

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธปรัชญา*
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN ACCORDING
TO BUDDHIST PHILOSOPHY

พระครูศิริโสธรคณารักษ์¹, พระครูวิกรมธรรมธัช², สนธิญาณ รักษาภักดี³
Phrakrusirisothonkanarak¹, Phrakruwikromdhammadhat², Sondhiyan Raksaphakdee³
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย^{1,2}
Mahamakut Buddhist University^{1,2}
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย³
Mahachulalongkomrajavidyalaya University³
Email : prakrusirisothon@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธปรัชญา มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) เพื่อให้การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพตามแนวพุทธปรัชญา 3) เพื่อให้บุคคลในองค์กรได้ตระหนักและเห็นความสำคัญในการนำหลักธรรมตามแนวพุทธปรัชญามาประยุกต์ใช้ในการทำงานจนเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงาน เริ่มตั้งแต่กระบวนการจ้าง ส่งเสริม และพัฒนามนุษย์ เพื่อให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการวิเคราะห์งาน วางแผน บรรจุคนเข้าทำงาน สรรหาคนที่เหมาะสมมาทำงาน การจัดการปฐมนิเทศและฝึกอบรม บริหารค่าจ้างและเงินเดือน จัดสรรสวัสดิการและแรงจูงใจ ประเมินผลการปฏิบัติงาน แก้ปัญหาความขัดแย้งและสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ใช้ทั้งความรู้ ภาวะผู้นำ ทักษะการเจรจาต่อรอง ซึ่งก่อนหน้านี้นี้เรียกว่าการบริหารงานบุคคล เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมายที่องค์กรกำหนดและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องรู้จักนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาตามแนวพุทธปรัชญามาประยุกต์ใช้สำหรับบริหารจัดการ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีความสงบ มีความสุขและสันติภาพ หลักธรรมที่สำคัญและเหมาะสมกับกาบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น อธิปไตย 3 สังคหัตถุธรรม 4 และอธิทานิยธรรม 7

คำสำคัญ : พุทธปรัชญา; การบริหารทรัพยากรมนุษย์; อธิปไตย 3; สังคหัตถุธรรม 4; อธิทานิยธรรม 7

ABSTRACT

This academic article aims to (1) study the principles of human resource management. (2) To improve the effectiveness of human resource management using Buddhist philosophy. (3) To enhance awareness and knowledge of organizational members about the significance of implementing Buddhist teachings to operate effectively. Human resource management is considered a fundamental aspect of organizational management, beginning with the recruitment, advancement, and development of human resources to transform them into valuable assets for the organization. Therefore, human resource management is a multifaceted process that includes job analysis, planning, recruiting, selection, orientation and training, pay and salary administration, benefits and motivation, performance assessment, conflict resolution, and communication at all levels. Knowledge, leadership, and negotiating skills are all required for effective human resource management. Human resource management, initially referred to as people management, aims to achieve organizational objectives while operating efficiently. To achieve this, human resource managers must apply Buddhist principles to their management practices. This will contribute to the development of a calm, joyful, and peaceful organization. The Three Sovereignty, the Four Sanghawattutham, and the Seven Aparihaniyadhamma are the key principles that can be applied to human resource management.

Keywords : Buddhist philosophy; Human resource management; The Three Sovereignty; The Four Sanghawattutham; The Seven Aparihaniyadhamma

1. บทนำ

คำว่า มนุษย์ มีรากศัพท์มาจากภาษาสันสกฤต ส่วนในภาษาบาลีมาจาก คำว่า มน + อุตส คำว่า มนะ แปลว่าใจ อุตสะ แปลว่าสูง รวมกันเข้าเป็น มนุสส จึงแปลว่า ผู้มีใจสูง ในภาษาไทย เขียนแบบภาษาสันสกฤตว่า “มนุษย์” สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตโต) (2552) ให้ความหมายไว้ว่า “มนุษย์ คือ ผู้มีใจสูง เป็นสัตว์ประเสริฐด้วยการฝึก มนุษย์เป็นสัตว์ที่ต้องฝึกและสามารถฝึกได้ มนุษย์เป็นสัตว์ที่พัฒนาตนเองได้ถึงขีดสุด มนุษย์มีศักยภาพสูง มีความสามารถที่จะศึกษา พัฒนา และฝึกตนเองได้ถึงขั้นเป็นพุทธะ” ดังภาษาบาลีว่า มนุสสญฺตํ สมพฺพุทฺธํ อตตทนต์ สมหิตฺตํ เทวาปิ ตํ นมสฺสนฺติ แปลเป็นไทยว่า พระพุทธเจ้าทั้งที่เป็นมนุษย์แต่เพราะทรงฝึกพระองค์แล้ว มีพระหฤทัยที่ทรงอบรมถึงที่แล้ว แม้เหล่าทวยเทพก็น้อมนมัสการ และอีกพุทธภาษิตหนึ่งว่า ทนฺโต เสฏฺฐโณ มนุสฺเสสุ ในหมู่มนุษย์ทั้งหลาย คนที่ฝึกตนแล้วประเสริฐสุด ดังนั้น มนุษย์จึงเป็นผู้สามารถที่สามารถฝึกได้ อบรมได้ ศึกษาได้ ตามสมรรถภาพของตน อริสโตเติล นักปรัชญาชาวกรีก ให้ความหมายว่า มนุษย์เป็นสัตว์สังคม (Social animals) มีการสืบทอดลูกหลาน เผ่าพันธุ์ อยู่รวมกัน เป็นกลุ่ม พวก อาศัยกัน มีความรัก ความเข้าใจช่วยเหลือกัน ขณะที่โทมัส ฮอบส์ มองลงลึกไปถึงแก่น

แม้ว่า ธรรมชาติมนุษย์เห็นแก่ตัว อยู่โดดเดี่ยว การที่ช่วยเหลือผู้อื่นคือการเห็นแก่ตัวโดยหวังว่าผู้อื่นจะช่วยคน

ทรัพยากร หมายถึง ของบางสิ่งหรือคนบางคนที่เป็นประโยชน์ ของบางสิ่งหรือคนบางคนที่เราสามารถใช้ได้ (Resources are something or someone useful. Something or someone we can use) ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) หมายถึงมนุษย์ที่เป็นทรัพยากร คือมีประโยชน์และใช้ประโยชน์ได้ หรือมนุษย์ที่ทำให้เกิดทรัพยากรเกิดสมบัติ ดังนั้น การศึกษามนุษย์ (Study of human beings) จึงเป็นเรื่องที่กว้างและยิ่งใหญ่ เพื่อให้กระชับและสั้นเข้ามาเพื่อมองเห็นจึงเป็นเรื่องที่กว้างและยิ่งใหญ่ เพื่อให้กระชับและสั้นเข้ามาเพื่อมองเห็นภาพลักษณ์ที่ชัดเจน ในทางวิทยาศาสตร์ จึงได้ศึกษามนุษย์ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ศึกษามนุษย์ดั้งเดิม (Original nature) ได้แก่ สิ่งที่มีมนุษย์ทุกคนมีและเป็นเหมือนกัน ไม่ว่าจะอยู่ที่ใดก็ตาม เช่น โครงสร้างของร่างกาย ระบบต่างๆ ระบบการกิน การย่อยสลาย การขับถ่าย การสืบพันธุ์ ตลอดจนการเกิดการตาย

2. ศึกษามนุษย์ความเป็นมนุษย์ (Human nature) ได้แก่ มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐสุด มีสติ ปัญญา มีศักยภาพ สมรรถภาพ และสามารถพัฒนาได้ถึงขั้นสูงสุด

3. ศึกษามนุษย์ทางชีววิทยา (Biological nature) ชีววิทยาถือว่าชีวิตประกอบด้วยเซลล์ โดยแต่ละเซลล์คือหน่วยของชีวิต หลากๆเซลล์รวมกันเป็นอวัยวะ (Organs) หลากๆ อวัยวะรวมกันเป็น ระบบ (System) มนุษย์มีระบบการควบคุมการทำงานของชีวิต เช่น ระบบการกิน การย่อย การ ขับถ่าย การสืบพันธุ์ ความรู้ด้านระบบนี้เอง สามารถช่วยให้เข้าใจมนุษย์ดียิ่งขึ้นในด้านกรรมพันธุ์ บุคลิกภาพ และอุปนิสัยของแต่ละคน

4. ศึกษามนุษย์ทางสังคมวิทยา (Sociological nature) ได้แก่ มนุษย์อยู่ในสังคม มีการปฏิสัมพันธ์กัน มีสภาพที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (dynamic) การเปลี่ยนแปลงของสังคมก่อให้เกิดพลังสังคม (social force) พลังสังคมเปลี่ยนแปลง ทำให้คนเปลี่ยนแปลง เมื่อคนเปลี่ยนแปลง พลังสังคมก็เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

สำหรับพระพุทธศาสนาแล้ว ศึกษามนุษย์ตามสภาวะที่เป็นจริงตามธรรมชาติ ไม่มีการปรุงแต่ง เรียกว่าสังขจะ ใน 2 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 ได้แก่ สมมติสังขจะ คือศึกษาสภาวะความเป็นจริงที่สมมติกันขึ้นมาหรือความจริงตามที่มีมิตรร่วมกัน ตามที่ตกลงกัน เพื่อประโยชน์ในการสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน สำเร็จประโยชน์ในชีวิตประจำวัน เช่น นี้เรียกว่าคน นี้เรียกว่าสัตว์ นี้เรียกว่าสิ่งของ เป็นต้น

ระดับที่ 2 ได้แก่ ปรมัตถสังขจะ คือ ศึกษาสภาวะความเป็นจริงตามความหมายสูงสุดจริงตามสภาพความเป็นจริง ตามหลักธรรมชาติ สิ่งที่เรียกว่าบุคคล สัตว์ หรือสิ่งของนั้น ที่แท้แล้วล้วนเป็นส่วนประกอบของเซลล์ที่รวมกันเข้าเป็นกองเรียกว่าขันธ 5 ขันธ (five aggregates) กล่าวคือส่วนที่มองเห็นด้วยตาเปล่าเรียกว่ารูปขันธ (corporeality) จัดเป็นส่วนของกาย อีกส่วนหนึ่งคือส่วนที่มองไม่เห็นด้วยตาเปล่า แต่เป็นส่วนประกอบที่สำคัญของขันธมีอีก 4 ส่วน ได้แก่ 1) เวทนาความรู้สึก (feeling or sensation) คือ มีความรู้สึกสุขสบาย ความรู้สึกทุกข์อึดอัด ทนได้ยาก หรือรู้สึกเฉยๆ ไม่สุขไม่ทุกข์ ที่เกิดจากการสัมผัส หรือถูกต้องของประสาททั้ง 5 2) สัญญา (perception) คือ การกำหนดหรือจำได้หมายรู้สิ่งต่างๆ 3) สังขาร (mental formation) ได้แก่ องค์ประกอบหรือ

คุณสมบัติของจิตที่คิดปรุงแต่งให้ตึ๊งาม เช่น สติ ความระลึกได้อยู่เสมอ หิริ ความละอายต่อการทำบาป เมตตา ปราบณาดีต่อผู้อื่น เป็นต้น 4) วิญญาณ (consciousness) ได้แก่ ความรู้แจ้งอารมณ์ทางประสาททั้ง 5 และทางใจ คือ การเห็น การได้ยิน ได้กลิ่น ลิ้มรส สัมผัสทางกายและการรับรู้ อารมณ์ทางใจ ชั้นทั้ง 5 นี้ รวมกันเข้าจึงเป็นคน เป็นสัตว์ เป็นสิ่งของ เมื่อแยกส่วนออกจากกันแล้วก็มีเพียงชั้น 5 เท่านั้น และชั้นทั้ง 5 นั้น ไม่สามารถแยกส่วนออกแล้วอยู่ตามลำพังตัวมันเองได้ ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน

การศึกษามนุษย์แบบแยกส่วนอย่างการศึกษาชั้น 5 นี้ เป็นการฝึกราคิดแบบวิเคราะห์ ความจริงตามธรรมชาติ คือมองสิ่งทั้งหลายทั้งปวงตามสภาพที่มันเป็นจริง ไม่มองตามที่เราคิดปรุงแต่งให้มันเป็น ว่าโดยสรุปแล้ว ชั้นทั้ง 5 มีลักษณะที่เป็นจริงตามหลักพุทธศาสนา 3 ประการที่เรียกว่าไตรลักษณ์ (the three characteristic of existence) คือ

1. อนิจจตา (impermanence) หมายถึง สภาพที่ไม่จริงยั่งยืน ไม่คงทน ไม่เที่ยงแท้แน่นอน เกิดขึ้นแล้วเสื่อมสลายไปในที่สุด
2. ทุกขตา (conflicts) หมายถึง สภาพที่ทนได้ยาก สภาพที่ถูกแบบคั้น กดดัน ชัดแย้งเกิดขึ้นและสลายไป
3. อนัตตตา (soullessness or non-set) หมายถึง สภาพที่ไม่ใช่ตัวตน บังคับให้อยู่ในอำนาจตนเองไม่ได้ ทั้งหลายทั้งปวงล้วนเกิดจากเหตุปัจจัย บังคับไม่ให้เกิด บังคับไม่ให้แก่ หรือบังคับไม่ให้เจ็บ บังคับไม่ให้ตาย และบังคับไม่ให้เสื่อมสลายไม่ได้ การมองในลักษณะนี้เป็นการศึกษาแบบอริยสัจ 4 นั่นคือทุกสิ่งล้วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เริ่มด้วยการกำหนดนโยบายทรัพยากรมนุษย์ และนโยบายทรัพยากรมนุษย์เริ่มด้วยหลักปฏิบัติที่จะทำให้อคนในสังคมมีปริมาณและคุณภาพที่ดี พอเหมาะกับการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ การที่จะทำให้อทรัพยากรมนุษย์มีปริมาณและคุณภาพดีได้นั้น ต้องผ่านกระบวนการพัฒนา (development) คือการส่งเสริมให้อคนพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาเล่าเรียน การฝึกรอบรม และกระบวนการหล่อหลอมทางสังคม (Socialization) คือทำให้อคนในสังคมประพฤติปฏิบัติตามเกณฑ์ (norm) ของสังคมนั้นๆ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การได้มาและการใช้งานอย่าง มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กรและเป้าหมายและความต้องการของ พนักงานอย่างดีที่สุด หน้าที่หลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือการได้มา รักษาและพัฒนาพนักงานให้เป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรและอยู่กับองค์กรไปนานๆ หน้าที่รองคือการสนับสนุนการบริหารทั่วไปในด้านปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและหน้าที่ขององค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของสังคมอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่หลักที่สำคัญอยู่ 7 ประการ คือ

1. การวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (human resource planning) เป็นขั้นตอนขั้นพื้นฐานที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะวางแผนว่า องค์กรขนาดนี้ ต้องการทรัพยากรมนุษย์เป็นสัดส่วนเท่าใด หากองค์กรเปลี่ยนแปลงไป ทรัพยากรมนุษย์จะเปลี่ยนแปลงไปในอัตราเท่าใด

2. สร้างโอกาสและความเสมอภาคในการทำงาน (equal employment opportunity) เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับความเสมอภาคในการได้ทำงาน ในความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ไม่กีดกันหรือกีดกันเพศ ผิว เผ่าพันธุ์ ต้องปฏิบัติตามหลักกฎหมายและหลักคุณธรรม

3. กระบวนการจัดคนเข้าทำงาน (staffing) เป็นกระบวนการกำหนดความต้องการพนักงาน กำหนดคุณสมบัติให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้ได้คนที่ตรงกับงาน กำหนดวิธีรับสมัคร วิธีคัดเลือก บรรจุ พัฒนาและรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่กับองค์กรนานๆจนเกษียณ โดยเฉพาะคนเก่งและคนดี ต้องมีวิธีการรักษา

4. จัดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เหมาะสม (compensation and benefits) เป็นกระบวนการกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนและสวัสดิการหรือผลประโยชน์อื่นๆเช่นอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ที่จอดรถ น้ำ กาแฟ รถรับส่ง ค่ารักษาพยาบาลและโอกาสที่จะได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป

5. สร้างระบบพนักงานสัมพันธ์ (employee relations) ได้แก่การสร้างเครือข่ายการติดต่อสื่อสารในองค์กรเพื่อให้พนักงานที่เป็นทรัพยากรมนุษย์มีช่องทางในการติดต่อสื่อสาร พบปะสังสรรค์ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อสันตนาการ ตลอดจนเปิดช่องทางการร้องเรียนและเสนอแนะ

6. สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่สะอาดปลอดภัยและมั่นคงในการทำงาน (health, safety and security) เป็นการจัดบรรยากาศในที่งานให้สะอาด สวยงาม ร่มรื่นถูกสุขลักษณะ มีความปลอดภัยและมั่นคงในการทำงาน

7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) ได้แก่ การจัดให้มีนโยบายและโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้พนักงานและเจ้าหน้าที่ที่มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้มีความรู้ ความชำนาญที่เหมาะสมกับงานและการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในส่วนหน้าที่รองของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ 1) ออกแบบองค์การ ออกแบบงาน ทำหน้าที่ประสานระหว่างหน่วยงานและกำหนดลักษณะงาน 2) สร้างระบบการจัดการ การปฏิบัติงาน และการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนด มาตรฐานความรับผิดชอบขององค์การโดยรวม 3) วิจัยและจัดระบบข้อมูลข่าวสาร ซึ่งมีความ จำเป็นสำหรับการตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์อย่างชาญฉลาด

องค์การขนาดใหญ่จะมีแผนกทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน ในแผนกทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย รองประธานองค์การฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Vice President for Human Resource Management) รับผิดชอบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และในแผนกนี้ประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและวางแผน (Research and Planning Director) ผู้อำนวยการฝ่ายการจ้างกำลังคนเข้าทำงาน (Staffing Director) ผู้อำนวยการฝ่ายพนักงานสัมพันธ์ (Employee Relations Director) ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource development Director) ผู้อำนวยการฝ่ายเงินเดือนและผลประโยชน์ (Compensation and benefit Director) ผู้อำนวยการ ฝ่ายต่างๆรับผิดชอบตามลักษณะงานที่กำหนด เช่น ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รับผิดชอบงานด้านฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อพัฒนาผู้บริหารและหัวหน้างานให้มีความรู้ความชำนาญเพียงพอสำหรับตำแหน่ง หน้าที่ หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์อาจรวมไปถึงการ ควบคุมการฝึกอบรม การหมุนเวียนงาน การสัมมนา รวมถึงการ ส่งคนไปเรียนต่อในมหาวิทยาลัยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการ การเปลี่ยนแปลงในองค์การในด้านการพัฒนาองค์การ การทำให้องค์การมีความเจริญมั่นคงและ สวัสดิการที่ดีของพนักงานผ่านกระบวนการประสานงานอย่างมีแผนรองรับ ผู้อำนวยการฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่โดยตรงในการกำหนดยุทธศาสตร์การประสานงานเช่น การนัดประชุม พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

นอกจากนี้ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยังต้องรับผิดชอบการพัฒนาอาชีพ (Career development) การจัดการตามยุทธศาสตร์ ได้แก่การกระบวนการตัดสินใจและการกระทำที่จะนำ องค์การ นำหน้าที่การแข่งขันสู่ชัยชนะซึ่งประกอบด้วยหลายๆกระบวนการเช่นการประเมิน สภาพการณ์ปัจจุบันขององค์การ ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย โครงการ เทคโนโลยี กำลังพลและทรัพยากรอื่นๆแล้วกำหนดรูปแบบยุทธศาสตร์ใหม่ การนำยุทธศาสตร์ไปสู่ การปฏิบัติและการควบคุม โดยคำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของสิ่งแวดล้อม ภายนอกองค์การและความเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ แผนยุทธศาสตร์ที่ผู้อำนวยการ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมภายในองค์การได้แก่ ระเบียบการ บริหารจัดการ คือระเบียบบริหารจัดการและการปฏิบัติต่อพนักงาน โครงสร้างขององค์การ สายการ บังคับบัญชาเป็นแนวตั้งหรือแนวราบ ระบบทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่การกำหนดวิธีคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรม การให้ค่าตอบแทน การประเมิน ค่าตอบแทนมีผลต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน ของ บุคคลในองค์การ และ ระบบงานอื่นๆ เช่นการนำเทคโนโลยี ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ Management Information System, MIS) มาใช้ในการบริหาร

สิ่งที่ท้าทายองค์การและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 5 ประการ

1. การเปลี่ยนแปลงด้านบุคคลในตลาดแรงงานรายงานเกี่ยวกับแรงงานใน ตลาดแรงงาน ชื่อว่า workforce 2020 พยากรณ์ว่า ภายในปี ค.ศ. 2020 จะมีการเปลี่ยนแปลงด้าน แรงงานในสหรัฐอเมริกา คืออเมริกันเชื้อสายแอฟริกัน(African Americans) ที่เรารู้จักกันในนาม อเมริกันนิโกร จะเป็นสัดส่วนของแรงงานในอเมริกา ถึงร้อยละ 11 เช่นเดียวกับ ในปี ค.ศ. 1995 ส่วนอเมริกันเชื้อสายเม็กซิกันและสเปน(Hispanics) จะเพิ่มเป็นร้อยละ 14 เพิ่มขึ้น จาก ร้อยละ 9 ในปี ค.ศ.1995 อเมริกันเชื้อสายเอเชียจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 6 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 4 ใน ค.ศ. 1995 ส่วนอเมริกันผิวขาวจะลดลงเป็นร้อยละ 65 ลดจากร้อยละ 76 ในปี ค.ศ. 1995 ตั้งแต่ประเทศไทย เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา มีการไหลบ่าของแรงงานจาก ประเทศสมาชิกเข้าสู่ประเทศไทยมากขึ้น และคาดว่าคนไทยจะไหลบ่าไปยังต่างประเทศน้อยกว่า ต่างประเทศไหลบ่ามายังประเทศไทย เมื่อแนวโน้มด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นเช่นนี้ ฝ่ายผู้อำนวยการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้า และเตรียมพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงและการแก้ปัญหาต่างๆที่ จะตามมาเช่นการดูแลเหยียด หยามเชื้อชาติ การเหยียดหยามสีผิว ปัญหาด้านภาษา สตรีจะเข้า ตลาดแรงงานมากขึ้น ฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ต้องเตรียมโครงการพัฒนาสตรีให้ก้าวหน้าใน หน้าที่การงานและตำแหน่งที่สูงขึ้น พร้อมทั้งเตรียมความปลอดภัยและการละเมิดทางเพศต่อสตรี ด้วย นอกจากนี้ แรงงานสูงอายุดังอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่าร้อยละ 5 จะกลับเข้าสู่ตลาดแรงงาน ฝ่าย บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้อง เตรียมพร้อมทางการศึกษาสำหรับผู้สูงอายุด้วย

2. การแข่งขันด้านเศรษฐกิจโลก พนักงานเจ้าหน้าที่หรือทรัพยากรมนุษย์ มีความรู้ ความชำนาญอย่างเดียวไม่พอ ต้อง มีความรู้ความเข้าใจภาษา วัฒนธรรมของชาติอื่นด้วย ผู้บริหาร ต้องเป็นผู้นำระดับโลก ต้องเข้าใจศิลป์ และศาสตร์การสื่อสารและการประกอบธุรกิจระหว่าง วัฒนธรรม

3. การกำจัดช่องว่างระหว่างความชำนาญหรือทักษะฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้อง ฝึกให้พนักงานทุกคนมีความชำนาญขั้นพื้นฐานเหมือน เริ่มด้วยระบบ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวอย่างเช่นโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งหนึ่งในนคร ลอสแอนเจลิส (Los Angeles) ออกใบรับประกัน ให้กับโรงงานต่างๆ ถ้านักเรียนของตนขาดความชำนาญขั้นพื้นฐาน ยินดีฝึกให้ใหม่โดยทางโรงงาน ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น

4. การตอบสนองความจำเป็นด้านการศึกษาตลอดชีวิตมีความจำเป็นสำหรับพนักงาน ทุกคน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องตอบสนองความต้องการด้านการศึกษาตลอดชีวิตของ พนักงาน เช่นการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ผ่านMultimedia Learning Center หรือสัญญาจ้างหน่วยงาน อื่นให้บริหารด้านการศึกษา (out Sourcing) เพื่อให้พนักงานทุกคนได้เรียนและเรียนได้ตามความ ต้องการ ความสามารถและความเร็ว ของตน

5. การสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์การถ้าองค์การจะเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง องค์การต้อง สามารถเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้ทันการ เปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอยู่เสมอ

เมื่อองค์การต้องเผชิญกับสิ่งท้าทายดังกล่าว การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้อง ปรับเปลี่ยน ไปตามให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เริ่มตั้งแต่ครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบัน ทางสังคมต่างๆ ต้องปรับเปลี่ยนตามเพื่อความอยู่รอดและยั่งยืน ผู้บริหารงานบุคคลจะต้องเป็นคนมีหู มีตามใจ กว้างขวางและกว้างไกล เข้าใจสิ่งแวดล้อมต่างๆเป็นอย่างดี และเป็นผู้มีความพร้อมในการ ใช้ข้อมูล ข่าวสารต่างๆมาประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากร มนุษย์ แนวใหม่ให้ความสนใจระบบเปิดและยอมรับบรรยากาศทางการเมืองด้วย ในระบบเปิดนั้น องค์การมีปฏิสัมพันธ์อย่างกว้างขวางกับสภาพแวดล้อมต่างๆเพื่อความอยู่รอดและอยู่ดี จำเป็นต้อง ปรับตัวเสมอ ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเป็นนักบริหารที่มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล

3. หลักธรรมสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์

พุทธธรรมเป็นหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา ซึ่งพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงค้นพบ และตรัสรู้แล้วนำมาประกาศและเผยแผ่ให้เหล่าสาวกและพุทธศาสนิกชนได้น้อมนำไปปฏิบัติว่าเป็น หนทางเดียวเท่านั้นที่จะพ้นจากทุกข์และการเวียนว่ายตายเกิดได้ เมื่อว่าโดยเนื้อหามีถึง 84,000 พระธรรมขันธ์ หลังจากที่พระพุทธองค์ปรินิพพานแล้ว เหล่าพุทธบริษัททั้ง 4 นำโดยพระสาวกและ พระสาวิกา ได้สังคายนาและสรุปรวบรวมเป็นหมวดหมู่ เรียกว่าปิฎก ได้ถึง 3 ปิฎก คือพระวินัยปิฎก พระสุตตันตปิฎก และพระอภิธรรมปิฎก ในส่วนนี้จะประมวลมาเฉพาะหลักธรรมตามแนวพุทธ ปรัชญาที่สำคัญๆ และเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถนำมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรหรือหน่วยงานของตนได้อย่างลงตัวจนเกิดประโยชน์สูงสุด

สามารถนำพาท่องเที่ยวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้ตามประสงค์ ที่เรียกว่าอริปไตย คือ ความเป็นใหญ่ ภาวะที่ถือเอาเป็นใหญ่ (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) 3 ประการ คือ

1. อัตตาริปไตย ถือตนเป็นใหญ่ บริหารตามแนวทางที่ตนพอใจเป็นที่ตั้ง
2. โลกาธิปไตย ถือความนิยมของโลกเป็นใหญ่ บริหารจัดการตามกระแสโลกเป็นที่ตั้ง
3. ธรรมาริปไตย ถือธรรมะเป็นใหญ่ กระทำการด้วยยึดหลักความถูกต้อง เป็นจริง

สมควร ตามธรรม นักปกครอง นักบริหารทรัพยากรมนุษย์พึงยึดถือหลักธรรมาริปไตย

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดขององค์กร ผู้บริหารควรนำหลักธรรมที่สำคัญจัดเป็นพลังที่จะสามารถยึดเหนี่ยวน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ช่วยให้เป็นผู้บริหารที่ดี มีคุณภาพและประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้ ได้แก่ สังคหวัตถุธรรม (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) 4 ประการ คือ

1. ทาน คือ การให้ การแบ่งปัน นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ปิยวาจา คือ พูดจับใจไพเราะเสนาะหู พูดด้วยน้ำใจหวังดี มุ่งให้เป็นประโยชน์ รู้จักพูดให้ เป็นผลดี ให้เกิดความเชื่อถือ สนิทสนม เคารพนับถือกัน
3. อัตถจริยา คือ บำเพ็ญประโยชน์ ทำตนให้เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ทำงานสร้างสรรค์ช่วยเหลือ ส่งเสริมคนให้ประพฤติดีงาม ถูกต้อง
4. สมานัตตตา คือ วางตนเหมาะสมเสมอต้นเสมอปลาย ไม่เอาเปรียบ ไม่ถือตัว ร่วมสุขร่วมทุกข์ได้ทุกสถานการณ์

อีกประการหนึ่ง หลักธรรมทางพุทธศาสนาที่ผู้บริหารควรนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันได้ ตลอดเวลา คือ อปรีหานิยธรรม (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) แปลว่า ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว มี 7 ประการ ตัวอย่างเห็นได้ชัดพระพุทธร่องค์ทรงแสดงธรรมข้อนี้แก่กษัตริย์แห่งแคว้นวัชชีซึ่งปกครองรัฐโดยระบอบสามัคีธรรม (republic) ทำให้ชาววัชชีมีความสุข สันติ ไม่รบราฆ่าฟันกันเลย ได้แก่

1. หมั่นประชุมกันเนื่องนิตย์
2. พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่ควรทำ
3. ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ ถือปฏิบัติ มั่นตามหลักการวัชชีธรรมที่วางไว้เดิม
4. สักการะ เคารพ นับถือ บูชาเจ้าวัชชีผู้มีพระชนยามยุมาก เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งที่ควรรับฟัง
5. ไม่อุคคร่าขึ้นใจกุลสตรีหรือกุลกุมารีให้อยู่ร่วมด้วย
6. สักการะ เคารพ นับถือ บูชาเจดีย์ (ปูชนียสถาน อนุสาวรีย์ต่างๆ) ในแคว้นวัชชีทั้งในเมืองและนอกเมืองและไม่ละเลยการบูชาสักการะอันชอบธรรมที่เคยให้ เคยกระทำต่อเจดีย์ เหล่านั้นให้เสื่อมสูญไป
7. ให้มีการรักษา คุ่มครอง ป้องกันพระอรหันต์ที่ยังไม่มา พึงมาสู่แคว้นของเรา และที่มาแล้วจึงอยู่อย่างผาสุก (บำรุงศาสนา สมณะชีพราหมณ์)

4. สรุป

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการจ้าง ส่งเสริม และพัฒนามนุษย์ เพื่อให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์งานวางแผน บรรจุนคนเข้าทำงาน สรรหาคนที่เหมาะสมมาทำงาน การจัดการปฏิสัมพันธ์และฝึกอบรม บริหารค่าจ้างและเงินเดือน จัดสรรสวัสดิการและแรงจูงใจ ประเมินผลการปฏิบัติงาน แก้ปัญหา ความขัดแย้งและสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ใช้ความรู้ ภาวะผู้นำ ทักษะการเจรจาต่อรอง ซึ่งแต่ก่อนนี้เรียกว่าการบริหารงานบุคคล ผลกระทบทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี มีผลต่อการบริหารจัดการและพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการบริหารจัดการงานและการจัดการคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขั้นสุดท้ายขององค์กร เป็นกิจกรรมขั้นพื้นฐานของทุกองค์กรที่มีการจ้างคนเข้าทำงาน เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์บรรลุเป้าหมายที่กำหนดและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ต้องรู้จักนำหลักธรรมทางพุทธศาสนาตาม แนวพุทธปรัชญามาประยุกต์ใช้สำหรับบริหารจัดการ จะช่วยทำให้องค์กรมีความสุขและสันติ เช่น อธิปไตย 3 สังคหัตถัตถธรรม 4 และอธิปไตยธรรม 7

5. บรรณานุกรม

- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เล่มที่ 20**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เล่มที่ 23**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตโต). (2543). **พุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ.ปยุตโต). (2558). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 30. กรุงเทพฯ : มูลนิธิธรรมทานกุศลจิต.
- Connock, Stephen. (1993). **HR Vision; Managing a Quality Workforce**. London : Institute of Personnel Management.
- Desimone, Randy L. (2002). **Human Resource**. 3rd ed. Harcourt : College Publishers.