

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ACCORDING TO BUDDHIST PRINCIPLES

พระครูปลัดสมกิจ วรธมโม

Phrakhu Palad Somkit Woradhammo

วัดโชติทายการาม

Wat Chotikaram Temple

Email: Somkit2567@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม เพราะมนุษย์ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญและต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์เป็นจำนวนมากในหลากหลายหน้าที่ เพราะทรัพยากรมนุษย์จะต้องเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการ และเป็นผู้ให้บริการในด้านต่างๆ อาทิเช่น ด้านสุขภาพ ที่ต้องเน้นคุณภาพ มาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการออกจากองค์กรไปด้วยดีแล้วนั้น ล้วนต้องอาศัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ดังนั้นทางพระพุทธศาสนาจึงได้กำหนดเอามนุษย์เป็นจุดศูนย์กลางในการพัฒนา กล่าวคือ มนุษย์ต้องเป็นผู้กระทำการดีก่อกรรมให้เกิดคุณสมบัติภายในตน อันได้แก่ คุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิต และทางปัญญาที่ส่งผลสู่ภายนอกตน ซึ่งเป็นการพัฒนาในแง่ของทรัพยากรมนุษย์ จึงได้มีการบูรณาการหลักธรรมในทางพระพุทธศาสนาเข้ามาใช้เป็นส่วนประกอบในการพัฒนาและส่วนใหญ่มุ่งเน้นเรื่องของ กาย วาจา และ ใจ หลักธรรมที่นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ สิกขา 3 พรหมวิหารธรรม 4 สังคหวัตถุ 4 และสัปปุริสธรรม 7 ซึ่งจัดว่าเป็นหลักธรรมที่สำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พุทธธรรม

Abstract

This article aims to study the subject of human resource management according to Buddhist principles. Because humans are considered an important resource and a large amount of human resources must be used in various duties. Because human resources must be service creators. and is a service provider in

various fields, such as health, which must emphasize quality, standards, safety, and morality and ethics. which in order to acquire quality human resources Developing and maintaining human resources to work for the organization efficiently and effectively As well as leaving the organization for good, it all depends on good human resource management. Therefore, Buddhism has determined that humans are the center of development. That is, humans must act by training to develop qualities within themselves, including physical, moral, mental, and intellectual qualities that have an effect outside of themselves. which is a development in terms of human resources Therefore, the principles of Buddhism have been integrated to be used as components in development and most of them emphasize the matters of body, speech and mind. The principles that are applied in human resource management include the 3 Sikkhās, the 4 Brahmavihāra Dhammas, and the 4 Sangha. 4 objects and 7 sappurisadhamma, which are considered important principles for human resource development.

Keywords: Human Resource Management According, Buddhist Principles

บทนำ

ยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันเช่นในปัจจุบัน ส่งผลต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในแนวคิดด้านการบริหารและจัดการเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แนวคิดหรือเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพราะถือได้ว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่นำมาซึ่งความก้าวหน้า และความได้เปรียบทางการแข่งให้กับองค์กร (พิชิต เทพวรรณ, 2555) ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งที่ต้องใช้ในการจัดการและเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเมื่อเทียบกับทรัพยากรทั้งหมดที่จำเป็น ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นทรัพยากรที่เป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทนการลงทุนทั้งในระดับชาติและระดับองค์กรควรที่จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ แม้ทรัพยากรมนุษย์จะไม่ใช่วัตถุสิ้นแต่ต้องถือว่าเป็นทรัพยากรในการจัดการที่ซื้อหามาด้วยเงินได้ไม่ยากนัก เพราะการที่จะซื้อใจคนเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยากมาก องค์กรอาจซื้อใจคนบางคนได้ในบางเวลา แต่ไม่อาจซื้อใจคนได้ตลอดเวลา ปัญหาทั้งหลายของประเทศทั้งในเรื่องเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ชุมชน ครอบครัว ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถแก้ได้ด้วยการมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ ทรัพยากรมนุษย์นับได้ว่าเป็นพลังสำคัญของระบบเศรษฐกิจ หรือแม้แต่การกำหนดวิสัยทัศน์ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2545) การจะเป็นคนดีมีคุณภาพและทำงานเก่งนั้น

ในทางพระพุทธศาสนาต้องเป็นคนที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรม ควบคู่ไปกับการทำงานให้องค์การด้วย จึงจะเรียกว่าเป็นคนที่ดีมีคุณภาพและทำงานเก่งอย่างสมบูรณ์แบบ หากจะพัฒนาคนให้เป็นคนมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ที่ได้รับมอบหมายนั้น จำเป็นจะต้องมีการวางแผนงาน การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การฝึกอบรม การพัฒนาคน การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการบริหารค่าตอบแทน สิ่งเหล่านี้ต้องอิงอาศัยศาสตร์ความรู้ทางพระพุทธศาสนาเข้ามาช่วยในการจัดการด้วย ซึ่งการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการกับศาสตร์ทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม นั้น ถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและมีผลในเชิงบวกต่อการบริหารองค์การ เป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น ผู้เขียนจึงมีความสนใจที่จะได้นำเสนอรูปแบบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาบูรณาการตามหลักวิชาการ โดยจะได้นำเสนอประเด็นที่เกี่ยวกับหลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไป ก่อนที่จะนำเสนอหลักของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ เป็นลำดับสืบต่อไป

ความหมายของการจัดการ

การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ของหน่วยงานและนอกหน่วยงาน เพื่อให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ (สมคิด บางโม, 2545) ซึ่งการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทางการจัดการ (สาคร สุขศรีวงศ์, 2553) ต้องมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545) โดยอาศัยการวางแผน การตัดสินใจ การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมที่มุ่งเน้นในการจัดการ ด้านทรัพยากร ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน การปฏิบัติการ ข้อมูลสารสนเทศ สรุปได้ว่าการจัดการนั้นคือการดำเนินการตามนโยบายและแผนงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยอาศัยศิลปะในการใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ของหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการดำเนินการด้านการวางแผน การตัดสินใจ การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม ในการจัดการด้านทรัพยากรขององค์การเป็นสำคัญอีกด้วย

ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานตามหน่วยงานต่างๆ ที่ประกอบกันเป็นองค์การ องค์การทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก หรือดำเนินธุรกิจประเภทใด งานที่ดำเนินการภายในองค์การนั้นล้วนต้องเกี่ยวข้องกับคน หรืออาศัยคนเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติการทั้งสิ้น เพราะมนุษย์เป็นบ่อเกิดแห่งทรัพย์ เกิดรายได้และเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การนั่นเอง ทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านอื่นๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ และเงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อใช้ในผลิตสินค้า หรือให้บริการกับองค์การนั้น การที่องค์การจะอยู่รอด

และสามารถดำเนินการให้มีความเจริญก้าวหน้าสามารถแข่งขันในตลาดได้จะต้องอาศัยการรวมพลังของบุคคลกรทุกคนในองค์กร การจัดระเบียบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถร่วมแรงร่วมใจประสานกันได้อย่างดี โดยมีทิศทางไปในแนวเดียวกัน เพื่อให้งานต่างสอดคล้องสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย เพื่อผลสำเร็จองค์การโดยส่วนรวมและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีขีดความสามารถและศักยภาพอย่างเหมาะสม มีการอบของการบริหารที่ดี โดยยึดหลักธรรมมาภิบาล ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ตลอดจนมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าสูงสุด

ความเป็นมาของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้เกิดขึ้นให้เห็นเป็นรูปธรรม เมื่อประมาณ ค.ศ. 1900 โดยการให้ความสำคัญกับมนุษย์ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามาก ถ้ามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) อย่างมหาศาล ซึ่งสอดคล้องกับหลักพุทธธรรมข้อที่ว่า ในหมู่มนุษย์ผู้ผู้ฝึกฝนตนดีแล้ว ย่อมประเสริฐที่นั่นเอง ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ จึงได้มีชื่อรายวิชาการสำหรับการพัฒนาว่า การบริหารการพัฒนา เกิดขึ้นมาให้ได้ศึกษาค้นคว้ากันในปัจจุบัน

ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ปัจจุบันการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ต่อองค์กรต่าง ๆ ทั้งในภาคธุรกิจเอกชนหรือแม้กระทั่งในหน่วยงานภาครัฐราชการ เพราะไม่ว่าองค์กรจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางใดก็ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าตัวชีวิตความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรนั้นอยู่ที่ คุณภาพของคน ในองค์กรนั้น ๆ ก่อนที่องค์กรต่าง ๆ จะเริ่มเห็นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บุคคลเคยถูกมองเห็นว่าเป็นเพียงแค่ปัจจัยการผลิตหรือให้ความสำคัญเป็นแค่แรงงานหรือกำลังคน แต่ในปัจจุบันบุคคลได้รับการนิยามใหม่พัฒนาความสำคัญเป็นทรัพยากรมนุษย์ ส่วนแผนกหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรก็กำลังเปลี่ยนบทบาทจากงานบริหารบุคคลและธุรการ ที่มุ่งเน้นในประเด็น รับคนเข้า เอาคนออก และตรวจบัตรตอก ไปเป็น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นจากการจัดการเฉพาะหน้าหรือเชิงรับไปเป็นการใช้การปฏิบัติงานเชิงรุกอย่างเต็มตัว เป็นผู้สนับสนุนทุก ๆ หน่วยงานในการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และจากการศึกษาความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะทำให้เข้าใจและยอมรับว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญและสามารถที่จะเอื้อให้องค์กรดำเนินธุรกิจต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นใจ จะเห็นได้ว่าทุกองค์การประสงค์ที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จในฐานะผู้นำธุรกิจ โดยเฉพาะคุณภาพของบุคลากรนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพา

องค์การไปสู่เป้าหมายได้ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ทั้งนี้เนื่องจากงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานมุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน และเมื่อเราได้คัดสรรให้บุคลากรเหล่านี้ เข้ามาอยู่ในองค์การแล้ว งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังคงต้องดำเนินการในกระบวนการต่อไปให้ครบวงจร โดยหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องดูแลฝึกอบรมและพัฒนาให้บุคลากรได้รับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีที่จะเป็นพลังเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพและพร้อมจะปฏิบัติงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถ สร้างความสำเร็จให้แก่องค์การมากยิ่งขึ้นภายใต้ระบบเปิดขององค์การและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อการรองรับความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ภาษา การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง สภาพเศรษฐกิจ และสังคม (อนุวัต กระสังข์, 2559)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

1) การวางแผน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จะนำหลักการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการที่จะทำให้องค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพมาร่วมงานอย่างเพียงพอและต่อเนื่องเพื่อให้องค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถจะต้องสามารถนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะต่างๆ เข้ามาประกอบในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพและยังประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ บุคลากร และสังคมส่วนรวมได้ นอกจากนี้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จจะต้องอาศัยขั้นตอนที่ละเอียดอ่อนมากมาย โดยขั้นตอนสำคัญที่ขาดไม่ได้ในงานทรัพยากรมนุษย์คือ การวางแผน ผู้บริหารงานทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกลสามารถเข้าใจสถานการณ์และวิเคราะห์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อกิจทางการดำเนินงานและความต้องการด้านบุคลากรขององค์การ เพื่อที่จะสามารถวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ได้อย่างรอบคอบ รัดกุม มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการในแต่ละช่วงเวลาได้ ดังนั้น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกระบวนการที่ใช้คาดการณ์ความต้องการด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อม ตั้งแต่ก่อนบุคลากรเข้าร่วมงานกับองค์การ ขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ จนกระทั่งเขาต้องพ้นออกจากองค์การ เพื่อให้้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่าองค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพอย่างเพียงพออยู่เสมอ ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์รวม

ขององค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตขององค์กร บุคลากร และสังคม จากที่ได้กล่าวมา ทำให้เห็นได้ว่าการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วย

2) การสรรหา

การสรรหา คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กรเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อจูงใจให้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานตามที่องค์กรได้ระบุไว้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์มาสมัครงาน เพื่อองค์กรจะได้ทำการคัดเลือกต่อไป (สุนันทา เลาหันทน์, 2542) ดังนั้นการสรรหาคนที่เหมาะสมกับงานในตำแหน่งที่ต้องตามที่ได้กำหนดไว้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความต้องการแรงงานในภาพรวมขององค์กร อย่างไรก็ตาม หน้าที่ในการสรรหาที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นด่านแรกที่จะบ่งชี้ว่าอนาคตขององค์กรจะเป็นอย่างไร (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2554) ในทางปฏิบัติ การสรรหาเป็นกิจกรรมที่ต้องการความเอาใจใส่จากผู้รับผิดชอบและมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ได้มีผู้เปรียบเทียบการสรรหาในปัจจุบันว่าเปรียบเสมือนการผลิตสินค้าในตลาด ผู้บริโภคที่เต็มไปด้วยการแข่งขันสูงและค่อนข้างรุนแรง ดังนั้นในการดำเนินการสรรหาจึงจำเป็นต้องมีกระบวนการที่เป็นขั้นตอนและมีระบบ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถจูงใจบุคคลที่มีคุณภาพสูงมาสมัครงาน ซึ่งเป็นแนวทางให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในที่สุด (สมชาย หิรัญกิตติ, 2542)

3) การฝึกอบรม

การฝึกอบรมถือว่าเป็นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีความรู้ทักษะและเจตคติที่ดี เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน ทำให้มีความคล่องแคล่ว มีความเชื่อมั่นในการทำงาน รู้จักเลือกใช้เครื่องมือถูกต้องและเหมาะสม รู้จักการใช้เทคนิคแก้ปัญหา ตลอดจนรู้จักนำความรู้ และแนวคิดวิธีการจากการอบรมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การจัดการฝึกอบรมจึงนับว่ามีส่วนขึ้นอยู่กับการที่จะใช้ถ่ายทอด และการสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตื่นตัว มีความพร้อม และเต็มใจที่จะได้รับการฝึกฝนซึ่งปัจจุบันวิธีการใช้ในการฝึกอบรมนั้น มีอยู่หลายวิธีที่นิยมใช้มีดังต่อไปนี้ การบรรยาย การประชุม การแสดงบทบาทสมมติ การใช้กรณีศึกษา การสาธิต การสัมมนา และการฝึกงานในสถานการณ์จริง (ณัฐพันธุ์ เขจรนันทน์, 2542)

4) การพัฒนา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นจำเป็นต้องศึกษารูปแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์กรเนื่องจากรูปแบบการพัฒนาย่อมแตกต่างกันตามปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละองค์กรและแต่ละความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development : hrd) จึงเป็นการทำให้มนุษย์มีคุณค่ายิ่งขึ้นด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาระยะสั้น ระยะยาว และการพัฒนาอาชีพ การพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงทีมและ

ประสิทธิผลขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ใช่ผลรวมของกิจกรรม แต่เป็นการใช้ประโยชน์ทั้งหมดเพื่อการพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นของแต่ละคน และก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อการพัฒนาองค์การส่วนใหญ่จะมีเรื่องที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาพนักงาน การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์การ

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลสิ่งที่พนักงานประพฤติปฏิบัติให้แก่องค์การหรือสิ่งที่องค์การได้รับจากพนักงานภายในช่วงเวลาที่กำหนด จากนั้นป้อนกลับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานได้รับทราบว่า ปฏิบัติงานได้ผลดีมากน้อยเพียงใด และแนะนำให้พนักงานรู้ถึงวิธีการที่พวกเขาจะต้องปฏิบัติงานให้ดี เพื่อที่จะได้ใช้เปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงานขององค์การการปฏิบัติงาน และงานที่ออกมาสามารถที่จะมาวินิจฉัยได้ว่าทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์การไปในทิศทางใด ถ้าใช้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว การประเมินผลการปฏิบัติงานก็จะสามารถกระตุ้นการปฏิบัติงานได้ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากใช้อย่างไม่เหมาะสม กระบวนการประเมินผลจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การได้ การประเมินผล และการป้อนกลับข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถที่จะเกิดขึ้นได้อย่างไม่เป็นทางการ เช่น เมื่อหัวหน้างานได้สังเกต และตำหนิต่อคน หรือชมเชย กับเหตุการณ์ทั้งที่ดีและไม่ดี ในขณะที่วิธีการที่เป็นทางการ ก็คือมีการทบทวนการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งทำให้หัวหน้างานต้องประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยวิธีการประเมินผลที่เป็นทางการ ในองค์การที่มีขนาดใหญ่ ได้ใช้การประเมินผลทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในขณะที่องค์การขนาดเล็ก ใช้แค่เพียงการชี้แจงพูดคุยกับพนักงานอย่างไม่เป็นทางการ

6) การบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทนเป็นการจัดหาขั้นตอนที่ละขั้นตอนเพื่อให้การออกแบบระบบสิ่งตอบแทนต่างๆ เหล่านั้นสะท้อนให้เห็นคุณค่าของความต้องการของงาน เชื่อมโยงถึงรายบุคคล ทีมงาน หน่วยงาน และผลปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งค่าตอบแทนนั้นเป็นสิ่งที่องค์กรให้แก่พนักงานผู้ปฏิบัติงานเพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับโดยรวมดังการจูงใจในการปฏิบัติ การเสริมขวัญกำลังใจ และการเสริมสร้างฐานะความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ เงินเดือน/ค่าจ้าง และสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล สวัสดิการ (อนันต์ชัย คงจันทร์, 2557)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม

สิกขา 3

เป็นหลักธรรมในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้อยู่อย่างประเสริฐ หรือเป็นบุคคลผู้ที่มีจิตใจสูง ทั้ง 3 ประการ คือ (อง.ตัก. 20/85/311) (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

1) อธิศีลสิกขา คือ การฝึกความประพฤติสุจริต ทางกาย วาจา และอาชีวะ (หมายรวมเอาองค์มรรค คือ สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ) เป็นเรื่องของการฝึกฝนในด้านพฤติกรรม โดยเฉพาะพฤติกรรมที่เคยชิน ศีลเป็นเครื่องมือที่ใช้ หรือในทางสังคมทั่วไป เรียกว่าวินัย เป็นจุดเริ่มต้นในขบวนการแห่งการศึกษา และพัฒนา การดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคมที่อยู่ร่วมกัน ศีล หรือ วินัย จะช่วยจัดให้เกิดความเป็นระเบียบ ในความเป็นอยู่ และเอื้อโอกาส ให้เกิดการพัฒนา จนสามารถทำให้มนุษย์มีพฤติกรรม เกิดความเคยชินที่พึงตามแบบอย่างของศีลที่กำหนดไว้ดีแล้ว ฉะนั้น การจะฝึกให้เกิดความเคยชินในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะต้องมียุทธวิธี และวิธีการนั้นๆ อย่างเช่น ศีล หรือ วินัย เป็นต้น ให้เป็นอุปกรณ์ในการฝึกฝน เบื้องต้น

2) อธิจิตตสิกขา คือ การฝึกปรือในด้านสุขภาพ และสมรรถภาพของจิต (หมายรวมเอาองค์มรรค คือ สัมมาวายามะ สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ) สมาธิ เป็นส่วนของการฝึกฝนในด้านจิตใจ หรือระดับจิตใจให้เกิดการพัฒนาคุณสมบัติต่างๆ คือ ในด้านคุณธรรม เช่น ความมีเมตตา กรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเข้มแข็งอดทน ตลอดจนความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ ความแน่วแน่มั่นคง มีสติ สมาธิ และในด้านทำให้เกิดความสุข เช่น ความผ่องใสเบิกบาน ความรู้สึกภูมิใจ หรือ กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาสุขภาพจิตให้มีความมั่นคง ในการดำรงอยู่ของชีวิตให้มีความสุข

3) อธิปัญญาสิกขา คือ การฝึกปรือปัญญาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงจนถึงขั้นสุดท้าย มีจิตใจเป็นอิสระผ่องใส เบิกบานโดยสมบูรณ์ หมายรวมเอา สัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะ ปัญญา เป็นเรื่องของการฝึก หรือพัฒนาในด้านความรู้ ความจริง โดยเริ่มตั้งแต่ ความเห็น ความเชื่อ ความเข้าใจ ความหยั่งรู้ในเหตุผล การรู้จักวินิจฉัย ไตร่ตรอง ด้วยความแยบยลให้เห็นตามความเป็นจริง หมายความว่า รู้เท่าทันความเป็นไปของโลก และชีวิต จนทำให้จิตใจ เป็นอิสระ ข้ามพ้นความ ปราศจากปัญหาถึงความเป็นอิสระภาพโดยสมบูรณ์

พรหมวิหารธรรม 4

เป็นหลักธรรมประจำใจที่ประเสริฐ ที่จะเป็นตัวช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางด้านจิตใจได้เป็นอย่างดี ประกอบด้วย (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2546)

1) เมตตา ความรัก ความปรารถนาดี การแสดงออกซึ่งมิตรภาพไมตรีทางสังคมมนุษย์ โดยปรารถนาแผ่เมตตาจิตให้ทุกคนมีความสุขกาย สุขใจ

2) กรุณา ความสงสาร อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากทุกข์ ปัญหาหรืออุปสรรคทั้งหลาย บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบผลสำเร็จ ความเจริญรุ่งเรือง สิ่งสำคัญ อย่างกรุณาจนเกินประมาณ ต้องรู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมในการทำงานสงเคราะห์ ควรประกอบด้วย อุเบกขากำกับ

3) มุทิตา ความรู้สึกยินดีด้วยเมื่อเห็นบุคคลอื่นได้ดีมีความสุข ตัวเองก็มีจิตใจเข้มแข็งเบิกบาน พลอยยินดีปลาบปลื้มใจไปด้วย เมื่อเห็นเขาเหล่านั้นประสบผลสำเร็จ มีความเจริญงอกงามในตำแหน่งหน้าที่การงานยิ่งขึ้นไป

4) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง ต้องรักษาความยุติธรรมถูกต้อง สมควรแก่เหตุที่ตนได้กระทำไว้ และปฏิบัติตามความเที่ยงธรรม โดยไม่เห็นแก่หมู่พวกพ้อง

หลักพรหมวิหารธรรมนี้ จะต้องใช้ให้ถูกต้องตามความหมายขององค์ธรรมแต่ละข้อ จึงจะไม่เกิดความเสียหาย เป็นอคติ อันจะมีผลร้ายต่อสังคมและทรัพยากรมนุษย์ได้ จึงควรนำหลักธรรมนี้ไป ปฏิบัติให้ถูกต้อง และเหมาะสม ถึงจะเรียกได้ว่า มีร่างกายเป็นมนุษย์ แต่จิตใจเป็นพรหม

สังคหวัตถุ 4

สังคหวัตถุ คือ คุณธรรมที่จะสร้างความสามัคคีในหน่วยงานหรือองค์การเป็นคุณธรรมที่จะช่วยให้คนรู้จักการสงเคราะห์ช่วยเหลือกันตามฐานะและบทบาท ช่วยให้เกิดความรักใคร่สามัคคีกลมเกลียวกันในสังคม ซึ่งพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ได้ให้ความหมายของหลักสังคหวัตถุนี้ว่า เป็นหลักสงเคราะห์หรือหลักยึดกุมสังคม คือ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา เป็นชุดออกสังคมที่คู่กับชุดในใจคือพรหมวิหาร 4 ธรรมประจำใจอย่างประเสริฐได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขาเมื่อจับคู่กันจึงมี 4 ชุด โดยสงเคราะห์กัน คือ (พระพรหมคุณาภรณ์, 2546)

1) ทาน การช่วยเหลือกันในยามเดือดร้อนไม่ว่าจะมีมากน้อยก็แบ่งปันให้ เพื่อแสดงความรัก ความปรารถนาดี เอื้อเฟื้อโอบอ้อมอารี นี่คือนานด้วยเมตตา มีความทุกข์เดือดร้อนเจ็บไข้ได้ป่วยก็ไปให้ เพื่อช่วยเหลือ นี่คือนาน ด้วยกรุณา เขาทำดีสร้างสรรค์ความเจริญงอกงามของสังคม เช่น เป็นนักประดิษฐ์ที่ดี ก็ไปให้ ให้กำลังใจส่งเสริมนี่คือนานด้วยมุทิตา

2) ปิยวาจา เมื่ออยู่กันตามปกติ ก็พูดกันด้วยความรักความปรารถนาดี พูดจา สุภาพอ่อนโยน นี่คือนานด้วยเมตตา เขามีทุกข์มีปัญหาชีวิต ก็ไปพูดปลอบโยนแนะนำบอก วิธีแก้ไขปัญหาให้กำลังใจ นี่คือนานด้วยกรุณา เขาทำความดีบำเพ็ญประโยชน์ไปทำบุญทำกุศล ก็พูดอนุโมทนาชวนกันส่งเสริม นี่คือนานด้วยมุทิตา

3) อตถจริยาเมื่ออยู่กันตามปกติ ก็ทำประโยชน์แก่เขา ช่วยออกแรงทำนั่นทำนี่ให้ด้วยความรักความปรารถนาดี นี่คือนานด้วยเมตตา เขามีความทุกข์เดือดร้อน ตกน้ำไฟไหม้มีงานใหญ่เหลือกำลัง ต้องการเรี่ยวแรงกำลังช่วยเหลือ ก็ไปช่วยให้เขาพ้นทุกข์พ้นปัญหาด้วยเรี่ยวแรงกำลังกาย หรือ

กำลังความสามารถ นี่คือ อัตถจริยกรุณา เขาทำความดีหรือบำเพ็ญประโยชน์กัน เช่น มีงานวัด ก็มาช่วยจัดเตรียมงานต่าง ๆ ส่งเสริมการทำความดี นี่คืออัตถจริย ด้วยมูทิตา และข้อสุดท้าย

4) สมานัตตตา ความมีตนเสมอ ก็หมายความว่า เสมอภาคกันมีความเป็นธรรม มีความเป็นธรรม เทียงธรรม ก็เข้าข้ออุเบกขา อุเบกขาก็คือออกมาที่สมานัตตตา ซึ่งแสดงออกในแง่ต่าง ๆ มีตนเสมอกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่ดูถูกดูหมิ่นกัน ไม่เอารัดเอาเปรียบกัน มีความเป็นธรรมแล้วก็ทำตนให้เสมอสมานเข้ากันได้ จะเห็นว่าถ้าปฏิบัติตามหลักธรรมชุดสังคหวัตถุนี้ ก็จะสร้างความสุขขึ้นได้ในสังคม และเวลาเราปฏิบัติธรรมเพื่อสังคมเหล่านี้ก็คือการปฏิบัติธรรมของ นักบริหารนั่นเอง

สรุปปริสธรรม 7

เป็นอีกหลักธรรมหนึ่งที่มนุษย์ปฏิบัติตามแล้วสามารถทำให้บรรลุนิพพานได้หรืออาจกล่าวได้ว่า หลักธรรมที่เป็นหลักธรรมที่สามารถพัฒนามนุษย์ให้อย่างยิ่งประการหนึ่งซึ่งประกอบด้วย (ที.ปา. 11/330/333) (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539)

1) อัมมัญญตา รู้จักหลักการ รู้เหตุผล รู้กฎเกณฑ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติ คือ รู้ว่าตำแหน่ง หน้าที่การงาน ฐานะ อาชีพ รู้จักรับผิดชอบตลอดถึงผลสำเร็จขั้นสูงสุด คือ ตามธรรมชาติของความเป็นจริง ไม่ตกเป็นทาสของความโลภ ความโกรธ ความหลง กิเลส ตัณหา อุปาทาน

2) อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ที่ตนกระทำรู้ว่าหลักการนั้นมุ่งหมายอะไร การดำเนินชีวิตอย่างนั้นๆ เพื่อประโยชน์อะไร เป็นผลดีหรือผลเสีย ตลอดถึงขั้นสูงสุดที่เป็นประโยชน์ที่เป็นแก่สาระแห่งชีวิต

3) อัตตัญญตา รู้จักตนตามเป็นจริง โดยฐานะ ภาวะ เพศ ความรู้ กำลังความสามารถ คุณธรรมที่จะประพฤติปฏิบัติชอบได้อย่างเหมาะสม และรู้จักแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องถูกต้องตามจุดหมายปลายทางสูงสุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4) มัตตัญญตา การรู้จักประมาณในการบริโภค การใช้จ่ายทรัพย์สิน คือ รู้จักพอดี พอเหมาะ รู้จักคิด พุด กระทำกิจต่างๆ แต่พอดี แม้การพักผ่อนสนุกสนาน ก็เช่นกัน

5) กาลัญญตา รู้กาลเวลาอันสมควร รู้เวลาไหน ควรทำอะไร ที่ไหน ใช้เวลาแต่พอดีในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือประกอบกิจการหน้าที่การงานต่างๆ

6) ปริสัญญตา การรู้จักชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม ในถิ่น ควรมีกิริยาวาจาอย่างไรมีระเบียบวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ควรประพฤติตนให้เหมาะสมกับสังคม และสิ่งแวดล้อมนั้นๆ

7) ปุคคัญญตา การรู้จักบุคคล และเข้าใจความแตกต่างของบุคคลจะต้องเกี่ยวข้องกับซึ่งกันและกัน

บทสรุป

จากบทความที่ได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ ในส่วนที่เป็นเรื่องของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั่วไป และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม ไปแล้วนั้นทำให้ได้เห็นข้อมูลที่ชัดเจนขึ้นกว่าเดิมว่า การที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งจะกระทำการกิจให้ได้บรรลุตามเป้าหมายพร้อมกับให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีได้นั้น จำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงจัดว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน เพราะว่าตัวมนุษย์นั้นเป็นผู้จัดหาและเป็นผู้ใช้งานทรัพยากรส่วนอื่น ๆ หากว่าหน่วยงานใดมีการเริ่มต้นด้วยการสรรหาและได้บุคลากรที่ดีตั้งแต่ต้นแล้วละก็ ปัจจัยที่มีผลกระทบที่ดีในส่วนอื่น ๆ ก็จะมาตามมา การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการที่เกี่ยวข้องด้วยตัวบุคคลโดยตรง เพราะคนถือเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดในองค์กรเพื่อให้คนสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กร ควบคู่ไปกับการรักษาและพัฒนาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานหลักของตนเอง ได้แก่ การวางแผนงาน การสรรหาคนเข้ามาทำงาน การฝึกอบรม การพัฒนาคน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารค่าตอบแทน ภาระงานเหล่านี้คือหน้าที่หลักของระดับผู้บริหารองค์กรจะต้องรับผิดชอบในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การดำเนินงานในองค์กรผ่านไปได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพที่สมบูรณ์แบบ ผู้บริหารควรต้องคำนึงถึงคนเป็นศูนย์กลางกล่าวคือเคารพต่อความเป็นเพื่อนมนุษย์ด้วยกันและมีเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ควบคู่ไปกับการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ พร้อมทั้งจัดให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความสุขในการปฏิบัติงาน ถ้าจะให้งานขององค์กรสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและได้ผลดียิ่งขึ้นไปกว่าเดิม ผู้บริหารควรใส่ใจในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทันกับกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ด้วยการน้อมนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็น สิกขา 3 พรหมวิหารธรรม 4 สังคหวัตถุ 4 และสัปปริสธรรม 7 ท่านผู้บริหารสามารถเลือกใช้ได้ทั้ง ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้จัดว่าเป็นธรรมที่สำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและประเสริฐได้พร้อมกับการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2542). *การจัดการทรัพยากรบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์: มุ่งสู่อนาคต*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ส.เอเชียเพรส.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (2546). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: บริษัท สหธรรมิก จำกัด.

- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2545) *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๑-๗*. (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ไดมอนด์ อิน บิสซิเนสเวิร์ล.
- สมคิด บางโม. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : ฉบับสมบูรณ์ = Human Resource Management (HRM)*. กรุงเทพฯ: ไดมอนด์ อินบิสเนส เวิร์ลด์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2553). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด.
- สุนันทา เลานันท์. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- อนันต์ชัย คงจันทร์, (2557) *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ 1, กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนภาพพิมพ์.
- อนุวัต กระสังข์. (2559). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธ*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.