

บทความวิชาการ

ทางเลือกใหม่ HR

การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธเชิงกลยุทธ์

Choice Strategy of Development for Human Resource in Buddhist

พระชัชวาลย์ ชุตินฺธโร (โมราเลิศ)¹

มนุษย์ถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนสังคมองค์กรในปัจจุบัน เพราะสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบันล้วนเกิดขึ้นได้โดยอาศัยมนุษย์เป็นผู้สร้างแทบทั้งนั้น เมื่อในสังคมในองค์กรที่ต้องการความเจริญความก้าวหน้าประสบความสำเร็จตามจุดหมายที่ตั้งไว้ได้ก็ต้องพัฒนาสิ่งที่เป็นต้นทุนของทุกสิ่งทุกอย่าง นั่นก็คือทรัพยากรมนุษย์ เมื่อเกิดปัญหาในการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หากต้องลุกขึ้นมาสู้ใหม่ จะกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการอย่างไร กระบวนการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง จากหลายๆ ทางเลือกที่ได้พิจารณา หรือประเมินอย่างดีแล้วว่า เป็นทางให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรเกี่ยวข้องกับหน้าที่การบริหารหรือการจัดการเกือบทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การประสานงาน และการควบคุม ความท้าทายที่สำคัญสำหรับทางเลือกใหม่ HR การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธจะเป็นการบูรณา

การ ตอบสนองโลกาภิวัตน์ การจัดการความเปลี่ยนแปลง การรับเทคโนโลยีใหม่ การลดต้นทุน การสร้างทุนมนุษย์ การตอบสนองต่อองค์กรในเชิงกลยุทธ์เช่นนี้กล่าวคือ จะเป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และเป็นแผนการที่จะปฏิบัติ ตามวิธีการกำหนดที่จะปฏิบัติการ และทัศนวิสัย ในแง่วิธีการรูปแบบและศาสตร์การพัฒนาทางรัฐประศาสนศาสตร์ด้วยหลักพุทธธรรมมีองค์ความรู้ที่กำหนดสู่เป้าหมายเป็นการพัฒนาเชิงกลยุทธ์

การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีความเจริญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กรให้เกิด

¹ นิติตปริญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ประโยชน์สูงสุดทำให้องค์กรเจริญเติบโต และพัฒนาขึ้น ช่วยเสริมสร้างความมั่นคง แก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้วย่อมไม่ก่อให้เกิดความ ขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็น การพัฒนาการที่สำคัญด้านการบริหาร จัดการคน (management of people) โดย อาศัยพื้นฐานของ หน้าที่ (functions) การ จัดการงานบุคคล และองค์ความรู้ด้านมนุษย์ สัมพันธ์ (human relations) การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ช่วยในการปรับปรุง ความสามารถในการติดต่อ สื่อสารและการ ประสานงาน ขณะเดียวกันก็ช่วยสร้างความ สามัคคีระหว่างกลุ่ม เป็นการเสริมสร้าง ทักษะที่ดีต่อการทำงาน (Cascio, 1992) สำหรับองค์กรที่เน้นแนวทางการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์แบบไม้นวม (soft HRM) จะถือว่าบุคลากรคือสินทรัพย์ที่มีคุณค่า (valuable asset) ขององค์กร ในแง่หนึ่งเป็นการ เน้นที่คำว่า “มนุษย์” (human) ซึ่งหาก บุคลากรมีความยึดมั่นต่อหน้าที่และพันธกิจ แล้ว จะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ ขององค์กร องค์กรที่ยึดแนวทางนี้จะมี คุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1) มุ่งการบูรณาการ (Integration) นโยบายทรัพยากรมนุษย์ (HR policies) เข้า กับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์หรือกล ยุทธ์ขององค์กร

2) เพื่อให้บุคลากรมีความยึดมั่น (Commitment) ต่อหน้าที่ตามพันธกิจอย่าง เต็มใจ

3) เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น (Flexibility) ในการทำงาน โดยพยายามไม่ ยึดกรอบโครงสร้างแบบระบบราชการที่มี ความแข็งทื่อ (rigid bureaucracy structure)

4) เพื่อเพิ่มคุณภาพ (Quality) ของ ผลการปฏิบัติงาน ตัวแบบภายใต้แนวทาง แบบไม้นวม ซึ่งเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ได้แก่ ตัวแบบของสำนักฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM) (สำนักงานปลัดกระทรวง มหาดไทย, 2553)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง การจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวกับการกำหนดและการดำเนินนโยบาย ในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและ คัดเลือกคนทำงาน การพัฒนา การจ่าย ค่าตอบแทน การประชาสัมพันธ์ เพื่อการ คุ้มครองรักษากำลังคน การพัฒนาสภาพการ ทำงานอย่างเป็นธรรมเพื่อความมุ่งหมายให้ คนทำงานอยู่ดี และเป็นส่วนสำคัญใน ความสำเร็จขององค์กร (สมาน รังสี โยภักฤษณ์, 2530) เพื่อจะสร้างให้ ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานที่อยู่ใน ความรับผิดชอบในปัจจุบันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และมีศักยภาพที่จะสามารถ ทำงานได้อย่างดี (วิระศักดิ์ กิติวัฒน์ , 2530)

ดังนั้น ในทางการจัดการและ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นพัฒนาการที่ สำคัญด้านการบริหารจัดการคนให้มี

ทัศนคติที่ดีต่องานกิจกรรมสร้างความสามัคคีระหว่างกลุ่ม ทัศนคติที่ดี มุ่งการบูรณาการเพื่อเพิ่มคุณภาพของผลการปฏิบัติงาน

แนวคิดทฤษฎีการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดที่ใช้ในการศึกษาการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 แนวคิดหลัก คือ 1. แนวคิดเชิงเศรษฐศาสตร์ 2. แนวคิดเชิงมนุษยนิยม 3. แนวคิดเชิงรัฐประศาสนศาสตร์ ดังตัวอย่างนักวิชาการได้กล่าวถึงตัวแบบของสำนักฮาร์วาร์ด (Harvard Model of HRM) ไมเคิลเบียร์และคณะ (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2553) ได้แก่ กลุ่มทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่าย (multiple stakeholder theory) ตัวแบบนี้มีรากฐานที่มาจากทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory) คุณลักษณะสำคัญของตัวแบบนี้ ได้แก่

1. ถือว่าแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์คือปัจจัยเชิงสถานการณ์ (Situational factor) ประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์

2. ระบุถึงปัจจัยเชิงสถานการณ์อื่นๆ ที่มีผลต่อทางเลือกในการกำหนดและดำเนินนโยบายทรัพยากรมนุษย์ (HR policies) ได้แก่ ปรัชญาการบริหารจัดการที่องค์กรยึดถือ กฎหมาย กฎระเบียบและค่านิยมของสังคม

3. ให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย เช่น รัฐบาล ฝ่ายบริหารขององค์กร สหภาพแรงงาน ประชาชนผู้รับบริการ ลูกค้า

เป็นต้น ซึ่งล้วนแต่มีอิทธิพลกับทางเลือกในการกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ เพราะหากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ ก็หมายความว่าองค์กรไม่มีโอกาสตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญกลุ่มนั้นๆ และในที่สุดจะมีผลกระทบเชิงลบต่อการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

ในเชิงกลยุทธ์มองบุคลากรคือสินทรัพย์ที่มีคุณค่า ขององค์กร เป็นการเน้นที่คำว่า “มนุษย์” (human) ซึ่งหากบุคลากรมีความยึดมั่นต่อหน้าที่และพันธกิจในเชิงบูรณาการด้วย

ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ ลำดับขั้นความต้องการของ อับราฮัม เอช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow) (Maslow, 1943) ได้ศึกษาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายที่เรียกว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดย Maslow จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศหายใจ เพศ เป็นต้น ความต้องการดังกล่าวถือว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของร่างกายเพื่อการดำรงชีวิต

2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและอารมณ์ เช่น ความต้องการจะได้อาศัยหรือเสื้อผ้าอย่างเพียงพอ ควร

จะต้องปราศจากความกังวลใจในเรื่องความมั่นคงทางการเงิน เป็นต้น

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หลังจากความต้องการทั้งสองขั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการต่อมาคือ ความต้องการเป็นเจ้าของ หรือความต้องการทางสังคมซึ่งได้แก่ ความต้องการความรักและความต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการขั้นสูง ความต้องการดังกล่าวแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับภาพพจน์ที่ดีของตัวเองและการยอมรับตัวเอง ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับการได้รับการยกย่องและนับถือจากคนอื่น

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดด้วยตัวเอง (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งเกี่ยวกับความสามารถของแต่ละคนที่ จะพัฒนาตัวเองให้เจริญก้าวหน้าถึงที่สุด

ดังนั้น ความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ เป็นการแสดงถึงแรงผลักดันไกลเชิงกลยุทธ์สำคัญของการขับเคลื่อนมนุษย์ที่ส่งผลต่อทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าการที่มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยปัจจัย 4 ที่พอเพียงพอดีแล้วย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข

ทฤษฎีทุนใหม่ 5 ประการ (5 K's new) ที่สำคัญสำหรับทรัพยากรมนุษย์ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะต้องตระหนักถึงทุนที่สำคัญเพิ่มขึ้นอีก 5 เรื่อง (จิระ หงส์दारมภ, 2556) ประกอบด้วย

1. Knowledge Capital ทุนทางความรู้
2. Creativity Capital ทุนทางความคิดสร้างสรรค์
3. Innovation Capital ทุนทางนวัตกรรม
4. Cultural Capital ทุนทางวัฒนธรรม
5. Emotional Capital ทุนทางอารมณ์

ดังนั้น ในด้านทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ ผู้นำองค์กรจะต้องมีความเชื่อศรัทธาเห็นความสำเร็จของการลงทุนว่า “ทรัพยากรมนุษย์ หรือทุนมนุษย์ มีคุณค่ามากที่สุดในการองค์กร” และต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา มีการลงทุนพัฒนาทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่องในเชิงกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์

การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธเชิงกลยุทธ์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาสำคัญที่สุด (พระธรรมปิฎก, 2534) กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับ

บุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กร เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมาย ขององค์กร (ธงชัย สันติวงษ์, 2542) กลยุทธ์ (Strategies) เป็นการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์กร และการเลือกแนวทางปฏิบัติ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้สามารถ ดำเนินการบรรลุตามวิสัยทัศน์ ประเด็น ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมขององค์กรที่กำหนด ซึ่งเป็นการบูรณาการสอดคล้องกับ แนวคิดเกี่ยวกับ ทูมมนุษย์ ในเชิงเศรษฐศาสตร์มีนักวิชาการ (Becker , 1967) เสนอว่า ทูม มนุษย์ เปรียบเทียบได้กับวิธีทางกายภาพของ ผลิตภัณฑ์ (physical means of production) เพิ่ม จากเดิมที่ได้เสนอไว้ในปี 1962 ว่า “ทูม มนุษย์” หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่มีอิทธิพล ต่อรายได้ที่เกิดขึ้นจริงในอนาคต และเป็น ทรัพยากรที่คงอยู่ในมนุษย์ตลอดไป แต่ อย่างไรก็ตาม ควรต้องมีการพัฒนา ความสามารถนั้นให้คงที่และเพิ่มขึ้นอีกด้วย เมื่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจของโลก เปลี่ยนแปลงไปมาก ส่งผลต่อการบริหาร องค์กร การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และ นำไปสู่การบริหารจัดการที่ดี มีความ จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ สูงขึ้น เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถใน การแข่งขัน ทิศทางการพัฒนามุ่งไปสู่ แนวคิดการพัฒนาองค์กรรูปแบบใหม่มาเป็น เครื่องมือสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร เช่นการกำหนดสมรรถนะ (Competency)

การบริหารผลงาน (Performance Management) การบริหารและพัฒนาคนเก่ง (Talent Management) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจัดการ ความรู้ (Knowledge Management)

การบูรณาการของการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีผลการ ปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยมมี 3 ระดับ ได้แก่

1. การบูรณาการนโยบายการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์เข้ากับแผน ยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ขององค์กร (ความเหมาะสมภายนอก หรือ External fit)
2. การบูรณาการระหว่างประเด็น ต่างๆ ภายใต้ต้นนโยบายการจัดการทรัพยากร มนุษย์ (ความเหมาะสมภายใน หรือ Internal fit)
3. การบูรณาการการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์เข้ากับภาระหน้าที่ของ ผู้บริหารในสายงานหลักขององค์กร (Guest, 1987)

การบูรณาการการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) คือส่วน สำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยเทคนิค เครื่องมือ วิธีการต่างๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้ สอดคล้องและมีทิศทางเดียวกันกับความ ต้องการขององค์กร รวมถึงช่วยแก้ไขปัญหา ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันการพัฒนา บุคลากรก็ส่งผลหรือเปิดโอกาสให้พนักงาน มีความก้าวหน้าในการทำงาน รวมถึงมี ศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งต้องแสวงหากลยุทธ์ที่ เหมาะสมกับวิถีชีวิต กับวัฒนธรรมองค์กร

ให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดอีกด้วย และการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้นไม่ได้หมายถึงเพียงการฝึกอบรม (Training) เท่านั้น ดังนั้น จึงทำให้มีวิธีการพัฒนารูปแบบของการพัฒนาที่หลากหลายเกิดขึ้น

ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงคำว่า “กลยุทธ์” ผู้เขียนให้ความสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ ลองทบทวนหรือวิเคราะห์ ปัจจุบันนี้องค์กรมีกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรหรือไม่

เมื่อวิเคราะห์ถึงบทบาทของ HR ในแนวพุทธเชิงกลยุทธ์กล่าวได้ว่า (HRMDB) การพัฒนาถึงขั้นหลักสี่ประการ 7

หลักสี่ประการ 7 (มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539) ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี เป็นอีกหลักธรรมหนึ่งที่มนุษย์ปฏิบัติตามแล้วสามารถทำให้บรรลุนิพพานได้หรืออาจกล่าวได้ว่าหลักธรรมที่เป็นหลักธรรมที่สามารถพัฒนามนุษย์ให้อย่างยิ่งประการหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย

1. ธัมมัญญาตา รู้จักหลักการ รู้จักเหตุผล รู้กฎเกณฑ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติ คือ รู้ว่าตำแหน่ง หน้าที่การงานฐานะ อาชีพ รู้จักรับผิดชอบตลอดถึงผลสำเร็จขั้นสูงสุด คือ ตามธรรมชาติของความเป็นจริง ไม่ตกเป็นทาสของความโลภ ความโกรธ ความหลง กิเลส ตัณหา อุปาทาน

2. อัตถัญญาตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือรู้ความหมายที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้นมุ่งหมายอะไร การดำเนินชีวิตอย่างนั้น ๆ เพื่อประโยชน์อะไรเป็นผลดีหรือผลเสียตลอดถึงขั้นสูงสุดที่เป็นประโยชน์ที่เป็นสาระแก่นสารของชีวิต

3. อัตตัญญาตา รู้จักตนตามความเป็นจริง โดยฐานะภาวะ เพศ ความรู้ กำลังความสามารถ คุณธรรมที่จะประพฤติปฏิบัติชอบได้เหมาะสมและรู้จักแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องถูกต้องตามจุดมุ่งหมายปลายทางสูงสุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4. มัตตัญญาตา การรู้จักประมาณในการบริโภค การใช้จ่ายทรัพย์สิน คือ รู้จักพอดีพอเหมาะรู้จักคิด พูด กระทำกิจต่างๆ แต่พอดี แม้การพักผ่อนสนุกสนาน ก็เช่นกัน

5. กาลัญญาตา รู้กาลเวลาอันควร รู้เวลาไหน ควรทำอะไร ที่ไหน ใช้เวลาแต่พอดีในการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือประกอบกิจการหน้าที่การงานต่าง ๆ

6. ปริสัญญญาตา การรู้จักชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม ในถิ่น ควรมีกริยาวาจาอย่างไร มีระเบียบวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ควรประพฤติตนให้เหมาะสมกับสังคม และสิ่งแวดล้อมนั้นๆ

7. ปุคคลัญญาตา การรู้บุคคล และเข้าใจความแตกต่างของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

บทสรุป

ปัจจุบันนี้องค์กรมีกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรเป็นทางเลือกใหม่ในการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธเชิงกลยุทธ์ คุณสมบัติของคนดีซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาที่ถูกต้องและยั่งยืนเกี่ยวข้องกับองค์กรด้วยพุทธธรรม เมื่อวิเคราะห์ถึงบทบาทของ HR ในแนวพุทธเชิงกลยุทธ์ อาจกล่าวได้ว่า (HR+M+D+B) คือทางเลือกใหม่ การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหรือกำหนดวิธีการทำงานของหน่วยงาน เพื่อ

สนับสนุนกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นวิธีการหรือรูปแบบที่องค์กรนำไปใช้ในการดำเนินการขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่การใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและรู้จักแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องถูกต้องตามจุดมุ่งหมายปลายทางสูงสุดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุกกิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร โดยต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

เอกสารอ้างอิง

- จิระ หงส์दारมภ. (ม.ป.พ.). แนวทางปลูกและเก็บเกี่ยวทุนมนุษย์, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://www.jobthai.com/file/pdf_drjira_201201.pdf, [2556,1 สิงหาคม].
- ธงชัย สันติวงษ์. (2542). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2534). ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎก หมวดศึกษาศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: ชรรมสภา
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- วีระศักดิ์ กิติวัฒน์. (2530). สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: สำนักงาน ก.พ.
- สมาน รังสีโยกฤษฎ์. (2530). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน
- สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2553). เอกสารความรู้ สดร. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ. ลำดับที่ 15/ปีงบประมาณ 2553. สถาบันดำรงราชานุภาพ
- Adranam H. Maslow. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review
- Becker, G.S. (1964). **Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education.** Columbia University Press, New York

Cascio, W.F. (1992). **Managig human resources**. 3rd ed. Singapore : McGraw-Hill

Guest. D. (1987). **Human Resource Management and Industrial Relations**. Journal of Management Studies. vol. 24, No. 5