หลักเว้นอคติ (ความไม่ลำเอียง) หลักการสงเคราะห์ หลักการอยู่ร่วมกัน หลักทางสายกลาง การนำไปใช้ควบคู่กันนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ ต่อบุคคลคือ ได้รับผลแห่งการปฏิบัติ องค์กรมั่นคง เพราะมีธรรมวินัยที่เป็นแกนกลางให้ปฏิบัติและมีโอกาสเท่าเทียมกันทุกคนในองค์กร

กล่าวโดยสรุป การยี่ระบบการบริหารงานบุคคลทั้งขององค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนา ต้องใช้ควบคู่กันเสมอ คือในองค์กรสมัยใหม่ก็ต้องใช้ทั้งระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรม ตามแต่กรณีให้เห็นประโยชน์และไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ส่วนองค์กรพุทธศาสนาต้องใช้ทั้งระบบวินัยและระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัดตายตัวเสมอในทุกกรณี

๔.๓ การได้มาซึ่งบุคคล

๔.๓.๑ ความเหมือนกัน

การได้มาซึ่งบุคคล ด้วยหลักการใหญ่มีความเหมือนกัน แม้จะมีข้อปลีกย่อยมากมายในองค์กรสมัยใหม่ แต่ในองค์กรพุทธศาสนาไม่ได้ระบุไว้ชัดเจน ข้อแตกต่างที่ชัดเจนขององค์กรสมัยใหม่กับองค์กรพระพุทธศาสนามีในเรื่องการวางแผนกำลังคน นอกจากประเด็นนี้แล้วมีการกำหนดไว้เหมือนกัน ดังนี้

การบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่ มีกระบวนการได้มาซึ่งบุคคลที่ชัดเจนเป็นขั้นตอน เริ่มจากการ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การนำบุคคลเข้าสู่องค์กร การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติงาน และการจัดแบ่งงานหรือบรรจุนาน^{๓๕}

องค์กรพุทธศาสนามีการวางแผนหรือการกำหนดนโยบายเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคล คือ เริ่มการวางแผนด้วยการเผยแผ่พระศาสนา ผลจากการแสดงธรรมได้มีผู้ขอบวชเป็นพระสงฆ์สาวก และมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และพระองค์กรทรงคัดเลือกเข้าสู่องค์กรด้วยพระองค์เอง และได้

^{๓๕} ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, คู่มือสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๓.

มอบหมายหน้าที่ให้ทุกรูปในองค์กรคือการเผยแผ่ธรรมต่อไป จึงได้ประกาศนโยบาย กำหนดเป้าหมายในการประกาศพระศาสนาอย่างชัดเจน^{๓๖} ซึ่งจะเห็นได้ว่าพระพุทธเจ้าทรงใช้หลักทฤษฎีการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแผ่พระพุทธศาสนาอย่างเป็นขั้นตอน ทรงมีการวิจัย วางแผนล่วงหน้า แล้วจึงทำการสื่อสารถึงพุทธบริษัท และประเมินผลในการเผยแผ่พระพุทธศาสนาทุกครั้ง^{๓๗}

วิธีการสรรหานุคคล องค์กรสมัยใหม่สรรหานุคคลจากภายในองค์กรด้วยการโอนย้ายผู้ที่มีความสามารถ และจากภายนอกองค์กรด้วยวิธีการต่าง ๆ จะทำให้ได้รับแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งแตกต่างไปจากเดิม^{๓๘} องค์กรพุทธศาสนาเช่นเดียวกัน เลือกสรรเสวนาคน เพื่อนำชีวิตไปในทางแห่งความรุ่งเรืองและสร้างสรรค์^{๓๙} กระบวนการกลั่นกรองผู้เข้ามาในองค์กรตามพระธรรมวินัย มีทั้งการสรรหาจากภายนอกองค์กร คือสรรหาจากผู้ที่นับถือศาสนาอื่นอยู่ก่อนแล้ว ผู้ที่กำลังจะเลือนับถือศาสนา^{๔๐} และการสรรหาจากบุคคลภายในองค์กร คือ จากผู้ที่นับถือพุทธศาสนาอยู่แล้ว เช่น อุบาสกหรือสามเณรที่สนใจจะเข้ามาอุปสมบทปฏิบัติธรรมและรักษาองค์กรพระพุทธศาสนา

๔.๓.๒ ความแตกต่างกัน

แม้ว่าองค์กรสมัยใหม่และองค์กรพระพุทธศาสนามีแนวคิดร่วมกันว่า การได้มาซึ่งบุคคล และวิธีการสรรหานุคคลที่เหมือนกัน แต่ในรายละเอียดแล้ว ทั้งสองแนวคิดมีความเห็นที่แตกต่างกันหลายประการ คือ

๑. คณะกรรมการสรรหาและคัดเลือก ประเด็นเรื่องการได้มาซึ่งบุคคล เป็นประเด็นที่รับรองโดยตรงจากผู้บริหารงานบุคคลขององค์กรสมัยใหม่และของพระพุทธเจ้าโดยตรง โดยมีกฎกติกาที่แน่นอน และต้องกระทำอย่างเคร่งครัด โดยองค์กรสมัยใหม่เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลซึ่งทำตามกฎระเบียบขององค์กรจะตั้งเป็นคณะกรรมการขึ้นมาดำเนินการและเป็นอำนาจ

^{๓๖} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๘๖/๔๖-๔๗.

^{๓๗} วรณกานต์ ขาวลาก, “การประยุกต์ใช้การประชาสัมพันธ์เชิงพุทธในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน”, ใน *รวมบทความวิชาการ, รวบรวมจัดพิมพ์โดย, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย* (กรุงเทพมหานคร : หอไตรการพิมพ์, ๒๕๕๓) : หน้า ๑๕๖.

^{๓๘} พิชิต เทพวรรณ, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์*, หน้า ๒๐๗-๒๐๘.

^{๓๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), *ธรรมานุญชีวิต*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิกจำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๒.

^{๔๐} พระภาวนาวิริยคุณ (เผด็จ ทตฺตชีโว), *ความรู้ประมาณ รากฐานความมั่นคงของพระพุทธศาสนา*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทรุ่งศิลป์การพิมพ์, ๒๕๕๕), หน้า ๖๑.

หรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชาก็ได้ดังที่กล่าวแล้ว เรียกว่าใช้ระบบอุปถัมภ์^{๔๐} ส่วนพุทธศาสนาก็เช่นกัน มีคณะกรรมการสงฆ์เป็นผู้พิจารณาและต้องเห็นชอบทุกรูป ไม่เห็นชอบเพียงรูปเดียวก็ไม่ได้ ซึ่งไม่สามารถทำตามลำพังรูปเดียวได้ กล่าวคือ เมื่อมีคุณสมบัติครบถ้วนแล้วก็ต้องมีผู้รับรอง หรือผู้ที่พิจารณาคัดเลือกว่าสมควรจะบวชหรือไม่ นั่นก็คือพระอุปัชฌาย์และพระสงฆ์ตามที่ทรงกำหนดไว้ คือ ไม่ต่ำกว่า ๑๐ รูปในเขตที่มีพระพอสเพียง และไม่ต่ำกว่า ๕ รูป ในเขตที่มีพระหายาก^{๔๑} ดังนั้นพระพุทธรเจ้าทรงกำหนดคุณสมบัติของภิกษุผู้เป็นประธานและองค์ประชุมสงฆ์ไว้อย่างเป็นกิจลักษณะ ภิกษุรูปใดรูปหนึ่งจะใช้สิทธิพิจารณาอย่างรวบรัดโดยลำพังไม่ได้ ประธานและองค์ประชุมดังกล่าวจะต้องพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ และมีความเห็นร่วมกันเป็นเอกฉันท์ จึงจะอนุมัติให้บุคคล ๆ นั้น ผ่านขั้นตอนนี้ได้

การคัดเลือกบุคคลเข้าสู่องค์กร องค์กรสมัยใหม่ ต้องมีคุณสมบัติครบ ผ่านการทดสอบความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ส่วนองค์กรพระพุทธศาสนาเพียงมีคุณสมบัติครบ ผ่านความเห็นชอบจากคณะสงฆ์ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ก็สามารถเข้าฝึกปฏิบัติในองค์กรได้แล้ว

๒. การวางแผนกำลังคน องค์กรสมัยใหม่ใช้การคาดการณ์ วางแผนในองค์กร เป็นการจัดการกำลังคนทั้งในมิติของปริมาณและคุณภาพให้พอดีกับความต้องการขององค์กร^{๔๒} ต้องกำหนดคุณสมบัติของคนที่ตรงกับงาน มีปริมาณที่พอดีกับปริมาณงาน แต่องค์กรพระพุทธศาสนาใช้หลักการเผยแผ่พระธรรมให้กับบุคคลทั่วไปได้รับรู้รับทราบ เมื่อมีความสนใจหรือเห็นผลจากหลักธรรมที่นำไปปฏิบัติย่อมสามารถเข้าสู่พุทธบริษัทได้ด้วยความสมัครใจปราศจากการบังคับหรือเกณฑ์ให้มาเข้าสู่องค์กร^{๔๓} เป็นการเผยแผ่เชิงรุก หมายถึง การใช้การสงเคราะห์ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นตัวนำคนเข้าหาธรรม^{๔๔} การเผยแผ่ธรรมภายนอกองค์กรสำรวจตามความเป็นจริง ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสามารถประเมินสถานการณ์ว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงมากน้อยในบุคคล เช่น บางคนบรรลุนิพพานแล้วขอบวชเป็นพระภิกษุ บางคนขอถึงพระรัตนตรัยเป็นที่พึ่ง เป็นการรับบุคคล

^{๔๐} สร้อยตระกูล (ดิวนานนท์) อรรถมานะ, สารานุกรมบริหารศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๑๐.

^{๔๑} วิ.ม. (ไทย) ๕/๓๘๘/๒๗๖.

^{๔๒} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐๓.

^{๔๓} ที.ลี. (ไทย) ๕/๕๕๕/๒๔๗.

^{๔๔} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), การเผยแผ่เชิงรุก, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๑.

เข้าสู่องค์กรที่มีคุณธรรมและคุณภาพ ในสมัยพุทธกาลถ้าหากเป็นพระสงฆ์ส่วนมากจะเป็นพระอริยบุคคล ทำให้เห็นว่าได้ทั้งปริมาณและคุณภาพไปพร้อมกัน พระพุทธองค์ทรงเริ่มต้นภารกิจตามการวางแผนกำลังคน ด้วยการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติพร้อมต่อการบรรลุธรรมที่สุดเป็นอันดับแรก และมอบหมายหน้าที่ในการสร้างองค์กรให้มั่นคงด้วยการเผยแผ่ธรรม

๓. การนำบุคคลเข้าสู่องค์กร องค์กรสมัยใหม่นำบุคคลเข้าสู่องค์กรได้จำนวนจำกัด คือจำกัดจำนวน มีคุณสมบัติครบ และสอบผ่านเกณฑ์ที่องค์กรตั้งไว้ ส่วนที่เกินกำหนดหมดโอกาสทันที ในกระบวนการจัดการบริหารงานบุคคลนั้น ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ การดึงดูดพนักงาน การพัฒนาพนักงาน และการรักษาพนักงานไว้ให้ได้ แน่นอนว่าเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเพื่อนำบุคคลที่เก่งมีคุณภาพลงหนีนี่ไม่พ้นเรื่องการจูงใจ โดยทั่วไปการจูงใจด้วยรางวัลมี ๒ แบบ อันได้แก่ รางวัลจากภายนอก (Extrinsic reward) ได้แก่ ค่าตอบแทน สวัสดิการ เงินเดือน และค่าชม ต่าง ๆ และรางวัลจากภายใน (Intrinsic reward) ได้แก่ ความรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงาน และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยบุคคลที่ถูกจูงใจในลักษณะนี้มักคิดว่าองค์กรไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ถ้าปราศจากการมีส่วนร่วมของตน^{๔๖} แต่องค์กรพระพุทธศาสนาไม่จำกัดจำนวนขอให้มีความสมบัติครบก็เพียงพอ ไม่ต้องมีประสบการณ์ หรือความทดสอบความรู้ สามารถพิเศษ เน้นย้ำอีกว่า การคัดเลือกบุคคลเข้าสู่องค์กร องค์กรสมัยใหม่ ต้องมีคุณสมบัติครบ ผ่านการทดสอบความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ รับจำนวนจำกัด ส่วนองค์กรพระพุทธศาสนาเพียงมีคุณสมบัติครบ ผ่านความเห็นชอบจากคณะสงฆ์ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ก็สามารถเข้าฝึกปฏิบัติในองค์กรได้แล้ว รับไม่จำกัดจำนวน ดังคำสั่งของพระพุทธเจ้าว่า “ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลาย จงจาริกไปเพื่อประโยชน์แก่คนหมู่มาก เพื่อสุขแก่คนหมู่มาก เพื่ออนุเคราะห์ชาวโลกเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย”^{๔๗} คำว่า คนหมู่มาก มนุษย์ทั้งหลาย นั่นเองที่แสดงถึงไม่จำกัดจำนวน แม้ในปัจจุบันนี้ก็ไม่จำกัดจำนวน นับเป็นเวลา ๔๕ พรรษา พระพุทธเจ้าได้ทรงสั่งสอนมนุษย์ชายหญิงทุกชั้น กล่าวคือ ทั้งกษัตริย์ ชวานา พราหมณ์ จัณฑาล ทั้งฤๅษีและขอทาน ทั้งนักบวชและพวกโจร โดยมีได้ทรงทำการแบ่งแยกชนชั้นศักดิ์เดียวในหมู่เหล่านั้น พระองค์มิได้ทรงยอมรับความแตกต่างกันแห่งวรรณะ หรือ

^{๔๖} ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, ผู้บริหารแห่งอนาคต, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ Than Books, ๒๕๕๐), หน้า ๑๒.

^{๔๗} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๘๖/๔๖-๔๗.

การแบ่งกลุ่มชนในสังคมเลย จนกระทั่งถึงปัจจุบันชาวพุทธยังคงยึดมั่นในคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าเช่นเดิม

๔. การทดลองปฏิบัติงาน องค์กรรมใหม่มีการทดลองปฏิบัติงาน ๖ เดือน ถึง ๑ ปี ไม่ผ่านให้ออก^{๔๘} เป็นการฝึกหัดงานก่อนที่จะบรรจุให้เป็นพนักงานประจำซึ่งมีกฎเกณฑ์แน่นอน และแม้จะทำงานประจำแล้ว ก็มีกำหนดวันที่จะให้เกษียณอายุ ส่วนมากกำหนดอายุไม่เกิน ๖๐ ปี^{๔๙} แต่องค์กรรมพุทธศาสนาต้องทดลองฝึกปฏิบัตินิสัยอยู่กับอุปัชฌาย์หรืออาจารย์ อย่างต่ำ ๕ ปี จึงจะเป็นอิสระสามารถพึ่งตนเองได้ นั่นแสดงถึงการได้บรรจุงานหรือรับเข้าในองค์กรสงฆ์อย่างแท้จริง ซึ่งใช้ระยะเวลายาวนานกว่าการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่มาก ถ้าไม่ผ่านให้ฝึกนิสัยปฏิบัติตลอดชีวิต^{๕๐} อยู่กับอุปัชฌาย์และอาจารย์ ในองค์กรพุทธศาสนาจะไม่มีการเกษียณอายุ สามารถอยู่ไปได้จนถึงอายุขัยคือตาย จึงเป็นอันสิ้นสุดเป็นสมาชิกขององค์กร และยังมีประโยชน์ถึงเบื้องหน้าหรือประโยชน์เบื้องหน้าด้วย ที่เป็นคุณค่าของชีวิต ซึ่งให้เกิดความสุขล้นลึกภายใน โดยเฉพาะ คือความอบอุ่นสบายซึ่งสุขใจ ด้วยศรัทธา มีหลักใจ ความภูมิใจ ในชีวิตสะอาด ที่ได้ประพฤติแต่การดีงามสุจริต ความอึดใจ ในชีวิตมีคุณค่า ที่ได้เสียสละบำเพ็ญประโยชน์ ความแก้แค้นล้นใจ ด้วยมีปัญญาที่จะแก้ปัญหานำพาชีวิตไป และความโปร่งโล่งมั่นใจ ว่าได้ทำกรรมดี มีหลักประกันวิถีสู่ภพใหม่^{๕๑} จึงกล่าวได้ว่าองค์กรสมัยทดลองปฏิบัติงานโดยมีช่วงระยะเวลาเป็นตัวกำหนด แต่ในองค์กรพระพุทธศาสนามีช่วงระยะเวลาเป็นตัวกำหนดเช่นกัน แต่สามารถฝึกนิสัยปฏิบัติได้ตลอดชีวิตในองค์กรในกรณีที่ไมผ่านไม่จำเป็นต้องลาออกจากองค์กรแต่อย่างใดทั้งสิ้น

ดังที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การได้มาซึ่งบุคคลระหว่างแนวคิดการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่กับองค์กรทางพระพุทธศาสนา มีความเหมือนกัน (๑) ด้านการได้มาซึ่งบุคคล มีกระบวนการที่คล้ายคลึงกัน ทั้งการวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การนำบุคคลเข้าสู่

^{๔๘} ไพโรจน์ สิตปรีชา, การบริหารงานบุคคลในรัฐวิสาหกิจ, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖), หน้า ๘๓๕.

^{๔๙} ศุภชัย ยาวะประภาส, การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทจุดทองจำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๓๐๑.

^{๕๐} วิมพา. (ไทย) ๒/๔๔๔/๕๕๓.

^{๕๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมมุนยชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิกจำกัด, ๒๕๔๒), หน้า ๓๒.

องค์กร การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติงาน และการจัดแบ่งงาน องค์กรทางพระพุทธศาสนามีการวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลด้วยการเผยแผ่พระธรรมโดยประกาศนโยบาย กำหนดเป้าหมายในการประกาศพระศาสนาอย่างชัดเจน มีการวางแผนล่วงหน้า แล้วจึงทำการสื่อสารถึงพุทธบริษัทและประเมินผลในการเผยแผ่ (๒) ด้านวิธีการสรรหาบุคคล มีทั้งการสรรหาจากบุคคลภายในองค์กรและบุคคลจากภายนอกองค์กร ส่วนความแตกต่างกัน ได้แก่ (๑) ด้านคณะกรรมการสรรหาและคัดเลือก องค์กรสมัยใหม่เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลซึ่งทำตามกฎระเบียบขององค์กร จะตั้งเป็นคณะกรรมการขึ้นมาดำเนินการและเป็นอำนาจหรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ส่วนพุทธศาสนามีคณะกรรมการสงฆ์เป็นผู้พิจารณาและต้องเห็นชอบทุกรูป ไม่เห็นชอบเพียงรูปเดียวก็ไม่ได้ ซึ่งไม่สามารถทำตามลำพังรูปเดียวได้ (๒) ด้านการวางแผนกำลังคน องค์กรสมัยใหม่ใช้การคาดการณ์ วางแผนในองค์กร เป็นการจัดการกำลังคนทั้งในมิติของปริมาณและคุณภาพให้พอดีกับความต้องการขององค์กร แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาใช้หลักการเผยแผ่พระธรรม มีทั้งการเผยแผ่ธรรมภายนอกองค์กรและภายในองค์กร (๓) ด้านการนำบุคคลเข้าสู่องค์กร องค์กรสมัยใหม่นำบุคคลเข้าสู่องค์กรได้จำนวนจำกัด แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาไม่จำกัดจำนวน (๔) ด้านการทดลองปฏิบัติงาน องค์กรสมัยใหม่มีการฝึกทดลองปฏิบัติงาน ๖ เดือน ถึง ๑ ปี ไม่ผ่านให้ออก แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาต้องฝึกนิสิตทดลองปฏิบัติอย่างต่ำ ๕ ปี ถ้าไม่ผ่านให้ฝึกนิสิตปฏิบัติตลอดชีวิต จะไม่มีการเกษียณอายุ สามารถอยู่ไปได้จนถึงอายุขัยคือตาย

๔.๔ การพัฒนาบุคคล

๔.๔.๑ ความเหมือนกัน

ความเหมือนกันในเรื่องการพัฒนาบุคคลในทั้งสองแนวคิด สรุปได้ ๓ ประเด็นสำคัญ ได้แก่

๑) ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคคล อันเนื่องมาจากความแตกต่างทั้งด้านความสามารถ ความรู้ ความเชื่อของบุคคล ซึ่งทางพระพุทธศาสนาบริหารจัดการเน้นหนักไปในด้านศาสนบุคคลเป็นหลัก ในส่วนของศาสนพิธี และศาสนสถาน โดยเฉพาะศาสนสถาน พระภิกษุจะทำหน้าที่ประสานงาน อำนวยความสะดวกแก่สาธุชนมากกว่า ยกเว้นศาสนสถานที่เป็นที่อยู่อาศัยของพระภิกษุ ในสมัยก่อนก็มีฐานะเพียงเป็นกระท่อม หรือกุฏิเล็ก ๆ อาศัยได้ชั่วคราว ต้องซ่อมแซมก่อนเข้าพรรษาทุกปี การก่อสร้างอาราม อาคารใหญ่เป็นเรื่องศรัทธาสาธุชนรับผิดชอบไปเป็นหลัก

องค์กรสมัยใหม่มีปรัชญาว่าพัฒนาบุคคลก่อให้เกิดการสนับสนุน ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นการสนับสนุนให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกคนในองค์กรมีโอกาสในการพัฒนาทักษะ และความสามารถให้มีประสิทธิภาพสูงสุด^{๕๒} ด้วยปรัชญาและสามัญสำนึกของวิญญูชนแล้ว คำว่าคุณภาพ เป็นความรู้สึกของฝ่ายกระทำ หรือมีความรู้สึกที่มีต่อข้อเท็จจริงของคน สิ่งของ หรือกิจกรรมต่าง ๆ บางครั้งคุณภาพขึ้นอยู่กับข้อกำหนดหรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นให้ยึดถือปฏิบัติ หรือบางทีคุณภาพก็เกี่ยวกับความดี (Good) ของคน การนำเอาคุณภาพของคนมาอธิบายขยายความเพื่อชี้ให้เห็นว่าการที่จะสร้างและพัฒนางานให้ได้มาตรฐานขึ้นอยู่กับคนทั้งนั้น ดังนั้นองค์กรจะทำงานได้อย่างมีคุณภาพ เบื้องต้นบุคคลต้องมีคุณภาพ กล่าวคือบุคคลในองค์กรต้องมีความรู้ความสามารถได้มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด

ในองค์พระพุทธศาสนา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงบัญญัติสิกขาบทและอภิสมาจารเพิ่มขึ้น พระนวกะภิกษุผู้บวชใหม่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ไม่สามารถจะรู้ถึงพระวินัยพุทธบัญญัติและประเพณีให้ถูกต้องตามระเบียบวินัยได้ในทางปฏิบัติก็เพียงแต่ใช้ความสังเกตและทำตามกัน จึงจำเป็นต้องให้การศึกษา จึงจะรู้ได้ทั่ว อีกประการหนึ่งสมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงอนุญาตให้มีพระอุปัชฌาย์เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้รับให้ฟังฟังเป็นผู้สอนพระธรรมวินัย เป็นผู้ปกครองดูแลพระภิกษุสามเณร และทำหน้าที่เจ้าอาวาส^{๕๓}

องค์กรพุทธศาสนาจะเรียกได้ว่าเป็นศาสนาแห่งการพัฒนาตน หรือจะเรียกว่าเป็นศาสนาแห่งการฝึกตน หรือศาสนาแห่งการศึกษาก็ได้ แต่ถ้าจะให้ตรง ควรเรียกว่าเป็นศาสนาแห่งการพัฒนาตน มีเหตุผล คือ เป็นเรื่องใหญ่ เป็นแกนกลาง เป็นทั้งหมดของการปฏิบัติธรรมในทางพระพุทธศาสนา^{๕๔} พุทธศาสนาได้ชื่อว่าเป็นระบบขององค์กรแห่งการให้การศึกษาด้านศีลธรรม จิต วิญญูญาณ และสติปัญญาแก่นมนุษยชาติ โดยถือว่ามนุษย์เป็นผู้ที่ฝึกฝนตนได้ ทั้งมนุษย์ที่ฝึกฝนดีแล้ว เป็นผู้ประเสริฐที่สุด พระพุทธเจ้าผู้สถาปนาก่อตั้งพระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้ที่ฝึกพระองค์เป็นตัวอย่าง ทรงบรรลุดุจดังยอดที่มนุษย์ผู้ฝึกฝนตนจะพึงได้พึงถึงแล้ว ทรงวางระบบฝึกฝนตนให้มนุษย์อื่น ๆ ดำเนินตาม

๒) วิธีการฝึกอบรม ทั้งองค์กรสมัยใหม่กับองค์กรพระพุทธศาสนาล้วนมีวิธีการฝึกอบรมบุคคล แต่วิธีการอาจแตกต่างกัน ที่สำคัญวิธีการฝึกอบรมเพื่อสนองตอบต่อวัตถุประสงค์

^{๕๒} พิชิต เทพวรรณ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, หน้า ๑๕๗-๑๕๘.

^{๕๓} พระมหาเสริมชัย ชยมงฺคโล, คู่มือการบริหารกิจการคณะสงฆ์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอชที พีเพรส จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๑๐๓.

^{๕๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), หลักแม่บทของการพัฒนาตน, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิกจำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๑๕.

ในองค์กรของตนเอง คือมีวิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมที่หลากหลาย คือ การฟังบรรยาย (การฟังธรรม) การเข้าโครงการฝึกอบรม (หลักไตรสิกขา) วิธีให้ทำงาน (การจัดสรรงาน การมีส่วนร่วมในงาน) การสร้างทุนมนุษย์ที่สำคัญคือการให้การศึกษาและการฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคล องค์กรสมัยใหม่มองว่า การที่จะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยกระบวนการให้การศึกษาและการฝึกอบรม ซึ่งมีใช้เรื่องใหม่แต่อย่างใด ทุกคนเชื่ออย่างสนิทใจว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คงไม่มีวิธีการใดดีกว่าการให้การศึกษาและฝึกอบรม ซึ่งเป็นเรื่องของกระบวนการในการพัฒนากำลังคน แต่ความแตกต่างที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทุนได้ อยู่ที่เนื้อหาของการศึกษาฝึกอบรมหาใช้กระบวนการไม่^{๕๕} องค์กรพระพุทธศาสนาเน้นเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ในจุดที่ว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ พระพุทธเจ้าเน้นย้ำหลักการฝึกฝนพัฒนาตนของมนุษย์ และเร้าเตือนพร้อมทั้งส่งเสริมกำลังใจให้ทุกคนมุ่งมั่นในการฝึกอบรมตนจนถึงที่สุด^{๕๖} และถือเป็นค่านิยมการฝึกตนด้วย^{๕๗}

การเรียนรู้มีใช้เพื่อการอยู่รอดเท่านั้น แต่ต้องเป็นการเรียนรู้ให้มีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน กล่าวคือไม่ให้ยึดความรู้ที่มีอยู่เดิมเป็นสภาวะ ความรู้ที่มีอยู่ใช้เป็นเพียงฐานความคิด และพร้อมที่จะเรียนรู้ในสิ่งใหม่และปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป หากต้องการให้พระพุทธศาสนาเข้มแข็งบุคคลในองค์กรจะต้องมีความเข้มแข็ง และมีประสิทธิภาพ เช่น กองทัพทุกกองทัพบกแรกสุดต้องฝึกฝนคนในกองทัพให้มีความพร้อมทุก ด้าน ทุกสถานการณ์เสียก่อน เมื่อฝึกฝนจนเข้มแข็งแล้วจึงสามารถปรับกระบวนการทัพได้ดังที่มุ่งหมาย เปรียบกับการต่อสู้ได้ทุกรูปแบบ แต่ถ้าทหารทั้งหลายขาดการฝึกฝนอย่างว่าแต่ปรับกระบวนการทัพเลย เพียงแค่เดินไกลก็ล้มตายกันแล้ว

๓) อุปสรรคการพัฒนาบุคคล ด้านอุปสรรคการพัฒนาบุคคลโดยหลักใหญ่เหมือนกัน คือ องค์กรสมัยใหม่มีอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลเอง เช่น ปัญหาการขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่พอใจการทำงาน และไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง^{๕๘} และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัย

^{๕๕} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, การจัดการทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่อนาคต, หน้า ๓๕.

^{๕๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), จะพัฒนาคนได้อย่างไร, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๔๒ – ๔๓.

^{๕๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), บทบาทนักศึกษาศึกษาในการศึกษาพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมมิก จำกัด, ๒๕๔๐), หน้า ๔๓.

^{๕๘} บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล, หน้า ๒๐๓.

ภายนอกตัวบุคคล เช่น ขาดนโยบายและทิศทางการพัฒนาบุคคลที่ชัดเจน^{๕๕} ของผู้บริหารองค์กร เป็นต้น กล่าวได้ว่าอุปสรรคในการพัฒนาบุคคล คือ ขาดนโยบาย ขาดเทคนิคที่ถูกต้อง บุคคลไม่ยอมรับการพัฒนา และขาดสิ่งจูงใจสำหรับตนเอง

ในองค์กรพระพุทธศาสนาเช่นเดียวกัน มีอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลเอง เช่น มีอุปกิเลส ๑๖ ประการ^{๖๐} ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคคลมากเป็นพิเศษ เป็นต้น และอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก เช่น อุปสรรคที่เกิดจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานหรือผู้มีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เกิดจากมี อคติ ๔ ประการ^{๖๑} หรือ การกระทบกระทั่งกันระหว่างลัทธิศาสนาและผู้ที่ยังไม่เกิดความเลื่อมใสศรัทธา เพราะอาจทำให้เกิดผัดผัดใจจนกลายเป็นศัตรูขึ้นมา^{๖๒} จนไม่สามารถพัฒนาบุคคลได้ กล่าวได้ว่าอุปสรรคของการพัฒนาบุคคล คือ ปัญหาความขัดแย้งกันเองในองค์กร ไม่เป็นบัณฑิตคือเป็นพาลขาดศีลธรรม มีเครื่องกั้น คือ กรรม กิเลส วิบาก (ผลกระทบ) ไม่มีศรัทธา (ไม่เชื่อการพัฒนา) ไม่มีฉันทะ (ความไม่พอใจ)

โดยเฉพาะความขัดแย้งในการบริหารจัดการอาจเกิดขึ้นได้ในกระบวนการต่าง ๆ ของการดำเนินงานและจากพฤติกรรมของบุคคล เช่น การแข่งขันในการใช้ทรัพยากร ไม่เปิดกว้างทางความคิด ไม่ยอมรับความความคิดเห็นที่แตกต่าง ไม่ซื่อสัตย์ เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ขาดการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูล ทำงานที่ขาดความรับผิดชอบ ขวัญกำลังใจตกต่ำ เชื่อข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง การออกแบบโครงสร้างองค์กร และโครงสร้างตำแหน่งไม่เหมาะสม การรับรู้ที่แตกต่างกัน พื้นฐานการเรียนรู้ไม่เหมือนกัน ระดับความเข้าใจไม่เท่ากัน^{๖๓} จะเห็นว่าความขัดแย้งอาจมีที่มาจากงาน คน และระบบก็ได้ ความขัดแย้งจึงเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคคลในองค์กร

^{๕๕} ชีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์, การบริหารงานบุคคลภาครัฐ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๖), หน้า ๖๖๖-๖๖๗.

^{๖๐} ม.นุ. (ไทย) ๑๒/๗๑/๖๓-๖๔.

^{๖๑} ที.ป. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๘.

^{๖๒} พระภิกษุวิริยคุณ (เผด็จ ทตฺตชีโว), ความรู้ประมาณ รากฐานความมั่นคงของพระพุทธศาสนา, หน้า ๖๑.

^{๖๓} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๔), หน้า ๒๒๕.

๔.๔.๒ ความแตกต่างกัน

แนวคิดเรื่องการพัฒนาบุคคล ทั้งองค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนามีประเด็นที่เห็นแตกต่างกัน ด้านการพัฒนาบุคคล องค์กรสมัยใหม่มีแนวคิดเพื่อการแข่งขัน เพื่อผลักดันให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสามารถเพิ่มมูลค่า (Value added) และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) ให้กับองค์กรได้อย่างสูงสุด^{๖๔} แต่แนวคิดองค์กรทางพระพุทธศาสนาเพื่อความพ้นทุกข์ โดยพัฒนากาย สิล จิต ปัญญา แข่งขันกับตนเองเป็นสำคัญ ดังข้อความที่ว่า “ชนะตนนั้นแหละเป็นดี”^{๖๕} เรียกคนที่บรรลุจุดหมายในทางพระพุทธศาสนาว่า เป็นบุคคลที่มีตนอันพัฒนาแล้ว มีตนอันเจริญแล้ว^{๖๖} หรือเรียกว่าเป็นพระอรหันต์ ชีวิตแห่งความเป็นพระอรหันต์ในพระพุทธศาสนา นับว่าเป็นขั้นเอกในบรรดาธรรมที่โลกควรต้องการ เพราะเป็นสิ่งเดียว ที่อาจนำสุขแท้จริงมาให้แก่โลกได้ การกระทำเพื่อให้จิตมีอำนาจเหนือโลก เพื่อไม่ต้องหมุ่นเวียนไปในกระแสแห่งความทุกข์ทรมานของโลก และเพื่อถึงที่สุดแห่งความสุขอันจะไม่กลับไปเป็นทุกข์อีกต่อไป^{๖๗}

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แนวคิดด้านการพัฒนาบุคคลระหว่างองค์กรสมัยใหม่กับองค์กรทางพระพุทธศาสนามีความเหมือนกันได้แก่ (๑) ด้านความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคคลอันเนื่องมาจากความแตกต่างกันด้านความสามารถ ความรู้ และความเชื่อของบุคคลเพื่อปรับแนวคิดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรสมัยใหม่มีปรัชญาว่าพัฒนาบุคคลก่อให้เกิดการสนับสนุน ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลต้องมีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด องค์กรทางพระพุทธศาสนาเช่นกันเห็นว่า มนุษย์มีสมรรถนะศักยภาพสูง สามารถเรียนรู้ฝึกฝนตนเองได้ นำไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์กรเช่นกัน (๒) วิธีการฝึกอบรม มีวิธีการฝึกอบรมบุคคล เพื่อสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ในองค์กร คือมีวิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมที่หลากหลาย ได้แก่ การฟังบรรยาย (การฟังธรรม) การเข้าโครงการฝึกอบรม (หลักไตรสิกขา) วิธีให้ทำงาน (การจัดสรรงาน การมีส่วนร่วมในงาน) การสร้างทุนมนุษย์ที่สำคัญคือการให้การศึกษาและ

^{๖๔} พิชิต เทพวรรณ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิ.พรินท์ (๑๙๙๑) จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๔๑.

^{๖๕} พุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๕/๖๒.

^{๖๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), หลักแม่บทของการพัฒนาตน, หน้า ๑๖.

^{๖๗} พุทธทาสภิกขุ, ตามรอยพระอรหันต์, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

การฝึกอบรม และ ๓) ด้านอุปสรรคการพัฒนาบุคคล มีอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลเอง และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ที่สำคัญความขัดแย้งเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคคลและขาดนโยบายจากองค์กร ส่วนความแตกต่างกัน เป็นด้านการพัฒนาบุคคล องค์กรสมัยใหม่มีแนวคิดเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อผลักดันให้ทรัพยากรมนุษย์ใน องค์กรสามารถเพิ่มมูลค่า และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างสูงสุด แต่ แนวคิดองค์กรพระพุทธศาสนาเพื่อความพ้นทุกข์

๔.๕ การบำรุงรักษาบุคคล

๔.๕ ความเหมือนกัน

ทั้งสองแนวคิดมีความเห็นที่เหมือนกัน ด้านการบำรุงรักษาบุคคล มีวิธีการโดยการให้ ตำแหน่ง ยกย่องผู้เป็นเลิศมีความสามารถ สร้างความผูกพันต่อองค์กร การบำรุงรักษาบุคคลไม่ได้ เป็นเพียงการได้มาและรักษาจำนวนและคุณภาพของบุคคลที่ต้องการเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวกับการ คัดเลือก และการเลื่อนตำแหน่งของบุคคลที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมและความต้องการขององค์กรด้วย

องค์กรสมัยใหม่มีแนวคิดว่าการบำรุงรักษาบุคคลเป็นกลยุทธ์ที่ไม่ใช่เพียงเพื่อค้นหา บุคคลหรือทักษะที่บุคคลต้องใช้ในการสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรเท่านั้น แต่บุคคลต้องมีส่วน ร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ด้วย ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารงานบุคคล จะต้องรับผิดชอบในการที่จะให้ผู้ร่วมงานรับรู้ถึงโอกาสและข้อจำกัดของบุคคลว่า จะมีผลกระทบ ต่อความสำเร็จของแผนงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรหรือไม่

วิธีการที่จะส่งเสริมทักษะพื้นฐานอาจเริ่มต้นจากการสรรหาและคัดเลือกบุคคล และ ควรจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการพัฒนาในการทำให้ทักษะหรือความประพฤติดีขึ้น และในขณะเดียวกัน ก็ควรมีวิธีการให้รางวัลสำหรับทักษะพิเศษที่ต้องการ มีการนำการจัดการผล การปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาความต้องการทั้งทักษะหรือพฤติกรรม พร้อมกับให้แรงจูงใจแก่ บุคคลในการใช้ทักษะให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้โดยมีเป้าหมาย คือให้เกิดการผสมผสาน สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน^{๖๔} อย่างไรก็ตาม โปรแกรมการทำงานเป็นทีม การฝึกอบรม และ การพัฒนาอาชีพ ยังถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่สามารถช่วยให้องค์กรรักษาบุคคลให้อยู่กับองค์กรได้

^{๖๔} พิชิต เทพวรรณ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์, หน้า ๒๐๓.

การจะบำรุงรักษามนุษย์ให้เป็ทุนมนุษย์นั้นต้องมีกลยุทธ์ในการจูงใจ การใช้วิธีการจูงใจจะได้ผลมากกว่าวิธีการบังคับ เพราะมนุษย์ที่จะเป็นทุนได้ควรเป็นคนประเภท Y ตามแนวคิดของ Douglas McGregor และต้องอาศัยระบบรางวัลตอบแทนจูงใจบุคคลให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง ดังนั้นองค์กรควรออกแบบระบบการให้รางวัลตอบแทนอย่างเหมาะสม (Reward systems) ซึ่งรางวัลตอบแทนมีทั้งเป็นรูปธรรมตอบแทนทางใจซึ่งเป็นเรื่องภายใน (Intrinsic rewards) และที่เป็นรูปธรรมตอบแทนภายนอกที่มองเห็น (Extrinsic rewards) ในการการบริหารจัดการรางวัลตอบแทน ถือว่าเป็นการทดแทนแรงงานและแรงสมองของบุคคล รางวัลตอบแทนภายนอกตรงกับภาษาอังกฤษ Compensation ซึ่งมีความหมายกว้างกว่าคำว่า Pay แปลเป็นภาษาไทยหมายถึงเฉพาะค่าตอบแทนซึ่งเป็นสิ่งที่ได้รับเป็นเงินมากกว่า อาจจ่ายในรูปของค่าจ้าง (Wage) หรือเงินเดือน (Salary)^{๖๕} การเข้าใจความหมายดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถออกแบบระบบการให้รางวัลตอบแทนเพื่อวางเงื่อนไขในการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน ความสนใจต่องาน องค์กรและบรรยากาศที่น่าทำงาน กล่าวโดยรวมการให้รางวัลตอบแทนมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร

ส่วนองค์กรทางพระพุทธศาสนานั้นมีแนวคิดเช่นเดียวกัน เช่นกรณีที่มีการยกย่องพุทธบริษัท ผู้เป็นเลิศให้ปรากฏ (เอตทัคคะ) มีเหตุผลที่สำคัญ คือ ได้รับการยกย่องตามเรื่องที่เกิดขึ้นได้แสดงความสามารถให้ปรากฏโดยสอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น กล่าวคือ ได้แสดงความสามารถออกมาให้ปรากฏโดยสอดคล้องในเหตุการณ์หรือสถานการณ์นั้น ๆ ได้รับการยกย่องตามที่ได้สะสมบุญมาในอดีตชาติ ได้สร้างบุญสะสมในด้านนั้นมาตั้งแต่อดีตชาติ พร้อมทั้งตั้งจิตปรารถนาเพื่อบรรลุตำแหน่งนั้นด้วย ยกย่อง ตามความเชี่ยวชาญ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเป็นพิเศษ และได้รับการยกย่องตามความสามารถเหนือผู้อื่น มีความสามารถในเรื่องที่ทำ คือ สามารถทำให้ได้รับตำแหน่งเอตทัคคะเหนือกว่าผู้อื่นที่มีความสามารถอย่างเดียวกัน^{๖๖}

การบำรุงรักษามนุษย์ในพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง คือการสร้างค่านิยมการฝึกตน หลักการของพระพุทธศาสนามีว่า มนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ และฝึกได้ดีที่สุด ถ้าหากว่าไม่ฝึกแล้วอาจจะเลวที่สุด หรืออาจจะต่ำกว่าสรรพสัตว์ แต่เมื่อฝึกแล้วก็ประเสริฐสุด แม้แต่เทวดาหรือว่าพรหมยังต้องบูชา พระพุทธเจ้าผู้เป็นศาสดาเอก สัตถา เทวมนุสสานัง เป็นศาสดาทั้งของเทวดาและ

^{๖๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐๕.

^{๖๖} จำเนียร ทรงฤกษ์, ชีวประวัติพุทธสาวก ประวัติพระอัครริยะมหาเถระเมื่อครั้งพุทธกาล เล่ม ๑, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๗๘-๘๐.

มนุษย์ เทวดายังต้องมาไหว้พระพุทธเจ้า เพราะผู้ที่ฝึกตนเองนั้นเป็นผู้ที่สูงสุด^{๑๑} ในเมื่อมีค่านิยมว่า มนุษย์เป็นสัตว์ฝึกได้ ก็ต้องเห็นคุณค่าของการฝึกตน พระพุทธเจ้าได้ทรงใช้จิตวิทยาในการปกครอง พระสงฆ์สาวก โดยการยกย่องผู้ที่ควรยกย่องป้องปรามผู้ที่ควรป้องปราม ดังจะเห็นได้จากทรงยกย่องพระสารีบุตรและพระมหาโมคคัลลานะเป็นพระอัครสาวกฝ่ายซ้าย ฝ่ายขวา และทรงตั้งเอตทัคคะ กล่าวคือ ทรงยกย่องพระสาวกอีกส่วนหนึ่งว่ามีความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ^{๑๒} แต่อย่างไรก็ตาม กรณีดังกล่าวยังมีได้ถือว่าเป็นสมณศักดิ์

๔.๕.๒ ความแตกต่างกัน

แนวคิดเรื่องการบำรุงรักษาบุคคล ทั้งองค์กรสมัยใหม่และองค์กรพระพุทธศาสนา มีประเด็นที่แตกต่างกัน ได้แก่

ด้านการจ่ายค่าตอบแทน แนวคิดการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่ มีหลักการจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงิน คือ ค่าตอบแทนเป็นค่าใช้จ่ายที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร และเป็นปัจจัยขั้นต้นในการจูงใจในการทำงาน การกำหนดค่าตอบแทนจึงเป็นงานทางด้านการบริหารบุคคลที่กระทบต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานในองค์กร ค่าตอบแทนเป็นส่วนที่หน่วยงานจ่ายให้แก่บุคคล โดยทั่วไปจ่ายในรูปของเงิน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน ค่านายหน้า โบนัสและอื่น ๆ การจ่ายค่าตอบแทนนี้ นอกจากจะเป็นค่าจ้างชีพเพื่อเลี้ยงชีพแล้ว บุคคลยังมีความรู้สึกว่าจำนวนค่าตอบแทนมากหรือน้อยที่ได้รับนั้น เปรียบเทียบปริมาณกับคุณภาพของงานที่ทำ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน ในลักษณะเดียวกันทั้งในองค์กรเดียวกันและต่างองค์กร การจ่ายค่าตอบแทนมีทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยมีลักษณะการจ่ายแบบปกติ และการจ่ายค่าตอบแทนแบบจูงใจเพื่อเป็นเครื่องล่อใจ และกระตุ้นให้พนักงานมีความตั้งใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจ เสียสละและพยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถเป็นสิ่งที่สำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กร^{๑๓}

การบริหารงานบุคคลในองค์กรตามแนวคิดทางพระพุทธศาสนามีความเห็นและการปฏิบัติที่แตกต่างกัน คือแนวคิดทางพระพุทธศาสนาไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงิน กล่าวคือในคำว่า “เงิน” หรือ “งบประมาณ” ก็ตาม สมัยนี้มีความก้าวหน้าไปมาก คนสามารถแปลงทรัพย์สินเป็นทุน สถานะทางสังคมของคนเป็นตัวประกัน กู้เงินจากธนาคารมาดำเนินการได้ แต่งานพระพุทธศาสนา แม้จะมีองค์ประกอบในโครงสร้างเดียวกันแต่พึงสังเกตว่า ด้าน “งบประมาณ” หรือ “เงิน” การบริหารงานบุคคลในทางพระพุทธศาสนาจะอาศัยทรัพย์สินคือศรัทธา ศีล หิริ

^{๑๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), บทบาทนักศึกษาศึกษาในการศึกษาพระพุทธศาสนา, หน้า ๔๓.

^{๑๒} อ.เจ.เอก. (ไทย) ๒๐/๑๘-๒๓/๒๕-๓๓.

^{๑๓} บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์), พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : อมรการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๒๓๘.

โอดตปปะ จาคะ ปัญญา^{๓๔} เป็นหลัก เช่น จากสาธุชนที่บริจาคให้ การสนับสนุนในการทำงานทางพระพุทธศาสนา มีงานที่ต้องมีคณะบุคคลมาพร้อมกันทำงานจำนวนมาก แต่ไม่ปรากฏค่าใช้จ่าย เพราะสาธุชนให้การสนับสนุนในด้านปัจจัย^{๓๕} ในรูปของการทำงานที่มีความชัดเจนคือ พระมีหน้าที่หลัก ทำหน้าที่ศึกษาพระสัทธรรม ปฏิบัติตามหลักของพระสัทธรรม ส่วนใครจะได้สัมผัสผล มากน้อยแค่ไหนเพียงไร เป็นเรื่องส่วนตัวของท่านเหล่านั้น เมื่อทำได้ ๓ อย่างแรกก็ทำหน้าที่ ขับเคลื่อนพระสัทธรรมสู่คนอื่นต่อไป แต่มิได้ใช้งบประมาณในการดำเนินการแต่ประการใด

ดังนั้น ความรู้ประมาณ เป็นเครื่องมือสำคัญอันดับแรกที่สำคัญที่สุดและมีประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานบุคคล และการกำจัดกิเลสในจิตใจผู้คน ซึ่งจะส่งผลมาเป็นรากฐานแห่งความมั่นคงของพระพุทธศาสนา และเป็นปฐมปัจจัยแห่งการหลุดพ้นจากคุกแห่งวิภังการของมวลมนุษยชาติ หากเราต้องการบริหารงานบุคคลเพื่อให้ความมั่นคงก้าวหน้าหรือบรรลุมรรคผลนิพพาน ก็ต้องฝึกความรู้ประมาณซึ่งเป็นก้าวแรกของการบริหารและการปฏิบัติอริยมรรคมีองค์ ๘ ในชีวิตประจำวัน อันเป็นรากฐานสำคัญของความมั่นคงขององค์กรและการบำเพ็ญภาวนาในการปฏิบัติอริยมรรคมีองค์ ๘ เพื่อปราบกิเลสให้หมดสิ้นไปในอนาคต

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนาล้วนต้องบำรุงรักษาบุคคลเหมือนกัน การบำรุงรักษาบุคคลเพื่อค้นหาบุคคลหรือทักษะที่บุคคลต้องใช้ในการสนับสนุนองค์กร วิธีการที่จะส่งเสริมควรทำทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคล วิธีการให้รางวัลหรือแรงจูงใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดการผสมผสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ด้วยการออกแบบระบบรางวัลที่ดีและมีเกณฑ์วัดที่เป็นมาตรฐาน ประโยชน์ของการบำรุงรักษาบุคคลทำให้งานมีประสิทธิภาพ และเกิดความมั่นคงขององค์กร ปัจจัยที่ส่งเสริมการบำรุงรักษาบุคคลคือการจ่ายค่าตอบแทนและการปฏิบัติกับบุคคลที่เป็นธรรม ส่วนความแตกต่างกัน เป็นด้านการจ่ายค่าตอบแทน องค์กรสมัยใหม่จ่ายค่าตอบแทนด้วยเงินเป็นหลัก ส่วนองค์กรทางพระพุทธศาสนาไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนด้วยเงิน เป็นเพียงได้รับปัจจัยสำหรับการดำเนินชีวิตเท่านั้น

^{๓๔} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๒/๑๘๑.

^{๓๕} วิ.มหา. (ไทย) ๒/๕๑๕/๓๕.

๔.๖ การให้บุคคลพ้นจากงาน

๔.๖.๑ ความเหมือนกัน

ความเหมือนกันในเรื่องการให้บุคคลพ้นจากงานทั้งสองแนวคิด สรุปได้เป็น ๒ ประเด็นใหญ่ ได้แก่

๑) สาเหตุการพ้นจากงาน ด้านสาเหตุการพ้นจากงานมีลักษณะที่เหมือนกัน คือ การให้ออก (ปาราชิก) การลาออก (ลาสิกขา) การลงโทษอาศัยหลักวินัย (พระวินัย) และความยุติธรรม (พระธรรม) ดังนั้น องค์กรรมใหม่จึงมีแนวคิดว่าองค์กรต้องมีแนวทางนโยบาย กฎระเบียบแบบแผน และวิธีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ทำงานด้วยกันอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย และเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและสนองความต้องการส่วนบุคคล ถ้าปราศจากระเบียบวินัยให้เกิดระบบแล้ว การปฏิบัติงานจะสับสนและขาดประสิทธิภาพ เสถียรภาพขององค์กรตลอดจนงานก็จะสั่นคลอนได้ บุคลากรประเภทต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องเผชิญในขณะที่ทำงานนั้น ส่วนมากถ้าหากได้มีการดำเนินการถูกต้องในขั้นตอนของการเลือกสรร ตลอดจนมีการฝึกอบรมพัฒนาที่ดีแล้ว บุคคลส่วนใหญ่ก็มักจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพดี บ่อยครั้งจะมีบุคคลที่ทำให้ต้องมีปัญหาในด้านการบังคับบัญชา คือ ความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การทำตนไม่ถูกกับผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงาน การไม่เคารพเชื่อฟังผู้บริหาร การต้องมีการใช้วินัยและการลงโทษก็จะเข้ามาเกี่ยวข้องแก้ไข องค์กรก็ไม่มีประสิทธิภาพที่จะทำให้เกิดปัญหาโดยเฉพาะกับบุคคล ซึ่งถ้าจะต้องให้ระเบียบวินัยเข้ามาดำเนินการก็จะต้องทำความเข้าใจขอบเขตทางการใช้วินัยให้ถูกต้องด้วย ปัญหาต่าง ๆ ถ้าหากสามารถลดจำนวน หรือให้หมดสิ้นไปได้ ก็ย่อมเป็นที่ปรารถนาของฝ่ายจัดการทุกแห่งโดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่มีความเจริญก้าวหน้าทางวัตถุนิยมและมีการรวมตัวทางด้านแรงงาน ก็ย่อมส่งผลให้การดำเนินการทางด้านนี้ต้องกระทำให้ถูกต้องตามหลักการมากกว่าแต่ก่อนที่เคยทำมา

เงื่อนไขที่ก่อให้เกิดการขาดวินัยอาจมีสาเหตุมาจากข้อบกพร่องของโครงสร้างองค์กร หรือปัจจัยภายนอกองค์กร ผู้บริหารที่ฉลาดจะต้องระมัดระวังสถานการณ์เหล่านี้ และตรวจสอบปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุ ก่อนที่จะลงโทษบุคคลตามความเหมาะสมกับความผิด วินัยเป็นสิ่งสำคัญสำหรับควบคุมการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรที่มีจำนวนมากเพื่อทำให้บุคคลเหล่านั้นอยู่ในขอบเขตที่ดี วินัยเป็นเครื่องมือของผู้นำในการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เพื่อให้

องค์กรนั้นมีความอยู่รอดและมีประสิทธิภาพ การมีระเบียบวินัยที่ดีของบุคคลควรขึ้นอยู่กับผู้ควบคุมดูแล ซึ่งต้องมีความรู้ความเข้าใจในระเบียบวินัยเป็นอย่างดี โดยไม่ต้องใช้อำนาจเผด็จการมาควบคุมบุคคล^{๓๖} บุคคลบางคนไม่มีความจำเป็นต้องใช้อำนาจเพียงแต่ใช้กิจกรรมการสร้างวินัยซึ่งเป็นสภาพของการที่บุคคลสามารถควบคุมตัวเองและประพฤติตามกฎขององค์กรได้อย่างสะดวกใจ ในลักษณะนี้เป็นการรักษาวินัยทางบวก ใช้วิธีสร้างเสริมความดีให้แก่บุคคล โดยถือเป็นหน้าที่ขององค์กร สำหรับวินัยทางลบนั้นกระทำโดยการขจัดวงรอบวินัยในรูปกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง เพื่อให้ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติตาม โดยถือว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตาม ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องบังคับบัญชา และคอยลงโทษตามแต่กรณี

สำหรับองค์กรพระพุทธศาสนา ในยุคแรกของพระพุทธศาสนานั้นได้มีรูปแบบการอยู่ร่วมกันในลักษณะสังคมของบรรพชิตที่เรียกว่า “สังฆะ” หมายถึง หมู่หรือกลุ่มบุคคลมีจำนวนสมาชิกตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ซึ่งจะพบว่าระบบสังฆะนี้เองที่เป็นบ่อเกิดของพระวินัยคือ กฎเกณฑ์ที่สังคมพึงยอมรับและปฏิบัติร่วมกันทั้งในส่วนที่เป็นข้อห้ามและขออนุญาต โดยคำว่า สังฆะ นั้นยังมีความหมายอีกนัยหนึ่งก็คือหมายถึง พระสงฆ์จำนวน ๔ รูป^{๓๗} ขึ้นไปซึ่งเป็นจำนวนของพระสงฆ์ที่สามารถทำสังฆกรรมและประกอบพิธีกรรมบางอย่างของสังฆได้ ต่อมาเมื่อสังฆสงฆ์ได้ขยายตัวมากขึ้นอันเนื่องมาจากการเปิดรับสมาชิกเข้ามาบวชทำให้จำนวนสมาชิกในสังฆสงฆ์นั้นมีมากขึ้นตามไปด้วยหรือที่เรียกว่าสงฆ์ได้ถึงความเป็นสังฆที่มีลักษณะสังฆพหุลตา คือ ความเป็นสังฆที่มีความหลากหลายอันจะทำให้ยากต่อการดูแลของผู้มีหน้าที่ปกครองเพราะผู้ที่เข้ามาบวชในระยะต่อมาต่างเป็นเสขบุคคลคือผู้ยังต้องศึกษาและมีกิเลสเป็นพื้นฐาน ดังนั้น การจะหลีกเลี่ยงจากปัญหาภายในจึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก

อย่างไรก็ตาม เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นพระพุทธองค์ก็ทรงนำวิธีการที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น โดยในระยะแรกทรงนำ “วินัย” หรือ “ศีล” มาเป็นกรอบหรือกฎเกณฑ์ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา เมื่อมีการกระทำผิดต่อพระธรรมวินัยก็จะนำกฎเกณฑ์ดังกล่าวมาลงโทษเพราะทรงเห็นว่า พระวินัยเป็นเสมือนกรอบหรือวิถีทางหนึ่งที่จะทำให้สังฆมีความผาสุกสำหรับจุดมุ่งหมายของการใช้วินัยโดยสรุปก็คือ เพื่อป้องกันไม่ให้เป็นคนเหี้ยมโหด เพื่อป้องกันความหลงโลกเลี้ยวชีพ เพื่อป้องกันความชั่วร้าย หรือเพื่อป้องกันความประพฤติเลวทราม เป็นต้น

^{๓๖} บรรยงค์ โคจิณา, การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์), หน้า ๓๒๕.

^{๓๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘, หน้า ๒๕๕.

๒) การบังคับใช้นัย องค์กรรมใหม่ มองการดำเนินการวินัยออกเป็น ๒ ประการ คือ การดำเนินการทางวินัยทางบวก เป็นการใช้วิธีการแก้ไข เชิงสร้างสรรค์ โดยใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ โดยมีความเชื่อว่างานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ที่จะต้องแสวงหาและรับผิดชอบ คนสามารถที่จะแก้ปัญหาด้วยตนเองรวมทั้งสามารถควบคุมและนำตนเองไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ และการดำเนินการทางวินัยทางลบ หมายถึง การลงโทษหรือการใช้อำนาจเกิดจากสมมติฐานที่ว่า งานเป็นสิ่งที่ไม่น่าทำ คนส่วนใหญ่ต้องควบคุมและให้คำแนะนำ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ^{๗๔} องค์กรรมพระพุทธศาสนามีทัศนะในดำเนินการวินัยได้ ๒ ประการ เช่นกัน คือ มองว่า เป็นการควบคุมมีการมองทางลบเช่นกัน กล่าวคือ วินัยเป็นกรอบการดำเนินชีวิตของพระภิกษุซึ่งเป็นกฎระเบียบ เพื่อป้องกันการดำเนินชีวิตของพระภิกษุที่จะผิดไปจากหลักธรรมวินัย ดังนั้น พระวินัยตามหลักพระพุทธศาสนาจึงประกอบไปด้วย “ปาราชิก ๔ ข้อสังฆาทิเสส ๑๓ ข้อ อนิยต ๒ นิสสัคคียปาจิตติย ๓๐ ข้อ ปาจิตติย ๙๒ ข้อ ปาฏิเทสนียะ ๔ ข้อเสขิยะ ๓๕ ข้อ และอธิกรณสมณะ ๗ ข้อ”^{๗๕} พระวินัยที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติไว้นี้ เพื่อดำเนินชีวิตของพระภิกษุจะได้มุ่งสู่จุดหมายโดยไม่ให้ข้องแวะกับทางที่ไม่เหมาะสม หรืออาจมีที่ผู้ฝ่าฝืนพระวินัยที่พระองค์จึงทรงบัญญัติบทลงโทษพระภิกษุผู้กระทำความผิดตามความเหมาะสม

พุทธวิธีการบริหารงานบุคคลโดยยึดถือหลักการหรือธรรมมากกว่าบุคคล พระวินัยที่พระองค์ทรงบัญญัติไว้เป็นหลักการสูงสุด ยึดหลักความถูกต้องเป็นสำคัญ หากพระภิกษุรูปใดรูปหนึ่งทำผิดวินัย พระองค์ก็จะทรงบอกว่าผิดไม่มีการยกเว้นว่าผู้นั้นจะเป็นใคร ดังนั้น การควบคุมพฤติกรรมของพระสงฆ์ ต้องอาศัยวินัยสงฆ์ หรือ พระวินัยเป็นกฎหมายของพระภิกษุ เป็นเครื่องควบคุมความประพฤติการปฏิบัติตนของภิกษุให้เป็นนักบวชที่น่าเคารพเลื่อมใส ทำให้ผู้พบเห็นเกิดความศรัทธาชื่นชม และมีใจโน้มเข้าหาเพื่อฟังธรรมต่อไป

การมองการดำเนินการวินัยทางบวก คือ เป็นหลักการพัฒนาให้เกิดความมีวินัย ตามหลักของพระพุทธศาสนา บุคคลต้องประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในศีลธรรม กฎหมาย รวมทั้งประเพณีนิยมที่พึงปฏิบัติ เพื่อขับเคลื่อนพฤติกรรมอันพึงประสงค์ไปสู่เป้าหมายสูงสุดของการดำเนินชีวิต การพัฒนาตามหลักพุทธบัญญัติว่าหลักการพัฒนาตามหลักพุทธบัญญัติคำนึงการพัฒนาทั้งทางความคิด จิตใจ และทางวัตถุ โดยให้พัฒนาการทางจิตใจนำพัฒนาการทางวัตถุ และให้พระสงฆ์มีบทบาทในการอนุเคราะห์ชาวบ้าน แต่ในขณะเดียวกันก็ให้รักษาพระธรรมวินัย ไม่

^{๗๔} บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์), หน้า ๓๓๔ – ๓๓๕.

^{๗๕} วิ.มหา. (ไทย) ๒/๖๕๕/๓๓๓.

ช่วยเหลือชาวบ้านโดยฝ่าฝืนวินัย และไม่คลุกคลีกับชาวบ้านจนเกิดอุปสรรคในการแสวงหาความ
พ้นทุกข์ของตน^{๔๐}

๔.๖.๒ ความแตกต่างกัน

ความแตกต่างกันในเรื่องการให้บุคคลพ้นจากงานทั้งสองแนวคิด สรุปได้เป็น ๒
ประเด็น ดังนี้

๑) การเกษียณอายุ องค์กรรมชัยใหม่มีการเกษียณอายุจากองค์กร การพ้นจากองค์กรอาจมี
สาเหตุหลายประการ^{๔๑} การเกษียณอายุเป็นการพ้นจากงานโดยอัตโนมัติ ซึ่งจะได้รับบำเหน็จ
บำนาญ ทั้งนี้การคำนวณหาจำนวนบำเหน็จบำนาญที่เหมาะสมก็เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ใน
การจะช่วยเหลือบุคคลที่เกษียณอายุให้สามารถยังชีพอยู่ได้ตามอัธยาศัย^{๔๒} ถือเป็นกิจกรรมของ
การบริหารงานบุคคลซึ่งมีระเบียบวินัยกำหนดไว้อย่างแน่นอนตายตัวเพื่อให้บุคคลมีความมั่นใจใน
องค์กรและชีวิตของตนเอง นับว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าในสังคมและถือเป็นการผูกมัดกันที่จะเอาคืน
ไม่ได้ในสังคมประชาธิปไตย ศตวรรษที่ ๒๐ นี้เป็นศตวรรษที่เป็นพยานถึงการพัฒนารูปแบบต่าง ๆ เพื่อ
ทำให้ชีวิตได้รับความพอใจมากขึ้น มีความปลอดภัยมากขึ้น ซึ่งทุกชาติทุกภาษาต้องการ ระบบการ
เกษียณอายุนี้อาจช่วยให้สมาชิกในองค์กรได้คิดหรือระลึกถึงช่วงระยะเวลาของการเกษียณว่าตนจะ
ดำเนินชีวิตด้านเศรษฐกิจ และป้องกันอันตรายด้านสุขภาพร่างกายอย่างไรเป็นต้น^{๔๓} แต่องค์กร
พระพุทธศาสนาไม่มีการเกษียณอายุเหมือนองค์กรสมัยใหม่ แม้แต่อุบาสกอุบาสิกาที่เช่นกัน
ตัวอย่างเช่น “ข้าพระองค์นี้ขอถึงท่านพระโคตมพร้อมทั้งพระธรรมและพระสงฆ์เป็นสรณะ ขอท่าน
พระโคตมจงทรงจำข้าพระองค์ว่าเป็นอุบาสกผู้ถึงสรณะ ตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไปจนตลอดชีวิต”^{๔๔}
หรือพระภิกษุ พระพุทธองค์สอนว่า “บรรพชาอาศัยโภชนะคือคำข้าวที่พึงได้ด้วยปัสถ์แข็ง เธอพึงทำ
อุตสาหะในโภชนะคือคำข้าวที่พึงได้ด้วยปัสถ์แข็งจนตลอดชีวิต อติเรกลาก คือ สังฆภัต อุทเทศภัต

^{๔๐} พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตโต), พระกับป่ามีปัญหอะไร, (นนทบุรี : ภาพการพิมพ์, ๒๕๓๕),
หน้า ๖-๗.

^{๔๑} ชลิดา สรมณี และ พูนศรี เพียรสนอง, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๒๒), หน้า ๑๕๘.

^{๔๒} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๖๔.

^{๔๓} เมธี ปิณฑนานนท์, การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษ, หน้า ๑๘๐-๑๘๑.

^{๔๔} วิมพา. (ไทย) ๑/๑๕/๘.

นิมนต์นภัต สลากภัต ปักขิกภัต อุโปสถิกภัต ปาฏิปติกภัต”^{๘๕} แสดงให้เห็นว่าสามารถอยู่ในองค์กรได้ตลอดชีวิต

๒) การลงโทษทางวินัย องค์กรสมัยใหม่มีโทษทางวินัย ผู้ลงโทษเป็นคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ในด้านความรับผิดชอบของการดำเนินการในเรื่องวินัยส่วนใหญ่แล้ว การดำเนินการทางวินัยเป็นเรื่องโดยตรงของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน^{๘๖} แต่องค์กรพระพุทธศาสนาโทษทางวินัยที่เกิดขึ้นโดยจิตสำนึกในพระธรรมวินัยและเป็นไปโดยอัตโนมัติ สุดท้ายจึงจะเป็นหน้าที่ของคณะสงฆ์ที่จะแก้ปัญหา แม้แต่ปกิปปิตอาบัติ (โทษ) ของพระภิกษุด้วยกันก็มีความผิด กล่าวคือ เมื่อภิกษุคิดว่า “ภิกษุทั้งหลายรู้แล้วจะโจท จะดักเตือน จะชูปะยัง จะทำให้เก้อเขิน เราจะไม่บอก” พอตอตุระ ต้องอาบัติปาจิตตีย์^{๘๗} หรือ เมื่อต้องอาบัติปาราชิกแล้ว แม้จะทำกรรม เช่น สังฆกรรมกับสงฆ์ ก็ไม่สมบูรณ์ เพราะหาสังวาสคือความเป็นผู้มีศีลและทักขิณีเสมอกับพระภิกษุเหล่าอื่น แม้ไม่ได้บอกกับบุคคลอื่นก็ตาม^{๘๘}

เฉพาะวินัยของพระสงฆ์เป็นระบบที่ครอบคลุมชีวิตด้านนอกของภิกษุสงฆ์ทุกแห่งทุกมุม เริ่มตั้งแต่กำหนดคุณสมบัติ สิทธิ หน้าที่ และวิธีการรับสมาชิกใหม่เข้าสู่ชุมชนคือสงฆ์ การดูแลฝึกอบรมสมาชิกใหม่ การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ทำกิจการของสงฆ์พร้อมด้วยคุณสมบัติและหน้าที่ที่กำหนดให้ ระเบียบเกี่ยวกับการแสวงหา จัดทำ เก็บรักษา แบ่งสรรปัจจัย ๔ ระเบียบการรับและการจัดแบ่งส่วนอาหาร การทำจีวรและข้อปฏิบัติเกี่ยวกับจีวร ข้อปฏิบัติของคณเฑาะและ ผู้รักษาพยาบาลไข้ การจัดสรรที่อยู่อาศัย ข้อปฏิบัติของผู้อยู่อาศัย ระเบียบการก่อสร้างที่อยู่อาศัย การดำเนินงานและรับผิดชอบในการก่อสร้าง การจัดผังที่อยู่อาศัยของชุมชนสงฆ์ว่า พึงมีอาคารหรือสิ่งก่อสร้าง ไต ๆ บ้าง ระเบียบวิธีดำเนินการประชุม การโจทหรือฟ้องคดี ข้อปฏิบัติของโจทก์ จำเลยและผู้วินิจฉัยคดี วิธีดำเนินคดีและตัดสินคดี การลงโทษแบบต่าง ๆ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนแต่เป็นเรื่องที่ดำเนินตามเจตนารมณ์ทางสังคมของศีลทั้งสิ้น^{๘๙}

^{๘๕} วิ.ม. (ไทย) ๔/๑๒๘/๑๕๓.

^{๘๖} บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล (การจัดการทรัพยากรมนุษย์), หน้า ๓๓๔.

^{๘๗} วิ.ม. (ไทย) ๒/๓๕๕/๕๑๑.

^{๘๘} วิ.ม. (ไทย) ๑/๕๕/๔๓.

^{๘๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๔๔๘-๔๔๙.

การบังคับและการยินยอม (Coercion and Consent) อำนาจ มีความหมายถึงสามารถที่จะบังคับ (Force) ในเมื่อมีการละเมิด อำนาจจะต้องมีการบังคับและลงโทษเนื่องจากอำนาจเป็นสิ่งที่มีความชอบธรรม เช่น การบีบบังคับให้ผู้ที่มิปฏิสัมพันธ์ต่อกันกระทำตามที่ตนปรารถนาโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น นายจ้างก็ใช้การจ้างงานเป็นสิ่งที่บังคับลูกจ้าง เจ้านายก็ใช้อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่บังคับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ปกครองก็ใช้กฎหมายในการบังคับประชาชน เป็นต้น^{๕๐} แต่ในทางพระพุทธศาสนามีพระวินัยซึ่งเปรียบเหมือนกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ ที่ทุกคนจะต้องเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตาม ไม่ว่าจะดำรงสถานภาพเป็นอย่างไรเมื่อก่อนที่จะบวช แต่เมื่อบวชแล้วจะต้องยอมรับข้อปฏิบัติที่พระองค์ทรงบัญญัติไว้สำหรับนักบวช ถึงแม้ว่าบางอย่างอาจจะเป็นการฝืนใจแต่เป็นความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ถ้าล่วงละเมิดหรือฝ่าฝืนจะต้องมีโทษตามพุทธบัญญัติ โทษของการล่วงละเมิดพุทธบัญญัติของพระภิกษุสงฆ์นั้นมี ๒ ประการ คือ โทษในทางโลก คือ การผิดกฎหมายบ้านเมือง การถูกดำเนินคดีจากประชาชน และโทษในทางธรรมวินัย^{๕๑} เป็นโทษที่ได้รับจากการล่วงละเมิดพระวินัยบัญญัติถ้าหากว่าพระภิกษุสงฆ์ล่วงละเมิดความผิดในทางโลก เช่น ข่มขืนผู้อื่น เป็นต้น จะต้องได้รับทั้งโทษทางโลกและโทษในทางธรรม โทษทางโลกก็คือทางกฎหมายบ้านเมืองเป็นผู้บังคับจัดการลงโทษ ส่วนโทษในทางธรรมก็คือการต้องอาบัติ ซึ่งจะมีโทษหนักหรือเบาขึ้นขึ้นอยู่กับระดับความผิดของภิกษุรูปนั้น ๆ

ในความเป็นจริงความเป็นองค์กรหากจะกล่าวถึงทางพระพุทธศาสนา จะต้องเข้าใจว่ากล่าวได้เฉพาะในส่วนของพุทธสมัย เพราะหลังจากพระพุทธเจ้าเสด็จดับขันธปรินิพพานไปแล้วองค์กรคณะสงฆ์ในประเทศต่าง ๆ มีสิ่งแปลกปลอมเข้ามาตามความจำเป็น คือ จาริต ประเพณี ลัทธิ วัฒนธรรมดั้งเดิมของคนเหล่านั้นเข้ามาปนแทรกอยู่มากบ้างน้อยบ้าง การบริหารงานบุคคลทางพระพุทธศาสนาในพุทธสมัยจะพบว่า พระภิกษุสามเณรมีน้อย มีความใคร่ต่อการศึกษา ในส่วนที่เป็นผู้ใหญ่มีความรอบรู้หลักธรรมที่ใช้กำกับความคิดจิตใจในการบริหารตามสมควรแก่ฐานะของตน กาลต่อมาเมื่อคณะสงฆ์มากขึ้น ปัญหามากขึ้น และพระธรรมวินัยที่จะต้องศึกษาทรงจำมากขึ้น พระพุทธเจ้าทรงทำหน้าที่ทรงบัญญัติและทรงแสดง แต่การศึกษาทรงจำเพื่อสืบสานเป็นภาระของพุทธสาวกที่จะช่วยกันสืบต่อพระธรรมวินัยต่อไป

^{๕๐} ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๔), หน้า ๒๕๕.

^{๕๑} วิ.มหา. (ไทย) ๑/๒๑/๑๓.

จึงสรุปความการเปรียบเทียบแนวคิดการบริหารงานบุคคลในองค์กรสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนาด้านการให้บุคคลพ้นจากงาน ทั้งองค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนามีความเหมือนกัน ได้แก่ (๑) ด้านสาเหตุการพ้นจากงาน คือ การให้ออก (ปาราชิก) การลาออก (ลาสิกขา) การลงโทษอาศัยหลักนิติธรรม (พระวินัย) และความยุติธรรม (พระธรรม) องค์กรต้องมีแนวทางนโยบาย กฎระเบียบแบบแผน และวิธีการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้ทำงานด้วยกันอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย และเป็นระบบ เงื่อนไขที่ก่อให้เกิดการขาดวินัยอาจมีสาเหตุมาจากข้อบกพร่องของโครงสร้างองค์กร หรือปัจจัยภายนอกองค์กร (๒) การบังคับใช้วินัย มีการดำเนินวินัยออกเป็น ๒ ประการ คือการดำเนินการวินัยทางบวก ใช้วิธีการแก้ไขเชิงสร้างสรรค์ และเพื่อพัฒนา และการดำเนินการวินัยทางลบ การควบคุม การลงโทษหรือการใช้อำนาจตามระเบียบการบริหารงานบุคคล ส่วนความแตกต่างกัน ได้แก่ (๑) ด้านการเกษียณอายุ องค์กรสมัยใหม่กำหนดวันเกษียณอายุไว้แน่นอน แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาไม่มีการเกษียณอายุ (๒) การลงโทษทางวินัย ในองค์กรสมัยใหม่เป็นคำสั่งของผู้บังคับบัญชาโดยตรง แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาลงโทษโดยพระธรรมวินัยอัตโนมัติทันทีเมื่อทำผิด แม้จะไม่มีคำสั่งก็ตาม

การศึกษาการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลในองค์กรตามแนวคิดสมัยใหม่กับแนวคิดทางพระพุทธศาสนาในบทที่ ๔ นี้ สามารถที่จะสรุปประเด็นทั้งในความเหมือนกันและแตกต่างกันได้ดังต่อไปนี้

การบริหารเป็นศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น ในองค์กรสมัยใหม่ “การบริหาร” ถูกใช้ในความหมายกว้างขวางและครอบคลุมเกี่ยวกับบุคคลหรือสิ่งภายนอกตัวเป็นส่วนมาก ส่วนองค์กรทางพระพุทธศาสนาจะใช้ครอบคลุมเกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นสำคัญ ดังนั้นความเหมือนกันด้านความหมายของการบริหารงานบุคคล ได้แก่ (๑) ด้านการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ (๒) ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการทำให้ความมุ่งประสงค์ของระบบให้บรรลุผล (๓) ด้านความสำคัญของการบริหารงานบุคคล การนำเอาศักยภาพของบุคคลออกมาใช้ให้เต็มที่ บุคคลจึงเป็นองค์ประกอบพิเศษที่สามารถศึกษา เรียนรู้ และพัฒนาได้ จึงเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ด้านความแตกต่างกันระหว่างองค์กรสมัยใหม่กับองค์กรทางพระพุทธศาสนา ด้านวัตถุประสงค์ในการบริหารงานบุคคล เกิดจากองค์กรสมัยใหม่จะดูความสำเร็จขององค์กรอยู่ที่ผลกำไรหรือความพึงพอใจของลูกค้า ถือเป็นด้านรูปธรรม แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนา

ความสำเร็จของคนในองค์กรที่คุณธรรม ถือเป็นด้านนามธรรม ความแตกต่างกันของวัตถุประสงค์ในองค์กรเกิดมาจากกรอบแนวคิดลักษณะองค์กรที่แตกต่างกัน องค์กรสมัยใหม่ยึดผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนายึดทางด้านจิตใจของบุคคลเป็นหลัก

ระบบการบริหารงานบุคคล ที่มีความเหมือนกัน คือ แบ่งเป็น ๒ ระบบ เหมือนกัน การยิกระบบการบริหารงานบุคคลทั้งขององค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนา ต้องใช้ควบคู่กันเสมอ คือในองค์กรสมัยใหม่ก็ต้องใช้ทั้งระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรม ตามแต่กรณีที่เกิดขึ้นประโยชน์และไม่ให้เกิดผลเสียต่อองค์กร ส่วนองค์กรพุทธศาสนาต้องใช้ทั้งระบบวินัยและระบบคุณธรรมอย่างเคร่งครัดตายตัวเสมอในทุกกรณี

การได้มาซึ่งบุคคล มีความเหมือนกัน คือเป็นกระบวนการ เริ่มจาก การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก การนำบุคคลเข้าสู่องค์กร การปฐมนิเทศ การทดลองปฏิบัติงาน และการจัดแบ่งงาน ส่วนความแตกต่างกัน ได้แก่ (๑) ด้านคณะกรรมการสรรหาและคัดเลือก องค์กรสมัยใหม่เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานบุคคลซึ่งทำตามกฎระเบียบขององค์กรจะตั้งเป็นคณะกรรมการขึ้นมาดำเนินการและเป็นอำนาจหรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชาก็ได้ ส่วนพุทธศาสนามีคณะกรรมการสงฆ์เป็นผู้พิจารณาและต้องเห็นชอบทุกรูป ไม่เห็นชอบเพียงรูปเดียวก็ไม่ได้ ซึ่งไม่สามารถทำตามลำพังรูปเดียวได้ (๒) ด้านการวางแผนกำลังคน องค์กรสมัยใหม่ใช้การคาดการณ์วางแผนในองค์กร เป็นการจัดการกำลังคนทั้งในมิติของปริมาณและคุณภาพให้พอดีกับความต้องการขององค์กร แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาใช้หลักการเผยแผ่พระธรรม มีทั้งการเผยแผ่ธรรมภายนอกองค์กรและภายในองค์กร (๓) ด้านการนำบุคคลเข้าสู่องค์กร องค์กรสมัยใหม่นำบุคคลเข้าสู่องค์กรได้จำนวนจำกัด แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาไม่จำกัดจำนวน (๔) ด้านการทดลองปฏิบัติงาน องค์กรสมัยใหม่มีการทดลองปฏิบัติงาน ๖ เดือน ถึง ๑ ปี ไม่ผ่านให้ออก ถ้าผ่านบรรจุเป็นบุคคลในองค์กร แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาต้องฝึกนิสัยปฏิบัติอย่างต่ำ ๕ ปี ถ้าไม่ผ่านให้ฝึกนิสัยปฏิบัติตลอดชีวิต จะไม่มีการเกษียณอายุ สามารถอยู่ไปได้จนถึงสิ้นชีวิต

การพัฒนาบุคคล มีความเหมือนกัน ได้แก่ (๑) ด้านความจำเป็นที่ต้องพัฒนาบุคคลอันเนื่องมาจากความแตกต่างกันด้านความสามารถ ความรู้ และความเชื่อของบุคคลเพื่อปรับแนวคิดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรทางพระพุทธศาสนาเช่นกันเห็นว่า มนุษย์มีสมรรถนะศักยภาพสูง สามารถเรียนรู้ฝึกฝนตนเองได้ นำไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์กร (๒) วิธีการฝึกอบรม

มีวิธีการฝึกอบรมบุคคล เพื่อสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ในองค์กร คือมีวิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมที่หลากหลาย ได้แก่ การฟังบรรยาย (การฟังธรรม) การเข้าโครงการฝึกอบรม (หลักไตรสิกขา) วิธีให้ทำงาน (การจัดสรรงาน การมีส่วนร่วมในงาน) และ (๓) ด้านอุปสรรคการพัฒนาบุคคล มีอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลเอง และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกตัวบุคคล ที่สำคัญความขัดแย้งเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคคลและการขาดนโยบายที่ดีจากองค์กร ส่วนความแตกต่างกัน เป็นด้านการพัฒนาบุคคล องค์กรสมัยใหม่มีแนวคิดเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อผลักดันให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสามารถเพิ่มมูลค่า และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างสูงสุด แต่แนวคิดองค์กรพระพุทธศาสนาเพื่อความพ้นทุกข์ส่วนบุคคล

องค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนาล้วนต้องบำรุงรักษามูลค่าเหมือนกัน การบำรุงรักษามูลค่าเพื่อค้นหาบุคคลหรือทักษะที่บุคคลต้องใช้ในการสนับสนุนองค์กร วิธีการที่จะส่งเสริมควรทำทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานบุคคล มีวิธีการให้รางวัลหรือแรงจูงใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดการผสมผสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ปัจจัยที่ส่งเสริมการบำรุงรักษามูลค่าคือการจ่ายค่าตอบแทนและการปฏิบัติกับบุคคลที่เป็นธรรม ส่วนความแตกต่างกัน เป็นด้านการจ่ายค่าตอบแทน องค์กรสมัยใหม่จ่ายค่าตอบแทนด้วยเงินเป็นหลัก ส่วนองค์กรทางพระพุทธศาสนาไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนด้วยเงิน เป็นเพียงได้รับปัจจัยสำหรับการดำเนินชีวิตเท่านั้น

การให้บุคคลพ้นจากงาน ทั้งองค์กรสมัยใหม่และองค์กรทางพระพุทธศาสนามีความเหมือนกัน (๑) ด้านสาเหตุการพ้นจากงาน คือ การให้ออก (ปาราชิก) การลาออก (ลาสิกขา) การลงโทษอาศัยหลักวินัย (พระวินัย) และความยุติธรรม (พระธรรม) (๒) การบังคับใช้วินัย มีการดำเนินวินัยออกเป็น ๒ ประการ คือการดำเนินการวินัยทางบวก ใช้วิธีการแก้ไขเชิงสร้างสรรค์ และเพื่อพัฒนา และการดำเนินการวินัยทางลบ การควบคุม การลงโทษหรือการใช้อำนาจตามระเบียบการบริหารงานบุคคล ส่วนความแตกต่างกัน ได้แก่ (๑) ด้านการเกษียณอายุ องค์กรสมัยใหม่กำหนดวันเกษียณอายุไว้อย่างแน่นอน แต่องค์กรพระพุทธศาสนาไม่มีการเกษียณอายุ (๒) การลงโทษทางวินัย ในองค์กรสมัยใหม่เป็นคำสั่งของผู้บังคับบัญชาโดยตรง แต่องค์กรทางพระพุทธศาสนาโทษโดยพระธรรมวินัยอัตโนมัติทันทีเมื่อทำผิด แม้จะไม่มีคำสั่งก็ตาม