

จริยธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สถาพร วิชัยรัมย์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

E-mail: sathaporn.wc@bru.ac.th

รับต้นฉบับ 3 มีนาคม 2565 ; ปรับแก้ไข 25 พฤษภาคม 2565 ; รับผิดชอบ 3 พฤษภาคม 2565

บทคัดย่อ

บทความเรื่องจริยธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้อธิบายหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะที่เหมือนกันในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน 2) เพื่อวิเคราะห์หลักจริยธรรมที่สอดคล้องในการประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญได้แก่ การสรรหาและการคัดเลือก การใช้ประโยชน์ การธำรงรักษา และการพัฒนา สำหรับจริยธรรมที่สอดคล้องกับการสรรหาและการคัดเลือกจะเกี่ยวข้องกับการใช้หลักการคัดเลือกคนตามระดับสติปัญญาของมนุษย์ซึ่งเปรียบได้กับบัวสี่เหล่า การใช้ประโยชน์จะสอดคล้องกับการพิจารณามอบหมายงานที่เหมาะสมกับจริตของแต่ละบุคคล การธำรงรักษาจะสอดคล้องกับการใช้หลักพรหมวิหารในการครองใจคน และการบริหารโดยปราศจากอคติ เป็นต้น รวมทั้งเมื่อมีการพิจารณาลงโทษก็จะใช้หลักอารยวิธี เช่น หลักนิคคหวิธี ปคคหวิธี ปวารณวิธี เป็นต้น สำหรับหลักการพัฒนาจะสอดคล้องกับการพัฒนาโดยสมบัติต้นทุน และกระบวนการไตรสิกขา เป็นต้น

คำสำคัญ

จริยธรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2565



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2565

Ethics in Human Resource Management

Sathaporn Wichairam

Asst.Prof.Dr. Department of Public Administration, Buriram Rajabhat University

E-mail: sathaporn.wc@bru.ac.th

Received 3 March 2022 ; Accepted 25 May 2022 ; Published 3 May 2022

Abstract

This article on ethics in human resource management aimed 1) to review the concepts and theories used to explain the similar principles of human resource management in public and private organizations and 2) to analyze the ethical principles that were consistent with the application of human resource management. The results of this study revealed that human resource management processes consisted of four main principles: recruitment and selection, utilization, maintenance, and development. In terms of ethics in recruitment and selection, it was consistent with the human intelligence recruiting principles that were compared to the four kinds of lotus. For the utilization, it was consistent with the appropriate assignment consideration for the individual's manners. For the maintenance, it was consistent with using the Brahmavihara principle of winning people's hearts and management without bias, etc. Moreover, civilization principles were utilized when determining punishment, such as reciprocation or Nikkha method, punishment or Packha method, devotion or Pravana method, etc. The development principle was consistent with the development by cost properties, the Threefold Training (Tri-Sikkha), etc.

Keywords:

Ethics, Human Resource Management



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2565

บทนำ

องค์กรใด ๆ ก็ตาม จะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มักขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น การวางแผน การจัดการ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวกหรือการสั่งการ การรายงาน การบริหารด้านการเงิน การควบคุม ฯลฯ ในปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ “คน” เป็นสิ่งที่จะทำให้ปัจจัยดังกล่าวดำเนินไปได้ด้วยดี และบรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะปัจจุบันที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความกดดันและการแข่งขันที่สูง การที่จะทำให้องค์กรอยู่ได้และมีการพัฒนาให้มีความเจริญเติบโตก้าวหน้าต่อไปนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพึ่งพาและอาศัยคนซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่แต่ละองค์กรต่างก็ให้ความสำคัญกับงานทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากได้ตระหนักถึงความสำคัญว่า งานเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์จะต้องแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมขององค์กร เพื่อส่งเสริมและเป็นหลักประกันว่า ทุกกิจกรรมขององค์กรจะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การบริหารต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละขั้นตอน ผู้บริหารในหน่วยงานจะสามารถประยุกต์จริยธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ด้วยเพื่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงจริยธรรมที่พึงประสงค์ในการบริหารงานเกี่ยวกับบุคคล

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบจริยธรรมที่เหมาะสมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ (Documentary Research) ที่ประกอบด้วยหนังสือ ตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ ซึ่งผลการศึกษาก็คจะเป็นแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้หลักจริยธรรมที่เหมาะสม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ นับเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนก็ตาม เพราะทรัพยากรมนุษย์ นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดต่อผลสำเร็จขององค์กร ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการกำหนดระบบการบริหารกำลังคนในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คนในองค์กรสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

หน่วยงานต่าง ๆ ที่จะสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นได้ จะต้องกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเหมาะสม นับตั้งแต่การวางแผนบุคลากรเข้าสู่องค์กรจนกระทั่งบุคลากรออกไปจากองค์กร สำหรับวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์, 2559, น. 17)

1. เพื่อดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าสู่องค์กร (Recruitment) การดึงดูดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กรถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างมากสำหรับองค์กรในปัจจุบัน การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง (High Performance person) เข้าสู่องค์กรจะช่วยให้องค์กรได้ประโยชน์จากการนำความรู้ความสามารถของบุคลากรเหล่านี้มาใช้ในการทำงานในองค์กรได้มากเท่านั้น
2. การนำศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization) การใช้ประโยชน์



จากทรัพยากรมนุษย์ นับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประการหนึ่ง กล่าวคือ หลังจากที่ได้อุทิศบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กรแล้ว องค์กรหรือผู้บริหารจะต้องแสวงหาแนวทางในการใช้สมรรถนะที่เหมาะสมต่อการทำงาน โดยสมรรถนะเป็นผลรวมความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จในการทำงานในองค์กร ดังนั้น หน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารทุกหน่วยงานจะต้องพยายามดึงสมรรถนะของบุคคลออกมาใช้ในการทำงานให้มากที่สุด

3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากร (Retention) เป็นธรรมดาทั่วไปที่องค์กรต่างๆ มักจะมุ่งความสำเร็จของงาน ขณะเดียวกันความต้องการของบุคคลที่ได้ทำงานในองค์กรก็ย่อมมีเป้าหมายทั้งในด้านกายภาพและในด้านจิตใจ เช่น ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการด้านร่างกาย ความมั่นคงในการทำงาน ความต้องการได้รับการยอมรับ ความต้องการมีชื่อเสียง ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตฯ นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องสร้างความสมดุลระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์กรกับวัตถุประสงค์ของบุคลากร ด้วยการธำรงรักษาบุคลากรที่นอกเหนือจากการช่วยตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของบุคลากรที่มีความต้องการด้านต่าง ๆ แล้ว จะต้องสร้างระบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานให้เกิดขึ้น เช่น การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรม การสร้างระบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานให้เกิดขึ้น การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจในการทำงานในองค์กรให้เกิดขึ้น

กล่าวได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเป็นภารกิจด้านการบริหารที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะช่วยให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ได้แก่ การดึงดูดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่องค์กร การดึงสมรรถนะของบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในการทำงานให้มากที่สุด ตลอดจนการธำรงรักษาและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พนักงานพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยการสร้างบรรยากาศให้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้านตำแหน่งและมีรายได้พอเพียงกับความเป็นอยู่ รวมทั้งมีการเพิ่มศักยภาพให้เหมาะสมกับภารกิจงานที่รับผิดชอบ รวมถึงการปรับหรือพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่ชนะในการแข่งขันได้

ระบบที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

โดยทั่วไปการบริหารงานบุคคลมักยึดหลักระบบที่สำคัญ 2 ระบบ คือ ระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ ซึ่งทั้ง 2 ระบบมีหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกัน ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) ระบบคุณธรรม เป็นวิธีการบริหารงานบุคคลโดยให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถ เป็นหลักที่ระบบบริหารราชการได้นำมาใช้ในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน เป็นระบบการบริหารที่เน้นความเสมอภาคในโอกาส ความรู้ความสามารถ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน และความเป็นกลางทางการเมือง (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2542, น. 251) เป็นระบบเพื่อใช้ประเมินความรู้ความสามารถของบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการ โดยไม่มีเหตุผลทางการเมืองและความสัมพันธ์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้อง (สุนันทา เลานันท์, 2556, น. 12)

ดังนั้น ระบบคุณธรรมจึงเป็นระบบการบริหารบุคคล โดยตัดความสัมพันธ์ส่วนตัว การนำระบบนี้มาใช้จึงเป็นการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเลือกสรรผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้คนทั่วไปมีโอกาสที่จะเข้ามาปฏิบัติงานได้เท่าเทียมกัน ให้ความคุ้มครองและความมั่นคงในการทำงาน เพื่อสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีแผนการชีวิตและอาชีพได้ตามสมควร นอกจากนั้นยังเป็นระบบที่นำไป

สู่ระบบบริหารที่ดี ส่งเสริมให้มีความเสมอภาคในโอกาส เป็นการดำรงไว้ซึ่งความเป็นประชาธิปไตย รวมถึงคนทำงาน มีเกียรติมีศักดิ์ศรี เพราะเข้ามาทำงานด้วยความรู้ความสามารถนับเป็นสมรรถนะเฉพาะที่เป็นพื้นฐานสำคัญ มีความเข้มงวดที่ต่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงในการดำเนินกิจกรรม และกระบวนการบริหารงานบุคคลภาครัฐมากกว่าภาคเอกชน ซึ่งมีผลทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบที่ไม่ยึดถือหลักเกณฑ์ของระบบคุณธรรม แต่จะยึดถือความพอใจของบุคคลที่ใช้ระบบเป็นสำคัญ ระบบอุปถัมภ์ เป็นระบบที่ไม่มีความถูกต้องที่แน่นอนตายตัว ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้ดุลยพินิจของผู้บริหาร บางครั้งระบบนี้ก็ยังใช้ได้กับการสรรหาบางลักษณะ เช่น การสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งบางตำแหน่งที่ต้องการความไว้วางใจ หรือตำแหน่งที่เกี่ยวกับความลับซึ่งอาจส่งผลดีก็ได้ (ธาดา วิทยายุทธ, 2540, น. 12) ระบบ “อุปถัมภ์” หรือ “Spoils System” ว่าเป็นระบบเล่นพรรคเล่นพวกและระบบการบริหารงานบุคคลที่มีพื้นฐานอยู่บนการปูนบำเหน็จความดีความชอบโดยการให้งานทำแก่สมาชิกพรรคการเมืองที่ชนะการเลือกตั้ง ระบบเล่นพรรคเล่นพวกนี้มีที่มาจากคำขวัญของชาวโรมันที่ว่า “เซลยเป็นสมบัติของผู้ชนะ” (ติน ปรัชญพฤทธิ์, 2542, น. 373)

สรุปได้ว่า ระบบอุปถัมภ์ เป็นระบบเล่นพรรคเล่นพวก มีพื้นฐานอยู่บนการให้สิทธิพิเศษแก่ผู้สนับสนุนและคุ้นเคยเป็นการส่วนตัว การพิจารณาในเรื่องการดำรงตำแหน่ง หรือพ้นตำแหน่ง พิจารณาตามที่มีอำนาจจะเห็นสมควร โดยไม่มีระเบียบใด ๆ มารองรับ ซึ่งอาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความมั่นคงในการปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่า ทั้งระบบอุปถัมภ์และระบบคุณธรรม จะเป็นระบบการบริหารงานบุคคลซึ่ง ต่างก็มีวัตถุประสงค์จะหาคนมาทำงาน และมอบหมายให้ทำงานเพื่อหวังผลด้านประสิทธิภาพของงานเช่นเดียวกัน และระบบคุณธรรมมีหลักเกณฑ์ในการทดสอบความรู้ความสามารถของคน และเปิดโอกาสให้ทุกคนที่มีคุณสมบัติได้แข่งขันกัน ส่วนระบบอุปถัมภ์มิได้ใช้กฎเกณฑ์ใดมากนัก ใช้เพียงพิจารณาญาณ และความพอใจของผู้ใช้ระบบเป็นสำคัญ จึงอาจขาดเหตุผลที่จะทำให้เชื่อได้ว่าการเลือกสรรคนตามระบบอุปถัมภ์ จะได้คนที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง เพราะมิได้มีการทดสอบและการวัดความรู้ใด

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวพันโดยตรงกับงานฝ่ายบุคคลส่วนต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนเกี่ยวกับกำลังคนหรือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การบรรจุหรือแต่งตั้งบุคลากร การโยกย้ายบุคลากร การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเลิกจ้างและการยุบตำแหน่ง การจัดการบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์ที่พนักงานพึงได้ การสร้างแรงจูงใจด้วยการให้ขึ้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์, 2559, น. 19)

ดังนั้นผู้เขียนจึงได้สรุปขั้นตอนของกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยจะมีหลักสำคัญอยู่ 4 ประการได้แก่ หลักการสรรหาและการคัดเลือก หลักการใช้ประโยชน์ หลักการธำรงรักษา และหลักการพัฒนา



จริยธรรมที่เหมาะสมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การนำหลักจริยธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กร จะส่งผลให้การบริหารงานบุคคลในองค์กรบรรลุความสำเร็จ เพราะจะเป็นการได้มาซึ่งคนที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และนำศักยภาพของเขามาใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการดูแลรักษาให้อยู่ในองค์กรได้อย่างยาวนานและพัฒนาศักยภาพให้เหมาะสมกับหน้าที่ ๆ รับผิดชอบ การบริหารด้านต่างๆ เหล่านี้จำเป็นต้องนำหลักจริยธรรมที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ ผู้เขียนได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ ดังนี้

1. จริยธรรมที่ใช้สำหรับการสรรหาและการคัดเลือก

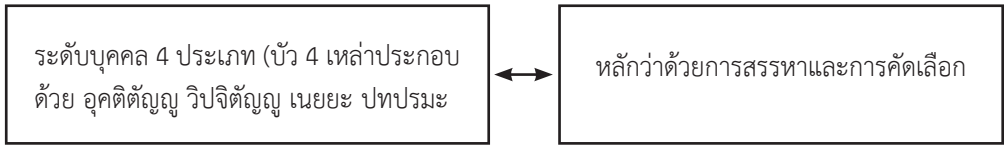
หลักการสำคัญของการสรรหาและการคัดเลือก คือ การทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร โดยผ่านการวางแผนความต้องการมนุษย์ในอนาคตทั้งในด้านจำนวนและทักษะความสามารถ เพราะการวางแผนที่ดีจะทำให้บุคลากรที่มีอยู่ก่อนแล้วและบุคลากรใหม่ที่จะเข้ามา มีความสมดุลระหว่างงานและคน การวางแผนกำลังคน การกำหนดคุณสมบัติหลักที่ควรคำนึงที่เกี่ยวกับบุคคล 4 ประเภท คือ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2554, น. 120)

1.1 อุดมคติสัญญา ได้แก่ ผู้รู้เข้าใจได้ฉับพลัน คือผู้มีอุปนิสัย สามารถรู้ธรรมได้ทันทีเมื่อฟังคำสอน เหมือนบัวที่ไหลพันน้ำพร้อมที่จะบานรับแสงอาทิตย์

1.2 วิปจิตสัญญา ได้แก่ ผู้จะรู้ได้ต่อเมื่อขยายความ คือจะสามารถรู้ธรรมได้ต่อเมื่อได้อธิบาย ในรายละเอียด เหมือนบัวที่อยู่ระดับเสมอน้ำซึ่งจะบานในวันรุ่งขึ้น

1.3 เนยยะ ได้แก่ ผู้ที่พอจะค่อยๆ เข้าใจและแนะนำให้เข้าใจได้ โดยต้องอธิบายให้ได้รับฟังอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่ละทิ้ง จึงจะบรรลุธรรม เปรียบเหมือนดอกบัวที่ยังไม่โผล่ขึ้นเหนือจากน้ำ แต่จะโผล่และบานในวันต่อ ๆ ไป

1.4 ปทปรมะ ได้แก่ ผู้อุปปัญญา คือสอนให้รู้ได้แต่ตัวบทหรือพยัญชนะ หรือถ้อยคำ แม้ไม่เข้าใจถึงความหมาย ก็ไม่อาจบรรลุธรรมได้ เปรียบเหมือนดอกบัวที่อยู่ใต้น้ำ ดิตเปลือกตมมักเป็นอาหารของปลาแสนต่ำ การสรรหาและคัดเลือกคนเพื่อเข้ามาทำงานร่วมกันนั้น หากนักบริหารได้นำหลักธรรมเกี่ยวกับการจำแนกบุคคลเข้ามาใช้ในการพิจารณาประยุกต์ใช้ร่วมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้ว จะทำให้องค์กรได้บุคคลที่มีความรู้ มีสติปัญญาและมีทักษะความสามารถที่องค์กรต้องการให้ได้เข้าร่วมงาน โดยที่มนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร การคัดเลือกบุคคลหรือการใช้คนให้เหมาะกับงานนั้นมีหลักการพิจารณาในระดับของสติปัญญาและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน โดยเฉพาะบุคคลประเภทที่หนึ่ง คือ บุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง มีสมรรถนะที่พร้อมจะปฏิบัติงานได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องให้คำแนะนำเรื่องงานมากนัก นับได้ว่าเป็นระดับหัวหน้าขององค์กร ส่วนบุคคลประเภทที่สอง ถ้าได้รับการแนะนำฝึกฝนอบรมไปได้สักระยะก็สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ บุคคลประเภทที่สามนั้น จะต้องได้รับการอบรมฝึกฝนพอสมควรจึงจะเรียนรู้งานได้ บุคคลประเภทนี้เหมาะกับงานที่ไม่ต้องใช้ความรู้ที่ลึกซึ้งหรือดุลพินิจมากนัก กล่าวคือ เหมาะกับงานที่ใช้แรงกายมากกว่าการใช้ความสามารถทางความคิด ส่วนบุคคลประเภทสุดท้ายคือ มีระดับสติปัญญาที่ไม่เฉลียวฉลาดแม้จะขยันเพียงไรก็อาจจะทำให้งานผิดพลาดได้ เหมาะกับงานที่ไม่มีความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายควรให้รับผิดชอบกับงานเล็ก ๆ อยู่ในฝ่ายปฏิบัติการโดยใช้พลังกำลังเป็นหลักแต่ต้องมีผู้บังคับบัญชาคอยควบคุมอย่างใกล้ชิดเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน ในการสรรหาและการคัดเลือกนี้สามารถสังเคราะห์จริยธรรมที่เหมาะสมได้ ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมที่เหมาะสมกับการสรรหาและการคัดเลือก

2. จริยธรรมที่ใช้สำหรับหลักการใช้ประโยชน์

หลักการสำคัญของการใช้คนให้เกิดประโยชน์ คือ การใช้คนให้ตรงกับงานให้ความเป็นอิสระและมีส่วนร่วม ให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดจากบุคลากร หลักธรรมที่ประยุกต์ใช้ในเรื่องการให้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือ จริต 6

จริต หรือ จริยา หมายถึง ความประพฤติปกติ ความประพฤติซึ่งหนักไปทางใดทางหนึ่งอันเป็นปกติ ประจำอยู่ในสันดาน เป็นพื้นเพของจิต อุปนิสัย พื้นนิสัยแห่งพฤติกรรมของคนซึ่งพระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต) (2541, น. 17-18) ได้อธิบายไว้มี 6 ประเภท คือ

- 2.1 รากจริต คือ ผู้มีรากะเป็นความประพฤติปกติ ประพฤติหนักไปทางรักสวयรักงาม
- 2.2 โทสจริต คือ ผู้มีโทสะเป็นความประพฤติปกติ ประพฤติหนักไปทางใจร้อนหงุดหงิด
- 2.3 โมหจริต คือ ผู้มีโมหะเป็นความประพฤติปกติ ประพฤติหนักไปทางหลง เหนง ซึม เงื่องง งมงาย
- 2.4 สัทธาจริต คือ ผู้มีศรัทธาเป็นความประพฤติปกติ ประพฤติหนักไปทางจิตซาบซึ้งชื่นบาน

น้อมใจเลื่อมใสงาย

2.5 พุทธิจริต หรือ ญาณจริต คือ ผู้มีความรู้เป็นความประพฤติปกติ ประพฤติหนักไปทางใช้ความคิดพิจารณา

2.6 วิตกจริต คือ ผู้มีความวิตกเป็นความประพฤติปกติ ประพฤติหนักไปทางนึกคิด จับจด ฟุ้งซ่าน

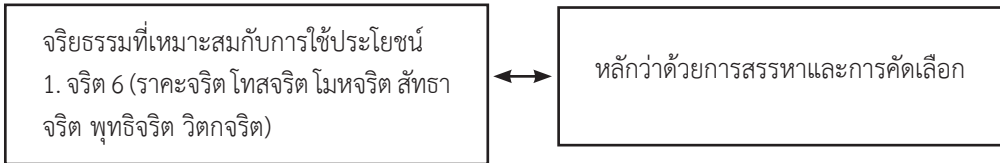
สำหรับวิธีการทำงานกับคนที่มีจริตต่าง ๆ แต่ละประเภทนั้นมีแนวทางคือ 1) การจะทำงานกับคนที่มีรากะจริตต้องสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดูสะอาด สบายงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย 2) การทำงานกับคนที่มีโทสจริต ต้องมีความรวดเร็วทันใจ ถึงลูกถึงคน เป็นต้น แต่ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีความรอบคอบด้วย 3) การทำงานกับคนที่มีโมหจริตจะต้องสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้น 4) การทำงานกับคนที่มีศรัทธาจริต ต้องจงใจให้เห็นดีเห็นงามหรือสร้างบรรยากาศให้มีความน่าเชื่อถือหรือมีความรู้สึกปลอดภัย 5) การทำงานกับคนที่มีพุทธิจริต ต้องมีความแม่นยำในหลักการในการทำงานรวมทั้งมีเป้าหมายที่ชัดเจนไม่เลื่อนลอยไร้สาระ 6) การทำงานกับคนที่มีวิตกจริต ต้องให้หลักประกันและให้ความหวังให้กำลังใจ และทำตนให้เหมาะสมกับการเป็นที่พึ่งได้

การที่นักบริหารจะใช้คนให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน จะต้องพิจารณาถึงอุปนิสัย พฤติกรรมของตนว่าบุคลากรที่จะใช้ให้รับผิดชอบงานใด ๆ นั้น โดยพื้นฐานแล้วเขาเป็นคนอย่างไรมีอุปนิสัยอย่างไร เพราะการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับจริตของตนแล้ว ย่อมทำให้เขาได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการทำงานอย่างเต็มที่ เพราะการบริหารคือการปฏิบัติงานโดยอาศัยคนอื่น หรือความสำเร็จของงานใด ๆ จะต้องอาศัยผู้อื่นเป็นส่วนประกอบด้วยอยู่เสมอ



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2565

เมื่อพิจารณาหลักการใช้ประโยชน์โดยเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับการทำงานในลักษณะต่าง ๆ แล้วสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ได้ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมที่เหมาะสมกับหลักการใช้ประโยชน์

3. จริยธรรมที่ใช้สำหรับหลักการรักษาทักษะการมนุษย์

หลักการสำคัญของการดำรงรักษาทักษะการมนุษย์ คือ การรักษาคนที่ดี มีความรู้ความสามารถ มีทักษะการทำงาน มีประสิทธิภาพไว้กับองค์กรเป็นเวลานาน เพื่อที่องค์กรก็จะได้รับประโยชน์จากการรักษาคคนไว้ในองค์กรเป็นระยะเวลานานได้ต้องสร้างความพึงพอใจ ความปลอดภัย สวัสดิการและอื่น ๆ ที่จะเป็นการจูงใจให้บุคลากรอยู่กับองค์กรไปตลอดระยะเวลาที่กำหนดไว้

3.1 พรหมวิหาร 4: จริยธรรมในการครองคน

พรหมวิหาร เป็นธรรมที่ต้องมีไว้เป็นหลักใจและกำกับความประพฤติตลอดจนหลักปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งสมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน, 2543, น. 195-203) ทรงเรียบเรียงหนังสือขุมรวมธรรมะ ตอนที่ว่าด้วยพรหมวิหาร 4 คือ 1) เมตตา 2) กรุณา 3) มุทิตา และ 4) อุเบกขา อันเป็นข้อสรุปความได้ว่า พรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมนำหรับผู้มีจิตแห่งพรหม คือ ผู้ใหญ่หรือผู้ประเสริฐ เป็นธรรมเป็นที่อยู่ซึ่งมีทั้งความดีและความสุข โดยให้ผู้ปฏิบัตินำไปใช้ ดังนี้ ขั้นแรกให้ปฏิบัติด้วยจิตคิดเกื้อกูลแผ่ออกไปในสัตว์บุคคลทั้งหลาย คือ เมตตา ซึ่งมีอาการเป็นความคิดเกื้อกูล ต่อจากนั้นเมื่อได้เห็น หรือได้ยิน หรือได้คิดว่า เขามีความทุกข์เดือดร้อนก็ปฏิบัติช่วยบำบัดทุกข์ให้ คือ กรุณา ซึ่งมีอาการลักษณะช่วยบำบัดทุกข์ จากนั้นครั้งได้เห็นเขามีความสุขไม่ทุกข์ก็พลอยยินดีบันเทิงใจ คือ มุทิตา ซึ่งมีอาการลักษณะพลอยยินดี และเมื่อไม่มีกิจที่ควรจะทำต่อไปก็ อุเบกขา คือ ใช้สติพิจารณาเฝ้าดูอย่างใกล้ชิด

อาจกล่าวได้ว่า นักบริหารต้องมีพรหมวิหาร คือ ธรรมสำหรับผู้ใหญ่ 4 ประการ เพราะเมตตาจะทำให้ นักบริหารรู้จักมองแง่ดีของเพื่อนร่วมงานและจดจำไว้ เพื่อจะได้ใช้คนให้เหมาะสมกับลักษณะที่ดีของเขา กรุณา จะทำให้นักบริหารเปิดใจกว้างรับฟังปัญหาของคนอื่น มุทิตาทำให้นักบริหารส่งเสริมให้คนทำงานมีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถจนได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และอุเบกขาจะทำให้ นักบริหารมีความยุติธรรมในการให้รางวัลและโทษ โดยรู้เท่าทันคนร่วมงานทุกคน

3.2 อคติ : จริยธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ

หลักการพิจารณาความดีความชอบ คือ การใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาในการให้คนให้โทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประโยชน์ในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน ตลอดจนให้รางวัลตอบแทนความดี

สำหรับหน่วยงานภาครัฐได้มีระเบียบกฎเกณฑ์ในการเป็นแนวทางปฏิบัติให้ผู้บังคับบัญชาได้ใช้เป็นเครื่องมือปฏิบัติ ส่วนภาคเอกชนก็จะขึ้นอยู่กับกฎเกณฑ์ของหน่วยงานนั้น ๆ แต่สำหรับการตัดสินใจในการให้ความดีความชอบก็ขึ้นอยู่กับผู้มีอำนาจของนักบริหาร หลักการจริยธรรมสำคัญต่อไปนี้จึงเป็นหลักที่นักบริหารใช้ในการควบคุมตนเองในการใช้อำนาจอย่างสุจริตยุติธรรมซึ่งประกอบด้วยหลักการเว้นจากอคติ 4 ประการ คือ (สถาพร วิชัยรัมย์, 2559, น. 161)

1. ฉันทาคติ ความลำเอียงเพราะชอบ
2. โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง
3. โมหาคติ ลำเอียงเพราะหลง
4. ภยาคติ ลำเอียงเพราะกลัว

ดังนั้น นักบริหารเป็นผู้นำที่มีทั้งพระเดชและพระคุณ มีอำนาจให้คุณให้โทษแก่บุคลากรในหน่วยงาน สิ่งสำคัญคือต้องมีจริยธรรมที่เกิดในใจ ในเบื้องต้นคือนักบริหารจะต้องหลีกเลี่ยงให้ห่างจากอคติ 4 ประการ อันจะทำให้เกิดความสูญเสียความเที่ยงธรรม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ไว้วางใจ และองค์การจะเต็มไปด้วยความขัดแย้งมีการชิงดีชิงเด่นกัน บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ และอาจนำไปสู่ความล้มเหลวขององค์การเป็นลำดับต่อไป

3.3 จริยธรรมที่เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย

องค์การหรือหน่วยงานที่มีความเจริญเติบโตมีความเข้มแข็งและยั่งยืน จะมีระเบียบวินัยเป็นเครื่องควบคุมพฤติกรรมของบุคลากรของหน่วยงาน เมื่อจะทำอะไรก็ตามระเบียบ ไม่ล่วงละเมิดระเบียบ แต่ละคนก็จะทำตามหน้าที่ของตน ไม่ละเว้นไม่เพิกเฉย ไม่นิ่งเฉย ไม่วางงานของกันและกัน ดังนั้นความมีระเบียบวินัยมีอยู่ในองค์การใด เราจะพบแต่ความสวยงามเรียบร้อยในองค์การนั้น ความมีวินัยนี้ไม่เพียงแต่ประดับคนให้เป็นระเบียบสวยงามเท่านั้น แต่ยังยกบุคคลผู้มีระเบียบวินัยให้เป็นอารยชนที่มีความเจริญรุ่งเรืองอีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2559, ออนไลน์) ได้อธิบายว่า ในการส่งเสริมวินัยและการรักษาวินัยที่ดีนั้น นอกจากจะเกิดจากการที่บุคลากรจะต้องเรียนรู้ สำนึก และตระหนักในหน้าที่แล้ว ผู้บังคับบัญชาต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ดูแล ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรในหน่วยงานมีวินัยด้วย โดยบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวกับการรักษาวินัยจะประกอบด้วย 1) การเสริมสร้างและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัย 2) ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย และ 3) ดำเนินการทางวินัยผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัย สำหรับจริยธรรมที่เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยซึ่งเป็นหลักการที่นักบริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ จริยธรรมที่เกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัย มีดังนี้

3.3.1 หลักจริยธรรมในการพิจารณาความผิด

1) หลักนิติธรรม ได้แก่ การพิจารณาโดยยึดหลักกฎหมายเป็นหลัก การกระทำใดจะเป็นความผิดทางวินัย กรณีใดต้องมีกฎหมายบัญญัติว่าการกระทำนั้นเป็นความผิดทางวินัย หากไม่มีกฎหมายบัญญัติว่าการกระทำนั้นเป็นความผิดทางวินัย ก็ไม่ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย ในการพิจารณาว่าการกระทำใดเป็นความผิดวินัย กรณีใด ต้องพิจารณาให้เข้าองค์ประกอบของการกระทำความผิดกรณีนั้นด้วย ถ้าข้อเท็จจริงบ่งชี้



ว่าข้ออ้างประกอบความผิดมาตราใด ก็ปรับบทความผิดไปตามมาตรานั้น และลงโทษไปตามความผิดนั้น

แต่อย่างไรก็ตามการพิจารณาความผิดโดยคำนึงถึงหลักนิติธรรมแต่เพียงอย่างเดียวอาจไม่ถูกต้องเหมาะสมตามความเป็นจริง หรือตามเหตุผลที่ควรจะเป็นจึงต้องนำหลักนิติธรรมมาประกอบการพิจารณาด้วย

2) หลักนิติธรรม ได้แก่ การพิจารณาความผิด ไม่ควรคำนึงถึงแต่ความถูกต้องตามกฎหมายเท่านั้น แต่ควรคำนึงถึงความยุติธรรมด้วย โดยจะต้องคำนึงถึงสภาพตามความเป็นจริงของเรื่องนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร แล้วพิจารณาความผิดไปตามสภาพความเป็นจริง โดยมีเหตุผลในการประกอบการพิจารณา เช่น ลักษณะของการกระทำความผิด ผลแห่งการกระทำคุณงามความดีที่เคยได้กระทำมา เจตนาแห่งการกระทำ รวมถึงการให้โอกาสในการแก้ไขความประพฤติ

ในกรณีที่พิจารณาความผิดต้องอาศัยหลักนิติธรรมและหลักนิติธรรมประกอบกันจึงจะเกิดความถูกต้องและเป็นธรรม เป็นการใช้กฎหมายให้เกิดความยุติธรรม

3) หลักความเป็นธรรม ได้แก่ การวางโทษจะต้องมีความเสมอภาคกันกล่าวคือ ผู้ใดกระทำความผิดก็ต้องถูกลงโทษ โดยไม่เลือกที่รักมักที่ชังหรือมีอคติ และกรณีความผิดอย่างเดียวกันควรกำหนดโทษเท่ากัน หรือใกล้เคียงกัน

นอกจากนี้พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต) (2539, น. 76) ได้กล่าวถึงหลักการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวิธีการ 3 วิธี คือ

- 1) นิคคหวิธี คือ การข่มคนที่ควรข่ม หรือตำหนิคนที่ควรตำหนิ
- 2) ปัคคหวิธี คือ การยกย่องคนที่ควรยกย่อง
- 3) ปวารณาววิธี คือ เปิดโอกาสให้ผู้อื่นว่ากล่าวตักเตือนสั่งสอนต้องแยกได้ คือให้ตักเตือนซึ่งกัน

และกันได้โดยเครื่องมือ 3 ประการ คือ

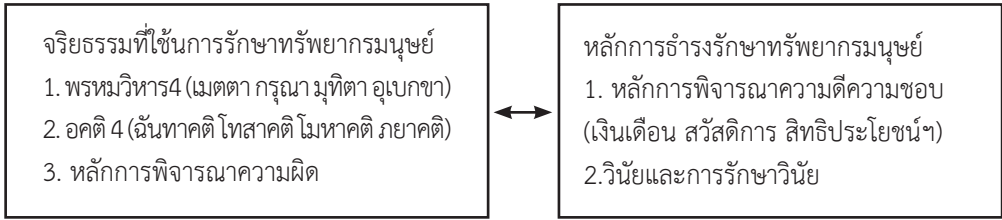
3.1) หลักคุณธรรมจริยธรรม หรือวินัยทางศาสนา

3.2) หลักกฎหมายบ้านเมือง

3.3) หลักขนบธรรมเนียมจารีตประเพณีที่ติงาม หรือวัฒนธรรมองค์การที่เคยปฏิบัติกันมา

ทั้ง 3 วิธีนี้เป็นวิธีการใช้อำนาจที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้ามีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะ ทั้งที่เป็นพระเดช (สถานหนัก) และพระคุณ (สถานเบา) ทั้งที่เป็นการป้องปรามและการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานเป็นผู้มีระเบียบวินัย ผู้บริหารที่มีความเที่ยงธรรมย่อมมีศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการให้รางวัลหรือการลงโทษด้วยความรอบคอบแล้วจึงวินิจฉัยตัดสินว่าควรให้รางวัลหรือการลงโทษอย่างไร ซึ่งต่างจากผู้ไม่เที่ยงธรรมที่มักฟังเพียงความข้างเดียวแล้วปักใจเชื่อตามข้อมูลที่ได้รับมา

เมื่อพิจารณาหลักการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์แล้วสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ได้ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมที่เหมาะสมกับหลักการธำรงรักษาพยาบาลมนุษย

4. จริยธรรมที่ใช้สำหรับการพัฒนาพยาบาลมนุษย

ด้วยมนุษยเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด เพราะเป็นกลไกให้เกิดการทำงาน งานที่มีคุณภาพก็จะเกิดจากคนที่มีคุณภาพ การพัฒนาคนในองค์กรมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ เป็นการพัฒนาหรือการฝึกฝนให้มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพเพียงพอตามเป้าหมายของการพัฒนาคน ในกระบวนการพัฒนาพยาบาลมนุษยนั้น หลักจริยธรรมที่จะสามารถนำมาใช้เพื่อฝึกฝนและพัฒนาตนเองนั้น มีดังนี้

4.1 คุณสมบัติต้นทุน 7 ประการ

ต้นทุน 7 ประการ เป็นหลักประกันของชีวิตที่จะทำให้มนุษยมีความเป็นสัตว์ประเสริฐ คือเป็นผู้ที่สามารถฝึกฝนอบรมได้ และพัฒนาศักยภาพของตนให้เหมาะสมกับหน้าที่การทำงานในหน่วยงาน คุณสมบัติที่เป็นต้นทุนนี้ เรียกว่าแสงเงินแสงทองของชีวิตที่ดั่งม หรือรุ่งอรุณแห่งการศึกษาและพัฒนา มี 7 ประการซึ่งพระพระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, 2543 น. 66-67) ได้อธิบายไว้มีสาระสำคัญดังนี้

(1) กลยามิตตตา การรู้จักเลือกหาแหล่งความรู้ และแบบอย่างที่ดี โดยจะต้องเป็นคนที่มีรู้จักเลือกหาแหล่งความรู้ และแบบอย่างที่ดี คือ รู้จักคบคน รู้จักรับเอาตัวอย่างที่ดีด้วยตนเอง

(2) สีสัมปทา การรู้จักจัดระเบียบชีวิต และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมหรือหน่วยงาน กล่าวคือความมีวินัยหรือการรู้จักจัดระเบียบชีวิตของตนเองและรู้จักจัดระเบียบความสัมพันธ์กับผู้อื่น ชีวิตที่จัดระเบียบได้ดีแล้ว เป็นชีวิตซึ่งพร้อมที่จะรับการพัฒนา สำหรับบุคลากรในองค์กรแล้วข้อนี้จะนำไปสู่การป้องกันการกระทำความผิดวินัยหรือจรรยาบรรณขององค์กร

(3) ฉันทสัมปทา การมีแรงจูงใจที่ถูกต้อง คือใฝ่รู้และใฝ่สร้างสรรค์ การพัฒนาพยาบาลมนุษยจะต้องสร้างแรงจูงใจใฝ่เรียนรู้ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสมกับการทำงาน

(4) อุตตสัมปทา การพัฒนาศักยภาพของตนให้เต็มที่ พระพุทธศาสนากล่าวว่า มนุษย์เป็นสัตว์ที่ฝึกได้ คือพัฒนาได้ ภาษาศมัยใหม่เรียกว่า มีศักยภาพ มนุษย์แต่ละคนมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้สมบูรณ์ การพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สมบูรณ์นี้ นอกจากทำให้มีการศึกษาตามหลักการทั่วไปแล้ว ก็ทำให้ต้องค้นหาว่าตนเองมีความถนัด มีความ สามารถด้านไหน แล้วก็พัฒนาตนขึ้นไปให้เต็มที่แห่งศักยภาพนั้น



(5) ทักษะสัมมนา การมีทัศนคติ และค่านิยมที่ดี การจะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในเรื่องใดก็ตามจะต้องสร้างความเห็นที่ดีให้ถึงพร้อมเสียก่อน เมื่อความเห็นที่ดีเกิดขึ้นในสมาชิกขององค์กรแล้วการพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ ก็ได้รับการยอมรับไปด้วย

(6) อับปรมาทสัมมนา การมีความกระตือรือร้นชวนขวย ไม่ประมาท หลักการศึกษาข้อนี้ เป็นการปลุกจิตสำนึก ให้เกิดความตื่นรู้อยู่เสมอเพราะสภาพแวดล้อมทั่วไป เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บุคลากรจะต้องมีจิตสำนึกต่อความเปลี่ยนแปลง จึงจะนำไปสู่ความไม่ประมาท คือ ความกระตือรือร้นชวนขวยไม่อยู่นิ่งเฉย ไม่ปล่อยเวลาให้ล่วงไปเปล่า รับผิดชอบสร้างสรรค์ นอกจากนี้หลักข้อนี้จะเป็นการสร้างแนวทางป้องกันการดำเนินงานให้มีความรอบคอบ ป้องกันความผิดพลาดลดการสูญเสียทรัพยากรโดยไม่จำเป็นอีกด้วย

(7) โยนิโสมนสิการสัมมนา การรู้จักคิดพิจารณาให้เกิดปัญญาที่จะรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง เมื่อรู้สิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง เราจึงจะปฏิบัติต่อสิ่งนั้นได้ถูกต้อง หลักการข้อนี้เป็นการสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นว่าความเจริญของหน่วยงานนั้นพนักงานเจ้าหน้าที่จะต้องเรียนรู้และพัฒนาทักษะในเรื่องใดบ้าง ที่เหมาะสมกับการทำงาน

หลักต้นทนต์ทั้ง 7 ประการดังกล่าว นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นแห่งการเรียนรู้ การจะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในกิจการงานที่รับผิดชอบ จำเป็นต้องมีขั้นตอนการเรียนรู้ที่สำคัญดังกล่าว ผู้บริหารที่จะเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับบุคลากรในหน่วยงาน จำเป็นต้องพิจารณาในแง่หลักคุณสมบัติต้นทนต์หรือจอร์จนแห่งการศึกษาและการพัฒนา ซึ่งเป็นแนวทางที่กำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม

4.2 ไตรสิกขา 3

ไตรสิกขา คือ ข้อที่จะต้องศึกษา ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับฝึกหัด ภาย วาจา จิตใจ และปัญญาให้ดียิ่งขึ้นไป จนสามารถบรรลุจุดหมายสูงสุด การพัฒนาอบรมทรัพยากรมนุษย์โดยกระบวนการใช้หลักจริยธรรมนั้นมีขั้นตอนการฝึก 3 ด้าน คือ 1) ฝึกฝนด้านปัญญา คือ พัฒนาความรู้ ความเข้าใจให้ถูกต้อง มีเจตคติ ค่านิยม มีแนวคิดที่ถูกต้อง สอดคล้องกับกระบวนการฝึกอบรม 2) ฝึกฝนด้านศีล ควบคุมพฤติกรรม ภาย วาจา ให้สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้ความเข้าใจนั้น และ 3) ฝึกฝนด้านจิต จิตจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพที่ดี

กล่าวได้ว่า การทำงานใด ๆ ในองค์กร บุคลากรจะต้องทำงานโดยอยู่ภายใต้ระเบียบวินัยขององค์กร มีความตั้งอกตั้งใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายและหมั่นพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีที่เหมาะสมกับการทำงาน กระบวนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้จึงมีความสอดคล้องกับกระบวนการในการพัฒนาด้านไตรสิกขา 3 ประการ คือ

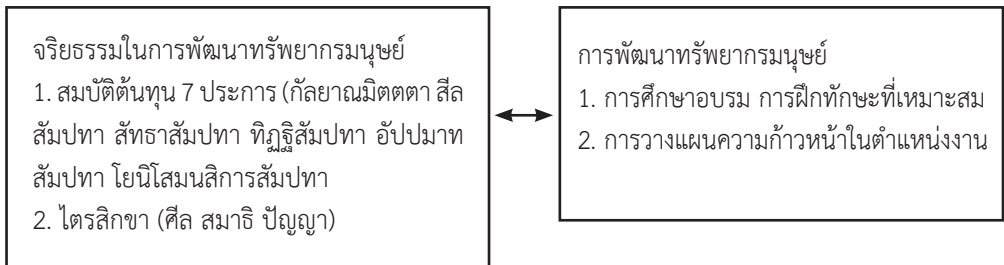
(1) อธิศีลสิกขา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในความประพฤติอย่างสูง ได้แก่ ศีลหรือวินัยของหน่วยงาน อันเป็นข้อปฏิบัติ

(2) อธิจิตตสิกขา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรม เช่น สมาธิอย่างสูง เกิดความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน

วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2565

(3) อธิปัญญาศึกษา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งเกิดทักษะขั้นสูงในงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรนั้น จะต้องมุ่งพัฒนาบุคลิกภาพภายใน คือ การพัฒนา อุปนิสัยใจคอ ด้านความรู้สึกรู้จักคิดและด้านอารมณ์ที่เหมาะสม โดยการใช้กระบวนการทางจริยธรรมที่เหมาะสม ต่อบุคคล อุปนิสัย และกาลเทศะเป็นสำคัญ หลักจริยธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้หลักคุณสมบัติ ทุนและหลักไตรสิกขาดังกล่าวข้างต้นนั้น นักบริหารสามารถกำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้ เพราะมนุษย์เมื่อได้รับการฝึกฝน พัฒนาอย่างเหมาะสมแล้ว จะทำให้เป็นทุน มนุษย์ที่มีคุณค่าต่อองค์การ เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบผลสำเร็จ ลดความเสี่ยงอันเกิดจาก ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งจะก่อให้เกิดสมรรถนะที่แข็งแกร่งขององค์กร ที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และความยั่งยืนในอนาคต

เมื่อพิจารณาหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ได้ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมที่เหมาะสมกับหลักการพัฒนา

สรุป

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ นับว่าเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งในศาสตร์ที่เกี่ยวกับองค์การและการจัดการรวมทั้งรัฐประศาสนศาสตร์ เพราะเป็นกระบวนการที่เป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จหรือแม้กระทั่งความล้มเหลว การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับหลักการสำคัญคือ หลักการได้มา ได้แก่ กระบวนการสรรหาและการคัดเลือก หลักการใช้ประโยชน์ ได้แก่ การบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโอน การรับโอน การย้าย หลักการจรรงรักษา ได้แก่ การกำหนดเงินเดือน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ รวมทั้งวินัยและการรักษาวินัย และหลักการพัฒนา ได้แก่ การศึกษาต่อ การเข้ารับการฝึกอบรม การพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

หลักการดังกล่าว เมื่อผู้บริหารจะนำหลักจริยธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้วก็จะพบว่า หลักการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์นั้น จะเกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถที่หน่วยงานจะคัดเลือกบุคคลตามระดับสติปัญญาเป็นหลักซึ่งจะสอดคล้องกับดอกบัวสี่เหล่า หลักการใช้ประโยชน์ซึ่งก็จะเกี่ยวข้องกับลักษณะจิตหรือนิสัยของคนที่ผู้บริหารจะพิจารณามอบหมายงานให้รับผิดชอบ หลักการจรรงรักษาก็จะสอดคล้องกับ



วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2565

การครองตนผู้บริหารต้องมีหลักพรหมวิหาร บริหารโดยปราศจากอคติ มีการสงเคราะห์ผู้ได้บังคับบัญชาและมีจริยธรรมที่เหมาะสมในการพิจารณาความผิด และหลักการพัฒนาจะเกี่ยวกับคุณสมบัติเกี่ยวกับต้นทุนในการพัฒนาและกระบวนการพัฒนาโดยใช้หลักไตรสิกขา ทั้งนี้เมื่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยใช้จริยธรรมที่เหมาะสมและเอื้อต่อกันแล้ว การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานก็จะส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีอันจะส่งผลให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งและมีความยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- ธาดา วิทยาพูล. (2540). *การประยุกต์ใช้หลักพุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*.
ภาคนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์. (2559). *แนวคิดเกี่ยวกับองค์การ การจัดการ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2542). *ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาพร วิชัยรัมย์. (2559). *จริยธรรมสำหรับนักบริหาร*. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุนันทา เลหาหนันท์. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ธนการพิมพ์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2543). *ถึงเวลามารื้อปรับระบบพัฒนาคนกันใหม่*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2554). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 34).
นนทบุรี : เอส.อาร์.พรีนติ้งแมสโปรดักส์.
- พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต). (2539). *การปกครองคณะสงฆ์ไทย*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
_____. (2541). *คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
- สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน). (2543). *รวมธรรมะ*.
กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์ พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2559). *วินัยและการรักษาวินัย*.
สืบค้น 18 เมษายน 2564, จาก http://www.opec.go.th/opec06/files/law_53-05.pdf