

การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัญญาประดิษฐ์

Integration of Buddhist Principles with Human Resource Management in the Artificial Intelligence Era

พระครูใบฎีกาอิทธิพล กิตติพิโล (พรหมมาพันธุ์)

Phrakrubaidika ittipon kittipalo (Prommapan)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Faculty of Educations Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: kittipalo589@gmail.com

Received: 4 พฤศจิกายน 2568; Revised: 29 พฤศจิกายน 2568; Accepted: 7 ธันวาคม 2568

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI) และนำเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการโดยประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพและความเป็นมนุษย์ การศึกษาพบว่า การเข้ามาของ AI ได้พลิกโฉม HRM จากการเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์โดยใช้ข้อมูล แต่ในขณะเดียวกันก็ได้สร้างความท้าทายเชิงจริยธรรมและสังคมที่ซับซ้อน ประเด็นสำคัญได้แก่ ปัญหาอคติในปัญญาประดิษฐ์ (AI Bias) ที่อาจตอกย้ำการเลือกปฏิบัติ ภาวะการลดทอนทักษะ (De-skilling) ที่สร้างความไม่มั่นคงทางอาชีพ และความเสี่ยงของการลดทอนความเป็นมนุษย์ในที่ทำงาน บทความนี้ชี้ให้เห็นว่าหลักพุทธธรรมสามารถทำหน้าที่เป็นยาถอนพิษ และภูมิคุ้มกันต่อปัญหาเหล่านี้ โดยเสนอการประยุกต์ใช้ ไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) เพื่อกำกับการใช้ AI อย่างมีจริยธรรมและรู้เท่าทัน พรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) เพื่อให้ผู้บริหารใช้ข้อมูลอย่างเข้าอกเข้าใจแทนการตัดสิน อิทธิบาท 4 เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตจากแรงจูงใจภายใน และ สังคหวัตถุ 4 เพื่อสร้างความไว้วางใจและความโปร่งใสในองค์กรท้ายที่สุด บทความได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่เป็นกรอบแนวคิด HRM เชิงพุทธ-ดิจิทัล (Buddhist-Digital HRM) ซึ่งเป็นโมเดลการบริหารที่สร้างสมดุลบนเสาหลัก 3 ประการ ได้แก่ เทคโนโลยีอัจฉริยะ, จิตปัญญา (การพัฒนาภายใน), และ ความสัมพันธ์เชิงเกื้อกูล (วัฒนธรรมองค์กร) กรอบแนวคิดนี้มุ่งสร้างองค์กรที่ยั่งยืนซึ่งไม่เพียงแต่ชาญฉลาดทางเทคโนโลยี แต่ยังเปี่ยมด้วยปัญญาและความกรุณา

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์, ปัญญาประดิษฐ์, หลักพุทธธรรม, การบูรณาการ

ABSTRACT

This article aims to study and analyze the challenges of human resource management (HRM) in the era of artificial intelligence (AI) and propose an integrative conceptual framework applying Buddhist principles to balance efficiency and humanity. The study found that the advent of AI has transformed HRM into a data-driven strategic partnership, but at the same time, it has also created complex ethical and social challenges.

Key issues include AI bias that may reinforce discrimination, de-skilling that creates job instability, and the risk of dehumanization in the workplace. This article suggests that Buddhist principles can act as an antidote and immunity to these issues by proposing the application of the Threefold Training (Morality, Concentration, and Wisdom) to govern the ethical and conscious use of AI; the Four Divine Abodes (Metta, Karuna, Mudita, and Upekkha) to encourage executives to use data with understanding instead of judgment; the Four Bases of Iddhipada to create a culture of lifelong learning based on intrinsic motivation; and the Four Sanghavatthu to build trust and transparency in organizations. Finally, the article synthesizes new knowledge into a Buddhist-digital HRM conceptual framework. (Buddhist-Digital HRM) is a management model that balances three pillars: intelligent technology, mindfulness (internal development), and supportive relationships (organizational culture). This framework aims to create sustainable organizations that are not only technologically intelligent but also full of wisdom and compassion.

Keywords: Human resource management, Artificial intelligence, Buddhist principles, Integration

บทนำ

การมาถึงของยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่สี่ได้นำพาปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เข้ามาเป็นเทคโนโลยีเปลี่ยนโลกที่กำลังปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สังคม และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภูมิทัศน์ของการทำงานและการบริหารจัดการองค์กรอย่างถึงรากถึงโคน (Brynjolfsson & McAfee, 2014) ในขอบเขตของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) นั้น AI ไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือเสริมประสิทธิภาพอีกต่อไป แต่ได้กลายเป็นพลังขับเคลื่อนหลักที่กำลังนิยามบทบาทและกระบวนการทัศน์ของ HR ใหม่ทั้งหมด จากเดิมที่เคยเป็นหน่วยงานสนับสนุนซึ่งเน้นหนักไปที่กระบวนการเชิงธุรการและกฎระเบียบได้ถูกผลักดันให้กลายเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ที่ต้องใช้ประโยชน์จากข้อมูลมหาศาล เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Muhammad Joko Susilo and Denies Priantinah., 2025) เทคโนโลยี AI ได้มอบเครื่องมืออันทรงพลังให้แก่องค์กรสมัยใหม่ในทุกขั้นตอนของวงจรชีวิตพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นการใช้ขั้นตอนวิธีของแมชชีนเลิร์นนิงในการวิเคราะห์และคัดกรองใบสมัครหลายหมื่นฉบับเพื่อค้นหาผู้ที่มีศักยภาพสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรมากที่สุด, การใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพยากรณ์ เพื่อคาดการณ์แนวโน้มการลาออกของบุคลากรสำคัญ และหามาตรการป้องกันล่วงหน้า, การใช้แชทบอทอัจฉริยะ เพื่อช่วยในกระบวนการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ไปจนถึงการออกแบบเส้นทางการเรียนรู้และพัฒนาอาชีพที่เป็นส่วนบุคคล โดยอิงจากข้อมูลทักษะและผลการปฏิบัติงานจริง (Votto et al., 2021) ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากการใช้ AI นั้นเป็นสิ่งที่ประจักษ์ชัดและไม่อาจปฏิเสธได้ องค์กรสามารถลดอคติโดยไม่รู้ตัว ในกระบวนการคัดเลือกเบื้องต้น ลดระยะเวลาและต้นทุนในกระบวนการสรรหาได้อย่างมหาศาล และเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร อย่างไรก็ตาม ภายใต้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่น่าตื่นตาและคำมั่นสัญญาถึงประสิทธิภาพสูงสุดนี้ กลับซ่อนเร้นความท้าทายเชิงโครงสร้างจริยธรรม และความเป็นมนุษย์ที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นโจทย์ใหญ่ที่วงการ HRM และผู้นำองค์กรต้องเผชิญหน้าและขบคิดอย่างจริงจังและรอบด้าน

แม้ว่า AI จะมอบศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความเป็นธรรมในที่ทำงาน แต่การพึ่งพิงเทคโนโลยีนี้อย่างขาดการไตร่ตรองก็อาจนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ตรงกันข้ามและสร้างปัญหาใหม่ที่ซับซ้อนกว่าเดิม ภาวะท้าทายเชิงจริยธรรมได้กลายเป็นประเด็นใจกลางของการถกเถียงในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาอคติในปัญญาประดิษฐ์ (AI Bias) ซึ่งขั้นตอนวิธีที่ถูกฝึกฝนจากชุดข้อมูลในอดีตที่เต็มไปด้วยอคติทางสังคม อาจนำไปสู่การสร้างหรือตอกย้ำการเลือกปฏิบัติอย่างเป็นระบบต่อกลุ่มคนบางกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นเพศ เชื้อชาติ อายุ หรือสถานะทางสังคม โดยที่ผู้ใช้งานอาจไม่รู้ตัว (Noble, 2018; O'Neil, 2016) สิ่งนี้ไม่เพียงขัดต่อหลักการความเท่าเทียม แต่ยังอาจนำองค์กรไปสู่ความเสี่ยงทางกฎหมายและทำลายชื่อเสียงได้ นอกจากนี้ การเข้ามาของระบบอัตโนมัติยังสร้างปรากฏการณ์การลดทอนทักษะ และความกังวลต่ออนาคตการจ้างงาน ซึ่งทักษะที่เคยเป็นของมนุษย์ถูกถ่ายโอนไปยังเครื่องจักร ทำให้พนักงานจำนวนมากรู้สึกว่าคุณค่าและความเชี่ยวชาญของตนเองกำลังถูกลดทอนลง นำไปสู่ความไม่มั่นคงทางอาชีพและสภาวะทางอารมณ์ที่เปราะบาง (Frey & Osborne, 2017) ยิ่งไปกว่านั้น การใช้ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพยังเปิดประตูไปสู่การสอดส่องในที่ทำงาน ในระดับที่ไม่เคยมีมาก่อน ตั้งแต่การติดตามการใช้งานคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์อารมณ์ความรู้สึกจากข้อความสื่อสาร ไปจนถึงการติดตามตำแหน่งที่ตั้งของพนักงาน ซึ่งก่อให้เกิดคำถามใหญ่หลวงเกี่ยวกับสิทธิความเป็นส่วนตัว (Privacy) และอาจสร้างวัฒนธรรมแห่งความไม่ไว้วางใจขึ้นในองค์กร (Ajunwa et al., 2017) ปัญหาเหล่านี้เมื่อรวมกันแล้ว ได้นำไปสู่ความเสี่ยงของการลดทอนความเป็นมนุษย์ในที่ทำงาน ที่ซึ่งพนักงานถูกมองเป็นเพียงจุดข้อมูล หรือปัจจัยการผลิตที่ต้องถูกปรับให้เหมาะสมที่สุด แทนที่จะเป็นมนุษย์ที่มีเลือดเนื้อ ความรู้สึก และความต้องการที่ซับซ้อน ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุค AI จึงไม่ใช่เพียงการแสวงหาประสิทธิภาพสูงสุดทางเทคโนโลยี แต่คือการสร้างสมดุลที่ละเอียดอ่อนและท้าทายอย่างยิ่งระหว่างประสิทธิภาพของเครื่องจักร กับการธำรงรักษาคุณค่าและความเป็นมนุษย์ซึ่งเป็นมิติที่กรอบแนวคิดการบริหารจัดการแบบตะวันตกดั้งเดิมอาจไม่สามารถให้คำตอบที่ลึกซึ้งและครอบคลุมได้อีกต่อไป

ท่ามกลางความปั่นป่วนและความท้าทายที่เทคโนโลยีสมัยใหม่หยิบยื่นให้ การหวนกลับไปพิจารณาและบูรณาการภูมิปัญญาตะวันออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักพุทธธรรมจึงกลายเป็นแนวทางที่ทรงคุณค่าและมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการนำทางองค์กรให้ก้าวผ่านยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืนและมีมนุษยธรรม หลักพุทธธรรมซึ่งมีรากฐานมายาวนานกว่า 2,500 ปี นำเสนอองค์ความรู้ที่ลุ่มลึกและเป็นสากลเกี่ยวกับการทำความเข้าใจธรรมชาติของจิตใจมนุษย์ การจัดการกับความทุกข์ ความไม่แน่นอน การพัฒนาศักยภาพจากภายใน และการสร้างความสัมพันธ์เชิงเกื้อกูลในสังคม ซึ่งล้วนเป็นประเด็นใจกลางของความท้าทายด้าน HRM ในปัจจุบัน (Karakas, 2010) หลักการสำคัญอย่าง ไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) สามารถใช้เป็นกรอบในการกำกับดูแลการใช้ AI อย่างมีจริยธรรม (ศีล) สร้างสภาวะจิตใจที่มั่นคงไม่หวั่นไหวต่อการเปลี่ยนแปลง (สมาธิ) และใช้ปัญญาในการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างรู้เท่าทัน, พรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารและฝ่าย HR ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปี่ยมด้วยความเข้าอกเข้าใจ เพื่อเยียวยาความกังวลของพนักงานและสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ ในยุคแห่งความไม่แน่นอน, และ อิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) เป็นกุญแจสำคัญในการปลุกฝังแรงจูงใจภายในและวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัว และเติบโตไปพร้อมกับเทคโนโลยีได้ หลักธรรมเหล่านี้ไม่ได้เป็นเพียงคำสอนทางศาสนาที่แยกขาดจากโลกธุรกิจ แต่เป็นหลักการเชิงปฏิบัติที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็น "ยาถอนพิษ" ต่อแนวโน้มการลดทอนความเป็นมนุษย์ และเป็น "ภูมิคุ้มกัน" ให้กับองค์กรในการรับมือกับความซับซ้อนทางอารมณ์และสังคมที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัล บทความวิชาการฉบับนี้จึงมุ่งหวังที่จะสร้างสะพานเชื่อมระหว่างโลกของเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพเชิงประจักษ์ กับโลกของพุทธปัญญาที่เน้นการพัฒนาคุณค่าภายในและความสัมพันธ์ของ

มนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ความท้าทายหลายมิติของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัญญาประดิษฐ์ ทั้งในเชิงเทคนิค จริยธรรม และสังคม 2) เพื่อวิเคราะห์สาระสำคัญของหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องและสามารถตอบโจทย์การพัฒนาศักยภาพและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทสมัยใหม่ และ 3) เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสำหรับการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดความยั่งยืน มีจริยธรรม และสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพกับความเป็นมนุษย์ในยุคปัญญาประดิษฐ์ อันจะนำไปสู่การสร้างองค์กรที่ไม่เพียงแต่ชาญฉลาดทางเทคโนโลยีแต่ยังเปี่ยมด้วยปัญญาและความกรุณาอย่างแท้จริง

ภูมิทัศน์ใหม่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัญญาประดิษฐ์

ภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล คลื่นแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อภาคธุรกิจไทย ก่อให้เกิดการปรับกระบวนการทศวรรษครั้งสำคัญในทุกหน่วยงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ซึ่งกำลังถูกพลิกโฉมหน้าจากบทบาทเดิมที่เป็นงานสนับสนุนเชิงธุรการ ไปสู่การเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ที่ต้องใช้ข้อมูลเป็นเข็มทิศนำทาง ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ได้เข้ามาเป็นเครื่องมืออันทรงพลังที่องค์กรชั้นนำในประเทศไทย โดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมธนาคาร โทรคมนาคม และค้าปลีก เริ่มนำมาประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรซึ่งเคยใช้เวลาและทรัพยากรมหาศาล ได้ถูกยกระดับด้วยระบบติดตามผู้สมัคร (Applicant Tracking Systems: ATS) ที่ขับเคลื่อนด้วย AI สามารถคัดกรองเรซูเม่หลายพันฉบับในเวลาอันรวดเร็ว และจัดลำดับผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดมากที่สุด ช่วยลดภาระงานและเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างก้าวกระโดด (สมพิศ ทองปาน, 2559) นอกจากนี้ AI ยังถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาและรักษาบุคลากร โดยสามารถพยากรณ์ความเสี่ยงที่พนักงานคนสำคัญจะลาออก หรือแนะนำหลักสูตรอบรมที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลเพื่อปิดช่องว่างทางทักษะได้อย่างตรงจุด การเปลี่ยนแปลงนี้สะท้อนให้เห็นถึงภูมิทัศน์ใหม่ที่ HR ไม่เพียงแต่ต้องเข้าใจคน แต่ยังต้องเข้าใจเทคโนโลยี และสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างชาญฉลาด (Votto et al., 2021) อย่างไรก็ตาม การเข้ามาของ AI ในโลกของการทำงานก็เปรียบเสมือนดาบสองคมที่มาพร้อมกับความท้าทายเชิงจริยธรรมและความเป็นมนุษย์ที่ลึกซึ้ง และซับซ้อนยิ่งขึ้นในบริบทสังคมไทย ประเด็นที่น่ากังวลอย่างยิ่งคือ อคติที่แฝงมากับอัลกอริทึม ซึ่ง AI ที่ถูกฝึกฝนจากข้อมูลการจ้างงานในอดีตขององค์กร อาจเรียนรู้และสร้างอคติเดิมซ้ำโดยไม่เจตนา เช่น การให้น้ำหนักกับผู้สมัครที่จบจากสถาบันการศึกษาชั้นนำเพียงไม่กี่แห่ง หรือการเลือกปฏิบัติโดยไม่รู้ตัวต่อเพศและวัย ซึ่งเป็นปัญหาที่หยั่งรากลึกในตลาดแรงงานไทย (พนิดา อมราวิกรม, 2568) การตัดสินใจที่ส่งผลต่อชีวิตและอาชีพการงานของผู้คนโดยอาศัยเพียงข้อมูลจากระบบที่อาจมีอคติแฝงอยู่ย่อมก่อให้เกิดคำถามถึงความเป็นธรรม และความโปร่งใสอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ยิ่งไปกว่านั้น วัฒนธรรมองค์กรไทยที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสัมผัสของความเป็นมนุษย์ กำลังถูกท้าทาย การสื่อสารผลการปฏิบัติงานหรือแม้กระทั่งการแจ้งข่าวร้ายผ่านระบบอัตโนมัติ อาจสร้างความรู้สึกแปลกแยกและลดทอนคุณค่าความเป็นมนุษย์ของพนักงานลง ทำให้พวกเขารู้สึกเป็นเพียงข้อมูลในระบบ มากกว่าจะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีชีวิตจิตใจ (Noble, 2018) ภาวะเช่นนี้จึงเป็นโจทย์ใหญ่สำหรับผู้บริหาร HR ที่จะต้องหาสมดุลระหว่างการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกับการธำรงรักษาวัฒนธรรมแห่งความเข้าอกเข้าใจและความเป็นมนุษย์ไว้ในองค์กร นอกเหนือจากประเด็นเชิงจริยธรรมแล้ว ผลกระทบของ AI ต่อความมั่นคงทางอาชีพและสภาวะอารมณ์ของพนักงานก็นับเป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่สำคัญ ปรากฏการณ์

การลดทอนทักษะและการถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติกำลังสร้างความกังวลและความไม่แน่นอนให้แก่แรงงานไทยในหลายภาคส่วน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการผลิต ภาคบริการ และงานธุรการในสำนักงาน (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, 2564) พนักงานจำนวนมากกำลังเผชิญกับความกลัวว่าทักษะที่ตนมีอยู่จะไม่ใช่ที่ต้องการอีกต่อไป นำไปสู่ความเครียดและความเปราะบางทางจิตใจที่ส่งผลกระทบต่อทั้งประสิทธิภาพการทำงานและสุขภาพโดยรวม (Frey & Osborne, 2017) ภูมิทัศน์ใหม่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุค AI จึงไม่ได้จำกัดอยู่แค่การสรรหาและพัฒนาคนให้มีทักษะด้านดิจิทัลเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการดูแลสุขภาพจิต และการสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ให้กับพนักงาน เพื่อให้พวกเขาสามารถปรับตัวและก้าวผ่านช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนผ่านนี้ไปได้ ดังนั้น การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันจึงต้องเป็นมากกว่าผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี แต่ต้องเป็นผู้สร้างความปลอดภัยทางจิตใจ และเป็นผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ทั้งองค์กรและบุคลากรสามารถเติบโตไปพร้อมกับเทคโนโลยีได้อย่างยั่งยืน

สาระสำคัญของหลักพุทธธรรมกับการพัฒนาศักยภาพมนุษย์

ในขณะที่โลกธุรกิจสมัยใหม่หมุนอยู่กับการแสวงหาเครื่องมือและเทคโนโลยีจากภายนอกเพื่อเพิ่มผลิตภาพ หลักพุทธธรรมกลับนำเสนอแนวทางที่สวนกระแสแต่ลุ่มลึกยิ่งกว่า นั่นคือการหันกลับมาสำรวจและพัฒนาศักยภาพภายในของมนุษย์ ซึ่งเป็นบ่อเกิดแห่งปัญญา ความมั่นคง และความสุขที่ยั่งยืน ภูมิปัญญาทางพุทธศาสนาซึ่งหยั่งรากลึกในวัฒนธรรมไทยมาอย่างยาวนาน ไม่ได้เป็นเพียงหลักคำสอนเชิงปรัชญาที่ไกลตัว แต่เป็นดังจิตวิทยาเชิงปฏิบัติ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อทำความเข้าใจธรรมชาติของจิตใจ และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559) ในยุคที่มนุษย์ต้องเผชิญกับความซับซ้อน ความไม่แน่นอน และความเสี่ยงที่จะถูกลดทอนคุณค่าจากเทคโนโลยี การบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงไม่ใช่การหวนหาอดีต แต่เป็นการค้นพบระบบปฏิบัติการภายใน ที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถรับมือกับความท้าทายภายนอกได้อย่างมีสติและมีปัญญา โดยหลักธรรมสำคัญที่เปรียบเสมือนเสาหลักในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในบริบทองค์กรสมัยใหม่ ประกอบด้วย ไตรสิกขา, พรหมวิหาร 4, อิทธิบาท 4, และสังคหวัตถุ 4 ไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) ถือเป็นหัวใจและรากฐานของการพัฒนาตนเองที่สมบูรณ์แบบในทางพุทธศาสนา ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์เป็นกรอบการพัฒนาบุคลากรแบบองค์รวมได้เป็นอย่างดี ศีล ในบริบทขององค์กร คือ การมีระเบียบวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพและกฎเกณฑ์ของสังคม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างความไว้วางใจ และความปลอดภัยในที่ทำงาน องค์กรที่มีบุคลากรยึดมั่นในหลักศีลธรรม จะเป็นองค์กรที่มีความโปร่งใสและลดความขัดแย้งภายในได้อย่างมีนัยสำคัญ ถัดมาคือ สมาธิ ซึ่งหมายถึงความตั้งมั่นของจิต ความสามารถในการจดจ่ออยู่กับงานที่ทำ และการมีสติรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง ในยุคดิจิทัลที่เต็มไปด้วยสิ่งรบกวนทักษะในการทำสมาธิกลายเป็นสิ่งล้ำค่าที่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความผิดพลาดน้อยลง และสามารถรักษาสมาดุลทางอารมณ์ได้แม้ภายใต้แรงกดดัน (วรัญญู องค์กรา และคณะ, 2566) สุดท้ายคือ ปัญญา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนา หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในเหตุและผล สามารถวิเคราะห์แยกแยะปัญหาได้อย่างเฉียบคม และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องบนพื้นฐานของข้อมูลและความเป็นจริง ปัญญาในที่นี้ไม่ใช่แค่ความรู้ทางเทคนิค แต่รวมถึงความสามารถในการเข้าใจตนเอง ผู้อื่น และระบบความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนในองค์กร กระบวนการพัฒนาตามหลักไตรสิกขานี้ จึงเป็นการสร้างบุคลากรที่ไม่เพียงแต่ทำงานเก่ง แต่ยังเป็นคนดีและมีปัญญา ในการดำเนินชีวิตและการทำงานไปพร้อมกัน

สำหรับผู้บริหารและผู้นำนองค์กร พรหมวิหาร 4 หรือธรรมะของผู้เป็นใหญ่ นับเป็นหลักการสำคัญอย่างยิ่งยวดในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวกและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ทีมงาน ประกอบด้วย เมตตา คือความรัก ความปรารถนาดี อยากให้ผู้อื่นมีความสุข ผู้นำที่มีเมตตาจะสร้างบรรยากาศของความห่วงใยและสนับสนุนให้พนักงานเติบโต, กรุณา คือความสงสาร คิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์ ในยุคที่พนักงานจำนวนมากกังวลต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ผู้นำที่มีกรุณาจะเข้าอกเข้าใจความกลัวเหล่านั้น และหาทางช่วยเหลือ เช่น การจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะใหม่ หรือการสื่อสารอย่างเปิดอกเพื่อลดความกังวล, มุทิตา คือความพลอยยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี การแสดงความชื่นชมอย่างจริงใจเมื่อพนักงานประสบความสำเร็จ จะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจ ลดความอิจฉาริษยา และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสุดท้ายคือ อุเบกขา คือความวางใจเป็นกลาง การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเสมอภาค ไม่ลำเอียง ตัดสินและประเมินผลงานตามเนื้อผ้าอย่างเป็นธรรม ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารที่ต้องใช้ข้อมูลจาก AI ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้แน่ใจว่าการตัดสินใจนั้นปราศจากอคติส่วนตน (ศิริภัสสร ปิยนินทวารินทร์ และคณะ, 2565) ผู้นำที่บริหารงานโดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 จะสามารถซื้อใจพนักงานและสร้างองค์กรให้เป็นเสมือนบ้านที่ทุกคนรู้สึกปลอดภัยและอยากทุ่มเททำงานให้ ในมิติของการสร้างแรงจูงใจและการทำงานร่วมกัน อิทธิบาท 4 และ สังคหัตถ์ 4 คือเครื่องมือเชิงปฏิบัติที่ทรงประสิทธิภาพ อิทธิบาท 4 หรือหนทางสู่ความสำเร็จ คือหลักการสร้างแรงจูงใจจากภายใน ประกอบด้วย ฉันทะ (ความรักในงาน), วิริยะ (ความพากเพียร), จิตตะ (ความเอาใจใส่) และ วิมังสา (การไตร่ตรองหาเหตุผล) องค์กรสามารถส่งเสริมอิทธิบาท 4 ได้โดยการมอบหมายงานที่ตรงกับความถนัดและความสนใจของพนักงาน (ฉันทะ) สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างไม่ย่อท้อ (วิริยะ) กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (จิตตะ) และสนับสนุนวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (วิมังสา) (เสนาะ ตีเยาว์, 2558) ในขณะเดียวกัน สังคหัตถ์ 4 หรือหลักการครองใจคน คือหัวใจของการสร้างความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ทาน (การให้ การแบ่งปันความรู้และทรัพยากร), ปิยวาจา (การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะ สื่อสารอย่างสร้างสรรค์), อัตถจริยา (การบำเพ็ญประโยชน์ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน) และ สمانัตตตา (การวางตนเสมอต้นเสมอปลาย) การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามหลักสังคหัตถ์ 4 จะช่วยลดกำแพงระหว่างแผนก สร้างความสามัคคี และก่อให้เกิดพลังแห่งการร่วมมือที่เทคโนโลยีใดๆ ก็ไม่สามารถทดแทนได้ หลักธรรมทั้งสี่หมวดหมู่จึงเป็นพิมพ์เขียวสำหรับการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ลึกซึ้งและยั่งยืนยิ่งกว่าการพัฒนาทักษะเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการยกระดับจิตใจและปัญญา เพื่อสร้างบุคลากรและองค์กรที่พร้อมเผชิญหน้ากับอนาคตได้อย่างมั่นคงและสง่างาม

การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืนในยุค AI

เมื่อภูมิทัศน์ของการทำงานถูกขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่มุ่งเน้นความเร็ว ประสิทธิภาพ และการตัดสินใจบนฐานข้อมูล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) จึงเผชิญกับทางแพร่งสำคัญระหว่างการยอมรับเทคโนโลยีอย่างสุดโต่งกับการธำรงรักษาคุณค่าความเป็นมนุษย์ไว้ การแสวงหาจุดสมดุลระหว่างสองสิ่งนี้จึงกลายเป็นภารกิจที่ท้าทายที่สุดสำหรับองค์กรสมัยใหม่ในประเทศไทย การบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับกระบวนการ HRM ไม่ใช่การปฏิเสธเทคโนโลยี แต่เป็นการนำภูมิปัญญาที่ลุ่มลึกมาเป็นกรอบกำกับทางจริยธรรม และเป็นเครื่องมือพัฒนาจิตใจ เพื่อให้การใช้ AI เป็นไปอย่างมีสติ รู้เท่าทัน และส่งเสริมสุขภาวะของบุคลากรอย่างแท้จริง แนวทางนี้เป็นการสร้าง HRM ที่ยั่งยืน ซึ่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและความเป็นมนุษย์สามารถเติบโตเคียงข้างกันไปได้อย่างเกื้อกูล โดยสามารถประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมใน 4 กระบวนการหลักของ HRM ดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือก การใช้ปัญญา และศีล กำกับ AI กระบวนการสรรหาบุคลากรในปัจจุบันได้นำ AI เข้ามาช่วยคัดกรองใบสมัครจำนวนมหาศาลเพื่อค้นหาผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ ซึ่งช่วยลดเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างมาก อย่างไรก็ตาม ความเสี่ยงจากอคติที่แฝงมากับอัลกอริทึมยังคงเป็นปัญหาใหญ่ (Noble, 2018) การบูรณาการหลักพุทธธรรมสามารถเข้ามาช่วยแก้ปัญหานี้ได้โดยเริ่มต้นจากการใช้ ปัญญา ในหลักไตรสิกขา ซึ่งหมายถึงความรู้เท่าทันความเป็นจริง ในการออกแบบและตรวจสอบระบบ AI ผู้เชี่ยวชาญฝ่าย HR และเทคโนโลยีต้องทำงานร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ชุดข้อมูลที่ใช้ฝึก AI อย่างมีวิจารณญาณ (วิมangsa ในอิทธิบาท 4) เพื่อตรวจสอบว่ามีอคติทางเพศ วัย หรือสถาบันการศึกษาแฝงอยู่หรือไม่ และต้องปรับแก้ให้มีความเป็นกลางมากที่สุด (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2563) นอกจากนี้ การตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้ายยังต้องอาศัย ศีล คือการยึดมั่นในความถูกต้องและความเป็นธรรม ผู้จัดการฝ่าย HR และผู้บริหารที่เกี่ยวข้องต้องไม่เชื่อผลลัพธ์จาก AI อย่างงมงาย แต่ต้องใช้ข้อมูลจาก AI เป็นเพียงข้อมูลประกอบ การตัดสินใจ ควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อทำความเข้าใจในศักยภาพ ทักษะ และความเป็นมนุษย์ของผู้สมัคร ซึ่งเป็นสิ่งที่ AI ไม่สามารถวัดผลได้ การใช้ อุเบกขา ในหลักพรหมวิหาร 4 เข้ามาเป็นกรอบในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินผู้สมัครทุกคนได้อย่างเสมอภาค ปราศจากความลำเอียงส่วนตน ทำให้กระบวนการสรรหาไม่เพียงแต่มีประสิทธิภาพ แต่ยังคงไว้ซึ่งความเป็นธรรมและเปิดโอกาสให้แก่ผู้มีความสามารถที่หลากหลายอย่างแท้จริง

2. การพัฒนาและเรียนรู้ การใช้อิทธิบาท 4สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในยุคที่ทักษะต่างๆ ถูกทดแทนคุณค่าลงอย่างรวดเร็ว การส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะใหม่ และทักษะเพิ่มเติมกลายเป็นภารกิจสำคัญที่สุดของฝ่าย HR (Frey & Osborne, 2017) อย่างไรก็ตาม การจัดอบรมเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ หากพนักงานขาดแรงจูงใจจากภายในที่จะเรียนรู้ การนำหลัก อิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้จึงเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ยั่งยืน องค์กรต้องเริ่มต้นจากการสร้าง ฉันทะ คือความรักและความพอใจในการเรียนรู้ โดยฝ่าย HR สามารถช่วยพนักงานค้นหาเส้นทางอาชีพที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของพวกเขา และเชื่อมโยงการเรียนรู้ทักษะใหม่เข้ากับเป้าหมายในอาชีพนั้นๆ ต่อมาคือการส่งเสริม วิริยะ หรือความพากเพียร โดยการจัดสรรเวลาและทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การให้เวลาทำงานบางส่วนเพื่อการศึกษาหาความรู้ หรือการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการอบรม จากนั้นคือการสร้าง จิตตะ หรือความเอาใจใส่จดจ่อ โดยการออกแบบแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่น่าสนใจ ใช้งานง่าย และสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และสุดท้ายคือ วิมangsa คือการใช้ปัญญาไตร่ตรอง โดยการสร้างพื้นที่ให้พนักงานได้นำความรู้ใหม่มาทดลองใช้กับงานจริง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (เสนาะ ตีแยว, 2558) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรบนฐานของอิทธิบาท 4 จะเปลี่ยนมุมมองของพนักงานจากการถูกบังคับให้เรียนรู้ ไปสู่การเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดในการปรับตัวให้อยู่รอดและเติบโตในยุค AI

3. การบริหารผลการปฏิบัติงานและขวัญกำลังใจ การใช้พรหมวิหาร 4 สร้างสมดุลระหว่างข้อมูลกับความเข้าใจ AI สามารถช่วยให้การบริหารผลการปฏิบัติงานมีความเป็นกลางและอิงตามข้อมูลมากขึ้น โดยการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานแบบเรียลไทม์ อย่างไรก็ตาม หากนำมาใช้โดยขาดความเข้าใจในความเป็นมนุษย์อาจกลายเป็นการสอดส่อง และสร้างแรงกดดันให้แก่พนักงาน (Ajunwa et al., 2017) การนำหลัก พรหมวิหาร 4 มาใช้โดยผู้จัดการและหัวหน้างานจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างสมดุล ผู้จัดการต้องใช้ข้อมูลจาก AI ด้วย อุเบกขา คือมองข้อมูลอย่างเป็นกลาง ไม่ตัดสินพนักงานจากตัวเลขเพียงอย่างเดียว แต่ต้องใช้ เมตตา และ กรุณา ในการสื่อสารผลการปฏิบัติงาน โดยเริ่มต้นจากการชื่นชมจุดแข็ง

(มุทิตา) และเข้าอกเข้าใจในความท้าทายหรืออุปสรรคที่พนักงานกำลังเผชิญ การพูดคุยแบบตัวต่อตัวที่เปี่ยมด้วยความเข้าอกเข้าใจยังคงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการสร้างขวัญกำลังใจและความผูกพันต่อองค์กร (ศิริภัสสร ปิยนันทวารินทร์ และคณะ, 2565) แทนที่จะใช้ AI เพื่อจับผิด ผู้จัดการที่ชาญฉลาดจะใช้ข้อมูลจาก AI เพื่อระบุสัญญาณเตือนล่วงหน้า เช่น แนวโน้มความเหนื่อยล้าหรือความไม่พอใจในงาน และเข้าไปพูดคุยช่วยเหลือพนักงานได้อย่างทันที่ การบริหารผลงานในแนวทางนี้จึงเปลี่ยนจากการประเมินเพื่อตัดสิน ไปสู่การโค้ชเพื่อพัฒนา ซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและได้รับการดูแลเอาใจใส่

4. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและจริยธรรม การใช้สังคหวัตถุ 4 และสติ สร้างความไว้วางใจ ทำยที่สุดแล้ว การนำ AI มาใช้ในองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อพนักงานมีความไว้วางใจ ในเทคโนโลยีและในผู้บริหารว่าจะนำเทคโนโลยีนั้นมาใช้อย่างมีจริยธรรม การสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจนี้สามารถทำได้โดยการยึดหลัก สังคหวัตถุ 4 เป็นแนวทางในการสื่อสารและการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องเริ่มต้นด้วย ทาน คือการให้ข้อมูลอย่างโปร่งใสเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และวิธีการทำงานของ AI ที่นำมาใช้ในองค์กร ต่อมาคือ ปิยวาจา คือการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับ และรับฟังข้อกังวลของพวกเขาอย่างเปิดใจ ตามด้วย อัถถจริยา คือการแสดงให้เห็นว่าการนำ AI มาใช้จะช่วยแบ่งเบาภาระงานที่น่าเบื่อหน่าย และเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และมีคุณค่ามากขึ้น และสุดท้ายคือ สมานัตตตา คือการที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์การใช้ข้อมูลอย่างเสมอต้นเสมอปลายและเป็นแบบอย่างที่ดี (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2562) นอกจากนี้ การส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีสติในหลักไตรสิกขา จะเป็นภูมิคุ้มกันที่สำคัญที่สุดในการกำกับดูแลการใช้ AI สติช่วยให้ผู้ใช้ตระหนักถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำของตน และตั้งคำถามเชิงจริยธรรมก่อนที่จะตัดสินใจใช้ข้อมูลหรือเชื่อผลลัพธ์จาก AI องค์กรที่บูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารจัดการในยุคดิจิทัลได้อย่างลงตัวจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เพียงแต่มีประสิทธิภาพสูง แต่ยังเป็นองค์กรที่มีจิตวิญญาณ เปี่ยมด้วยความไว้วางใจ ความเกื้อกูล และความเป็นมนุษย์อย่างยั่งยืน

ความรู้จากการศึกษา

การมาบรรจบกันของปัญญาประดิษฐ์ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้นำพาองค์กรทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยเข้าสู่ทางแพร่งสำคัญแห่งศตวรรษที่ 21 บทความนี้ได้ฉายภาพให้เห็นถึงภูมิทัศน์ใหม่ที่เต็มไปด้วยศักยภาพและความท้าทายในเวลาเดียวกัน ด้านหนึ่ง AI ได้มอบเครื่องมืออันทรงประสิทธิภาพในการยกระดับกระบวนการสรรหา พัฒนา และบริหารผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว แม่นยำ และขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งเน้นการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม อีกด้านหนึ่งของเหรียญได้เผยให้เห็นถึงเงามืดที่มาพร้อมกับเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นปัญหาอคติที่ฝังลึกอยู่ในอัลกอริทึมซึ่งอาจนำไปสู่การเลือกปฏิบัติอย่างเป็นระบบ, ปรากฏการณ์การลดทอนทักษะที่สร้างความไม่มั่นคงทางอาชีพและสถานะทางอารมณ์ที่เปราะบางให้แก่พนักงาน, ตลอดจนความเสี่ยงของการลดทอนความเป็นมนุษย์ที่ซึ่งความสัมพันธ์และความเข้าอกเข้าใจถูกแทนที่ด้วยการวัดผลเชิงปริมาณและการสวดส่องอย่างเย็นชา ความท้าทายเหล่านี้ได้ตั้งคำถามพื้นฐานถึงแก่นแท้ของการบริหารจัดการองค์กรในยุคดิจิทัลว่า เราจะสามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากประสิทธิภาพของเครื่องจักร โดยไม่สูญเสีย คุณค่าความเป็นมนุษย์ ไปได้อย่างไร ท่ามกลางความท้าทายดังกล่าว บทความนี้ได้นำเสนอว่าคำตอบอาจไม่ได้อยู่ที่การแสวงหาเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยยิ่งขึ้นไปอีก หากแต่อยู่ที่การหวนกลับมา

สู่ภูมิปัญญาที่ยั่งยืนในวัฒนธรรมไทย นั่นคือ หลักพุทธธรรมซึ่งเป็ดั่งเข็มทิศทางจริยธรรมและเป็นคู่มือการพัฒนาศักยภาพภายในของมนุษย์ที่ทรงคุณค่าและเป็นสากล หลักพุทธธรรมไม่ได้เป็นเพียงคำสอนทางศาสนาที่แยกขาดจากโลกธุรกิจ แต่เป็นระบบการพัฒนาตนเองที่สมบูรณ์ซึ่งสามารถตอบโจทยความท้าทายของยุค AI ได้อย่างน่าทึ่ง ไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) ได้มอบกรอบการทำงานที่สำคัญในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยมี ศีล เป็นรากฐานของจรรยาบรรณและความไว้วางใจ, มี สมาธิ เป็นเครื่องมือในการสร้างสติและความมั่นคงทางอารมณ์ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง, และมี ปัญญา เป็นแสงสว่างในการวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างรู้เท่าทันเทคโนโลยี ในขณะเดียวกัน พรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) ได้กลายเป็นหลักการที่ขาดไม่ได้สำหรับผู้นำและผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปี่ยมด้วยความเข้าอกเข้าใจ เพื่อเยียวยาความกังวลของพนักงานและสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ นอกจากนี้ อิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) ยังเป็นกุญแจสำคัญในการปลดล็อกแรงจูงใจจากภายในและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่วน สังคหวัตถุ 4 (ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา) คือหัวใจของการสร้างความสัมพันธ์เชิงเกื้อกูลและการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่ AI ไม่สามารถทดแทนได้ หลักธรรมเหล่านี้เมื่อนำมาพิจารณาในบริบทขององค์กรสมัยใหม่ จะเห็นได้ว่ามันคือ ยาถอนพิษต่อแนวโน้มการลดทอนความเป็นมนุษย์ และเป็นภูมิคุ้มกันที่จะช่วยให้ทั้งองค์กรและบุคลากรสามารถเผชิญหน้ากับอนาคตที่ไม่แน่นอนได้อย่างมั่นคงและสง่างาม ด้วยการนำเสนอแนวทางการบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับกระบวนการ HRM ในยุค AI อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพของเทคโนโลยีกับคุณค่าของความเป็นมนุษย์ ใน การสรรหาและคัดเลือก เราสามารถใช้ปัญญา ในการตรวจสอบและออกแบบ AI ให้ปราศจากอคติ และใช้ ศีล และ อุเบกขา ในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายอย่างเป็นธรรม ไม่เชื่อข้อมูลจากเครื่องจักรเพียงอย่างเดียว ใน การพัฒนาและเรียนรู้ การนำหลัก อิทธิบาท 4 มาประยุกต์ใช้จะสามารถเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจากการถูกบังคับให้เรียนรู้ ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พนักงานกระตือรือร้นที่จะ Reskill และ Upskill ด้วยตนเอง เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของทักษะในตลาดแรงงาน สำหรับ การบริหารผลการปฏิบัติงาน การใช้พรหมวิหาร 4 โดยผู้จัดการจะเปลี่ยนบทบาทของพวกเขาจากผู้พิพากษาที่ถือข้อมูลไปสู่โค้ชที่เปี่ยมด้วยความกรุณา ซึ่งใช้ข้อมูลจาก AI เป็นจุดเริ่มต้นในการพูดคุยเพื่อพัฒนางานด้วยความเข้าอกเข้าใจ แทนที่จะใช้เพื่อจับผิดหรือตัดสินคุณค่า และท้ายที่สุด ใน การสร้างวัฒนธรรมและจริยธรรมองค์กร การสื่อสารและบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยยึดหลัก สังคหวัตถุ 4 ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรมี สติ จะสามารถสร้างความไว้วางใจ ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้พนักงานยอมรับและใช้เทคโนโลยี AI ได้อย่างเต็มศักยภาพโดยปราศจากความหวาดระแวง โดยสรุป การบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัญญาประดิษฐ์ คือการเดินทางเพื่อค้นหาจิตวิญญาณขององค์กรในศตวรรษที่ 21 มันคือการปฏิเสธแนวคิดที่มองพนักงานเป็นเพียงทรัพยากรหรือฟันเฟืองในเครื่องจักรที่ต้องถูกปรับให้เหมาะสมที่สุด แต่เป็นการยืนยันว่ามนุษย์คือหัวใจสำคัญขององค์กรที่มีความรู้สึก ความฝัน และศักยภาพในการเติบโตทางปัญญาและจิตใจที่ไร้ขีดจำกัด การสร้างสมดุลที่ยั่งยืนระหว่างประสิทธิภาพ ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี กับคุณค่าความเป็นมนุษย์ ที่ขึ้นาโดยพุทธปัญญา ไม่ใช่ทางเลือกอีกต่อไป แต่เป็นความจำเป็นเร่งด่วนสำหรับองค์กรที่ต้องการจะอยู่รอดและเติบโตอย่างแท้จริงในระยะยาว องค์กรที่ประสบความสำเร็จในอนาคตจะไม่ใช่เพียงองค์กรที่ "ฉลาด" ที่สุดในการใช้เทคโนโลยี แต่จะเป็นองค์กรที่มีปัญญา ที่สุดในการเข้าใจและดูแลจิตใจของคน ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่ล้ำค่าและไม่สามารถมีสิ่งใดมาทดแทนได้ การเดินทางสู่การเป็นองค์กรเช่นนี้ คือภารกิจอันสูงส่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคสมัยใหม่นี้ สามารถสังเคราะห์และนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบของ HRM เชิงพุทธ-ดิจิทัล ซึ่งเป็นโมเดลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบโจทยความท้าทายในยุคปัญญาประดิษฐ์โดยเฉพาะ โดยก้าวข้าม

มุมมองแบบทวิลักษณ์ที่มีจะแยกเทคโนโลยีออกจากความเป็นมนุษย์ แต่มุ่งเน้นการบูรณาการสองสิ่งนี้เข้าด้วยกันอย่างมีพลวัต และเกื้อกูลกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างองค์กรที่ยั่งยืน ซึ่งไม่เพียงแต่มีประสิทธิภาพสูงทางเทคโนโลยี แต่ยังเป็นพื้นที่ที่ส่งเสริม สุขภาวะและการเติบโตทางปัญญาของบุคลากร กรอบแนวคิดนี้ตั้งอยู่บนเสาหลัก 3 ประการที่ต้องทำงานประสานกันอย่างสมดุล ได้แก่ เทคโนโลยีอัจฉริยะ คือ กายภาพขององค์กรในยุคใหม่ ซึ่งหมายถึงการเลือกใช้และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี AI และเครื่องมือ ดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในทุกกระบวนการของ HRM ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา ไปจนถึงการบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดอคติ และการตัดสินใจบนฐานข้อมูลอย่างไ้ก็ตาม การใช้เทคโนโลยีนี้ต้องอยู่ภายใต้การ กำกับดูแลทางจริยธรรมที่เข้มแข็ง, จิตปัญญา คือ "ระบบปฏิบัติการภายใน" ของบุคลากรแต่ละคน เป็นการนำหลักพุทธธรรม โดยเฉพาะ ไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) และ อิทธิบาท 4 มาใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพจากภายใน พัฒนา ศีล เพื่อสร้างวินัยและ จรรยาบรรณในการใช้เทคโนโลยี, พัฒนา สมาธิ และ สติ เพื่อสร้างความมั่นคงทางอารมณ์และรู้เท่าทันสิ่งรบกวนในยุคดิจิทัล, และพัฒนา ปัญญา เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ แยกแยะ และใช้เทคโนโลยีได้อย่างรู้เท่าทัน ไม่ตกเป็นทาสของอัลกอริทึม การ พัฒนาจิตปัญญาจะสร้างภูมิคุ้มกันภายใน ให้พนักงานสามารถปรับตัวและเติบโตท่ามกลางความไม่แน่นอนได้ และความสัมพันธ์ เชิงเกื้อกูล คือ "เครือข่ายทางสังคมและวัฒนธรรม" ขององค์กร เป็นการนำหลัก พรหมวิหาร 4 และ สังคหวัตถุ 4 มาสร้าง บรรยากาศของความไว้วางใจ ความเข้าอกเข้าใจ และความปลอดภัยทางจิตใจในที่ทำงาน เมื่อเทคโนโลยีอาจสร้างความรู้สึก แยกแยก ความสัมพันธ์เชิงบวกที่นำโดยผู้นำที่มีเมตตากรุณา และการสื่อสารที่สร้างสรรค์ จะกลายเป็นกาวใจ ที่เชื่อมโยงผู้คน เข้าไว้ด้วยกัน สร้างวัฒนธรรมแห่งการช่วยเหลือและทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นพลังที่เทคโนโลยีไม่สามารถทดแทนได้ ซึ่งเป็นองค์ ความรู้ใหม่ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 HRM เชิงพุทธ-ดิจิทัล

บทสรุป

การบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัญญาประดิษฐ์ ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของ HRM ในยุค AI ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเสาหลักใดเสาหลักหนึ่ง แต่ขึ้นอยู่กับความสมดุลและการบูรณาการของทั้งสามเสาหลัก องค์กรที่เน้นแต่ เทคโนโลยี โดยละเลยจิตใจและความสัมพันธ์จะกลายเป็นองค์กรที่ไร้วิญญาณและเปราะบาง ในทางกลับกัน องค์กรที่เน้นแต่ เรื่องคนโดยไม่ปรับตัวรับเทคโนโลยี ก็จะมีสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน โมเดล HRM เชิงพุทธ-ดิจิทัลจึงเป็นพิมพ์เขียวสำหรับการ สร้างองค์กรที่สมบูรณ์พร้อมทั้งกาย(เทคโนโลยี) และใจ(ปัญญาและความสัมพันธ์)

รายการอ้างอิง

- ศิริภัสสร ปิยนันทวารินทร์, สายรุ้ง บุบผาพันธ์, สมชัย ศรีนอก, และบริษัท ปิยะพันธ์ อินเทอร์เน็ต จำกัด (2565). พรหมวิหาร 4 กับภาวะผู้นำในยุคสังคม 5.0. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์*, 6(3), 294-306.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). (2559). *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ*. สำนักพิมพ์ผลิธรรม.
- สมพิศ ทองปาน. (2559). HR เชิงรุกในยุคของการเปลี่ยนแปลง. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 10(3), 245-258.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2562). *การบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ด้วยหลักพุทธธรรม*. สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี.
- พินดา อมราภิรม. (2568). การปรับตัวของทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI). *วารสารวิชาการ รัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 7(1), 72-82.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2558). *หลักการบริหารตามแนวพุทธศาสตร์*. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรัญญู อนุสารา, เบญจวรรณ บุญยะประพันธ์, และ ชนิตดา เพ็ชรประยูร. (2566). ผลของโปรแกรมพัฒนาการมีสติในการทำงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. *วารสารสังคมจิตวิทยาและพัฒนา*, 5(2), 68-85.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2564). *ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลสู่ขั้นต่อตลาดแรงงานไทยและแนวทางการปรับตัว*. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI).
- Ajunwa, I., Crawford, K., & Schultz, J. (2017). Limitless worker surveillance. *California Law Review*, 105(3), 735–776.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Muhammad Joko Susilo, Denies Priantinah. (2025). Implementation of Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management: A Literature Review. *International Journal Business, Management and Innovation Review*, 2(1), 113-124.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?. *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254–280.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 89–106.
- Noble, S. U. (2018). *Algorithms of oppression: How search engines reinforce racism*. New York University Press.
- O'Neil, C. (2016). *Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy*. Crown Publishing Group.
- Votto, A. M., Valecha, R., Najafirad, P., & Rao, H. R. (2021). Artificial intelligence in human resource management: A systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(2), 100040.