กลยุทธ์แนวพุทธกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคไทยแลนด์ ๔.๐

THE BUDDHISM STRATEGY AND HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT IN THAILAND 4.0

ดำเนิน หมายดี[๑]
Dumnern Maidee
วิไลวรรณ ปันวัง[๒]
Wilaiwan Panwang

บทคัดย่อ

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญของสังคมทุกยุคทุกสมัย ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่องค์กรหรือสังคมต้องการมากที่สุด คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การจะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพต้องมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพสนองความต้องการของสังคมได้

ในทางพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพในยุคไทยแลนด์ ๔.๐ และสามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิต และทางปัญญา ที่สามารถส่งผลถึงพฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์ที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมทางกายและวาจา เพราะเหตุนี้ พระพุทธศาสนาจึงเน้นความสำคัญของมนุษย์ด้วยการนำกลยุทธ์ทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

คำสำคัญ: กลยุทธ์แนวพุทธ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ไทยแลนด์ ๔.๐

---

[๑] อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่.

[๒] อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาการศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ลำปาง

Abstract

The Human resource development strategy is an important aspect of every age society. Human resources are the things that the organization or society needs most is quality human resources. To obtain quality human resources, there must be an effective method to develop human resources to meet the needs of society.

In Buddhism, there is a Dhamma that can be applied to the principles of human resource development to be effective in the Thai ๔.๐ and can develop human resources to have physical, mental and intellectual qualities that can affect human expression behavior through physical and verbal behavior. For this reason, Buddhism emphasizes the importance of human beings by applying Buddhist strategies to develop human resources to increase work efficiency.

Keyword: Buddhism Strategy, Human Resource Development, Thailand ๔.๐

บทนำ

กลยุทธ์แนวพุทธในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญในยุคของการแข่งขัน เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องมีนโยบาย และแผนการที่ให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาและการฝึกอบรม จึงทำให้เกิดแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามรูปแบบต่าง ๆ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงานและเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะ ทัศนคติ และประสบการณ์ให้แก่บุคลากร และพัฒนาให้คนในองค์กรมีความก้าวหน้าทันสมัย และยังเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าไปสู่ระดับสูงขึ้นไป จึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรได้มีแนวทางในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร

กระบวนทัศน์ในการพัฒนาประเทศภายใต้ “ประเทศไทย ๔.๐” เป็นอีกนโยบายหนึ่งที่เป็นการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาว เป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่มั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์รัฐบาล เป็นรูปแบบที่มีการผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจ การปฏิรูปการวิจัยและการพัฒนา และการปฏิรูปการศึกษาไปพร้อม ๆ กัน เป็นการผนึกกำลังของทุกภาคส่วนภายใต้แนวคิด “ประชารัฐ” ที่ผนึกกำลังกับเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ การวิจัยพัฒนา และบุคลากรทั้งในและระดับโลก เป็นแนวคิดทิศทางการพัฒนาประเทศเพื่อก้าวเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย ๔.๐” เพื่อให้หลุดพ้นจาก “ประเทศกำลังพัฒนา” กลายเป็น “ประเทศพัฒนาแล้ว” และเพื่อให้เกิดผลจริงต้องมีการพัฒนาวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนาแล้วต่อยอดในกลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย[๓] การจะพัฒนาประเทศให้เจริญต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสามารถ มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอันดับแรกเพื่อที่จะขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาในด้านอื่น ๆ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการมองมนุษย์ในฐานะเป็นทรัพยากร คือ เป็นทุนเป็นปัจจัยในการที่จะนำมาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในช่วงที่เน้นเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจ และก็ขยายไปถึงการพัฒนาสังคม ส่วนการพัฒนามนุษย์โดยมองคนในฐานะเป็นมนุษย์ มีความหมายว่า มนุษย์มีความเป็นมนุษย์ของเขาเอง ชีวิตมนุษย์นั้นมีจุดหมาย จุดหมายของชีวิต คือความสุข อิสรภาพ ความดี ความงามของชีวิต ซึ่งเป็นตัวเฉพาะบุคคล[๔]

---

[๓] สุวิทย์ เมษอินทรี, "ประเทศไทย ๔.๐" สร้างเศรษฐกิจใหม่, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.drborworn.com/articledetail.asp?id=๑๖๒๒๓ (วันที่ ๓๐ มกราคม ๒๕๖๒).

[๔] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดการให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิภาพในการดำเนินขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงานให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับอนาคต[๕] การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์กรเป็นรายบุคคล ให้เขามีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ของเขาให้ได้ผลดีแก่องค์กรมากที่สุด การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีเกี่ยวกับบุคคลก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่พอใจแก่องค์กร[๖] รวมถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กร และสามารถดารงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข[๗]

กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งมวลอันอาจได้แก่การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะครอบคลุมกระบวนการจัดการศึกษาให้ทุกคนและทุกระดับได้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติอันพึงปรารถนาของสังคมและประเทศชาติและรวมถึงการฝึกอบรม การสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองอีกด้วย[๘] การพัฒนาของบุคคลและการพัฒนาขององค์กร การพัฒนาของบุคคลคือการที่บุคคลมีความรู้ ทักษะความสามารถที่สูงขึ้นและมีพฤติกรรมที่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาของบุคคลยังรวมไปถึงการพัฒนาอาชีพและการปรับปรุงผลงานที่จะทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากขึ้น เช่น องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้มากขึ้น และกิจกรรมขององค์กรมีผลกาไรมากขึ้น และเป็นกระบวนการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยผ่านสมรรถนะของบุคคลรวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบงานความถนัดความ

---

[๕] อำนวย แสงสว่าง, **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์, ๒๕๔๐), หน้า ๒๙๖.

[๖] พยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๑.

[๗] วิชัย โถสุวรรณจินดา, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพฯ : V J พริ้นติ้ง, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

[๘] บุญเลิศ ไพรินทร์, **พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพฯ : สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘), หน้า ๕.

เชี่ยวชาญและการจูงใจ[๙] นักวิชาการชาวต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การเพิ่มทักษะให้แก่บุคคลด้วยการฝึกอบรมเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง[๑๐]

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมุ่งเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้กลยุทธ์และทักษะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องเพื่อจัดการให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิภาพในการดำเนินขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม จัดกิจกรรมที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้ยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีองค์ประกอบสำคัญ คือ ปัจจัยนาเข้า ซึ่งได้แก่ คน เงิน และวิทยากร กระบวนการแปรสภาพ ซึ่งได้แก่ การศึกษา ฝึกอบรม พัฒนา และปัจจัยนำออกซึ่งได้แก่ คนที่มีคุณภาพ ความสำเร็จในการพัฒนามนุษย์ถือได้ว่าสามารถเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทัศนคติ ความต้องการ และพฤติกรรมของมนุษย์จากเดิมมาสู่ภาวะใหม่ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความต้องการโครงการใหม่ ๆ ดังจะเห็นได้ว่าในองค์กรต่าง ๆ เมื่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้รับการพัฒนาสูงขึ้น มีความรู้ความชำนาญมากขึ้น ก็มักที่จะเกิดความต้องการโครงการใหม่ ๆ ทางการบริหารซึ่ง จะเรียกร้องให้ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการดำเนินการให้มีขึ้น เช่น ในระยะหลังองค์กรเกือบทุกแห่งถูกแรกร้องให้มีการจัดระบบเกี่ยวกับความมั่งคงปลอดภัยในการทำงาน ระบบการประกันชีวิตและสุขภาพ เป็นต้น และในระดับชาติก็เช่นเดียวกัน การที่ทรัพยากรมนุษย์ของชาติได้รับการพัฒนามีคุณภาพดีขึ้น ก็ย่อมจะมีความต้องการโครงการใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องการได้รับบริการจากภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังจะเห็นได้ว่าภารกิจต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐเพิ่มมากขึ้น เมื่อระดับของการพัฒนาประเทศสูงขึ้น เป็นต้น[๑๑]

---

[๙] จำเนียร จวงตระกูล, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เล่ม ๑**, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๕๐-๖๗.

[๑๐] Edwin B. Flippo, **Management: A Behavioral Approach**, (Boston: Allyn & bacon, ๑๙๗๑), p.๕.

[๑๑] เติมศักดิ์ ทองอินทร์, **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่องค์กรทุกองค์กรต้องการปฏิบัติมากบ้างน้อยบ้าง ตามนโยบายของแต่ละองค์กร ในเรื่องนี้มีแนวคิดที่แตกต่างกัน ๒ แนวคิด คือ

๑) แนวคิดแบบดั้งเดิม เป็นแนวคิดที่เชื่อว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นสำหรับองค์กรและมิใช่เป็นหน้าที่ที่องค์กรจะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรของตนแต่อย่างใด องค์กรมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคาสั่ง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย ถ้าหากบุคลากรจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรคุ้มกับเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปในทางตรงกันข้ามแนวคิดนี้เชื่อว่า หากองค์กรได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถตั้งแต่แรกเข้ามาอยู่กับองค์กร บุคคลนั้นยิ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทุกอย่างตลอดไป ดังนั้น องค์กรที่มีพื้นฐานความเชื่อเช่นนี้ จึงมุ่งเน้นที่การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูงสุดมากกว่าที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรของตน

๒) แนวคิดแบบสมัยใหม่ เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรทุกองค์กรต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าจะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ แต่องค์กรจะได้รับประโยชน์มากกว่าโดยมีเหตุผลสนับสนุนความเชื่อนี้ ๒ ประการ คือ

๒.๑) ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่ดีพอได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเพียงใดก็ตาม แต่ก็มิได้เป็นหลักประกันได้ว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ย่อมมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเสียก่อน

๒.๒) ในปัจจุบันได้มีการคิดค้นและการนาเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย จึงเป็นความจำเป็นที่บุคคลทุกคนจะต้องปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ทันสมัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่ต้องดำเนินการแข่งขันกับผู้อื่น ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของตนให้มีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้นอยู่เสมอ

มาสโลว์ (Maslow)[๑๒] Abraham H. Maslow ได้ศึกษาทฤษฎีการจูงใจซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายที่เรียกว่าทฤษฎีลาดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) โดย Maslow จัดลาดับขึ้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น ๕ ขั้นตอน คือ

(๑) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้า อากาศหายใจ เพศ เป็นต้น ความต้องการดังกล่าวถือว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของร่างกายเพื่อการดารงชีวิต

---

[๑๒] Adranam H. Maslow, **A Theory of Human Motivation**, (Psychological Review, ๕๐ : ๑๙๔๓), pp. ๓๗๐-๓๙๖.

(๒) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและอารมณ์ เช่น ความต้องการจะได้บ้านพักอาศัยหรือเสื้อผ้าอย่างเพียงพอ ควรจะต้องปราศจากความกังวลใจในเรื่องความมั่นคงทางการงานและการเงิน เป็นต้น

(๓) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หลังจากความต้องการทั้งสองขั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการต่อมา คือ ความต้องการเป็นเจ้าของ หรือความต้องการทางสังคมซึ่งได้แก่ ความต้องการความรักและความต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

(๔) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการขั้นสูง ความต้องการดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน คือ ด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับภาพพจน์ที่ดีของตัวเองและการยอมรับตัวเอง ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับการได้รับการยกย่องและนับถือจากคนอื่น

(๕) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ ตามความนึกคิดด้วยตัวเอง (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งเกี่ยวกับความสามารถของแต่ละคนที่จะพัฒนาตัวเองให้เจริญก้าวหน้าถึงที่สุด

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีวิวัฒนาการมาจากกาบริหารงานบุคคลเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตหรือประสิทธิภาพในการทำงาน ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร คุณลักษณะของบุคคลที่จะเป็นทรัพยากรที่ดีและมีค่าขององค์กร ควรจะมีความรู้ ความสามารถ ในวิชาชีพที่ตนรับผิดชอบอยู่ มีทัศนคติที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์และมองกว้างไกล สามารถปรับตัวเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสังคมสิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้สามารถสร้างให้มีในตัวของทรัพยากรบุคคลได้หากมีการพัฒนาคนหรือการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคคลในองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุสู่เป้าหมายขององค์กร

หลักการที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินการพัฒนาองค์กร และสังคมที่น่าอยู่การจะพัฒนาบ้านเมืองให้ดี ต้องพัฒนาที่ตัวบุคคลก่อน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเอื้ออานวยประโยชน์ หรือผลให้แก่องค์กรได้เป็นอย่างมาก เพราะว่างานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคนดี มีความรู้ความสามารถ เข้ามาทำงานโดยมีการดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาปรับปรุงให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทันสมัยต่อสภาพสังคม เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร และยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร

หลักการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นขั้นตอนการดำเนินงานในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีแบบแผนเป็นระบบนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวิธีการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถจำแนกออกเป็น ๓ แนวทาง (นิสดารก์ เวชยานนท์, บทความวิชาการ HR)[๑๓] คือ

๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน

๑.๑ การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน เป้าหมายคือการยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้นให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ ผู้ที่ผ่านการอบรมไปแล้วสามารถนาความรู้ไปใช้ได้ทันที

๑.๒ การศึกษา (Education) การศึกษานับว่าเป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล ถ้าพิจารณาในแง่องค์กรแล้ว การศึกษาจะเน้นการเตรียมพนักงานสำหรับในอนาคต เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต หรืออีกกรณีหนึ่ง การให้การศึกษาสามารถใช้เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อการเลื่อนตำแหน่งงานใหม่ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลานาน

๑.๓ การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ้งเน้นที่ตัวงาน แต่มีจุดเน้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่องค์กรต้องการ การพัฒนาองค์กรนั้นเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์กรเพื่อการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวมเร็ว

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน ส่วน คือ

๒.๑ การพัฒนาบุคคล (Individual Development) ความจำเป็นในระดับบุคคล ในการเรียนรู้และการพัฒนาตามที่ Barrow and Loughlin กล่าวว่า องค์กรจำเป็นจะต้องให้พนักงานเขาเพิ่มพูนความรู้และความสามารถในสิ่งต่อไปนี้ กล่าวคือ

---

[๑๓] นิสดารก์ เวชยานนท์, **บทความวิชาการ HR**, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒๐–๑๔๐.

ประการแรก ควรให้การศึกษาแก่พนักงานเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิผล และให้เขาเกิดความเข้าใจในบทบาทของตนที่พึงอุทิศให้กับองค์กรและสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

ประการที่สอง องค์กรต้องการให้พนักงานมีการเพิ่มพูนความรู้และทักษะใหม่ ๆ และมีความสามารถในการปรับตัวได้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง โดยการเรียนรู้ การพัฒนาความสามารถของตนเองและจะต้องมีการพัฒนาทักษะต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และทันสมัยอยู่เสมอ

ประการที่สาม องค์กรต้องการให้พนักงานมีความสามารถในการทำงานในโครงสร้างแบบแบนราบและมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นกระชับ การทำงานที่มีการควบคุมดูแลไม่มากนัก การมีวัตถุประสงค์และการตรวจสอบการทำงานของตนเอง ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดด้วยตนเอง

ประการที่สี่ องค์กรต้องการให้พนักงานมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ และมีทักษะทางด้านมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

นอกจากนั้น บุคลากรในองค์กรยังจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงานมีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และดำเนินการจัดการกับงานใหม่ๆ อีกทั้งบุคลากรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ตนเองให้มากขึ้นอีกด้วย บุคลากรจะต้องพัฒนาตนเองให้มีลักษณะเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้ทันที

๒.๒ การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) เป็นหน้าที่ของทั้งสองฝ่าย องค์กรและฝ่ายพนักงานด้วย ในส่วนของพนักงานแต่ละคนจะต้องยอมรับว่าตนมีหน้าที่ในการพัฒนาสายงานอาชีพของตนด้วย โดยต้องคอยประเมินตนเองอยู่เสมอและปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองก้าวขึ้นไปในสายงานอาชีพ

การพัฒนาสายงานอาชีพ จะเน้นโอกาสในงานอาชีพที่ตอบสนองความสนใจและความต้องการส่วนบุคคล และความต้องการขององค์กรให้สอดคล้องกัน โดยที่องค์กรจะต้องกำหนดแผนพัฒนาสายงานและการจัดการสายงานของบุคลากร โดยอาศัยแผนปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการวางแผนไว้เรียบร้อยแล้วมาเป็นแนวทางการดำเนินการ อย่างไรก็ดี การพัฒนาสายงานอาชีพจะมีความแตกต่างกับการพัฒนาบุคคลเพราะการพัฒนาสายงานอาชีพเน้นที่ประสิทธิภาพของงานระยะยาวและมุ่งความสำเร็จของบุคคลเป็นสำคัญ กล่าวได้ว่า การพัฒนาสายงานอาชีพ คือการพัฒนาส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองตลอดชีวิตการทำงาน ดังนั้น การเลือกอาชีพงานจึงต้องจัดทำเป็นกระบวนการไม่ว่าจะมีโอกาสก้าวหน้าหรือไม่ก็ตาม บุคคลจะต้องพัฒนาสายงานอาชีพทุกขั้นตอนตลอดชีวิตการทำงาน ซึ่งเมื่อบุคคลเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรก็ย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง จะเห็นได้ว่า การพัฒนาสายงานอาชีพ จึงเป็นความรับผิดชอบและความมุ่งหมายร่วมกันทั้งองค์กรและบุคลากร

๒.๓ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) การพัฒนาองค์กรมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและปรับปรุงสุขภาพขององค์กรให้แข็งแรงสมบูรณ์ยิ่งกว่าเดิม นอกจากนี้การพัฒนาองค์กรจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้เกิดขึ้นในจุดใดจุดหนึ่งแต่จะต้องเป็นไปทั่วทั้งระบบขององค์กร และการพัฒนาองค์กรจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ซึ่งจะต้องเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงที่ความคิดของคนในองค์กรเสียก่อน เมื่อคนในองค์กรเปลี่ยนแปลงความคิดแล้วย่อมจะช่วยส่งผลเชื่อมโยงไปยังการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการทำงานและปรับเปลี่ยนการใช้เทคโนโลยี

๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งหลักการนี้จะเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงานเข้าด้วยกันซึ่งสามารถรวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน ส่วน คือ ในระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่ม หรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work groups or teams) และระดับระบบโดยรวม (The system) และกระบวนการเรียนรู้แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน และการเรียนรู้เพื่อเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ดั้งนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมทั้งปรับปรุงเจตคติและเทคนิคต่าง ๆ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานสัมฤทธิ์ผลหรือบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการพัฒนานั้นมีหลายวิธีขึ้นอยู่กับความคิดเห็น ความนิยม สภาพของงานและเวลา และวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายลักษณะทั้งในระดับปฏิบัติและระดับบริหารสามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หรือองค์กร ได้สรุปวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญโดยภาพรวมได้ ๔ วิธีการ ดังนี้

๑. การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision)

๒. การศึกษา (Knowledge)

๓. การอบรม (Training)

๔. การศึกษาดูงาน (Study Tour)

มนุษย์ต้องมีการพัฒนาตนเองให้มีคุณสมบัติภายในตน ซึ่งได้แก่ คุณสมบัติทางกาย ทางศีล ทางจิต และทางปัญญา ซึ่งจะแสดงออกผ่านพฤติกรรมทางกายและวาจา มนุษย์จึงเป็นผู้สร้างคุณสมบัติ และมนุษย์ก็ยังเป็นผู้ที่ถ่ายทอดคุณสมบัติของตนสู่สังคมภายนอกอีกด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเน้นความสำคัญของการพัฒนากายและการพัฒนาด้านจิตใจ โดยใช้กลยุทธ์ทางพุทธศาสนามาช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม

กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องฝึกฝนตนเองตามหลักพระพุทธศาสนา เพื่อให้การดำรงอยู่ด้วยความไม่ประมาท ไม่เมาในชีวิต เมาในความมั่งมี เมาในสิ่งนั้นในสิ่งนี้ ซึ่งเป็นสิ่งไม่ถาวรแต่ประการใดเลย นอกจากธรรมะที่เป็นยารักษาภายในให้พ้นจากความทุกข์ แม้เราจะมีความเกิด ความแก่ ความเจ็บ ความตายเป็นกฎธรรมดาของโลก แต่ถ้ารู้จักพัฒนาตนให้ปฏิบัติต่อการดำเนินชีวิตที่ดีแล้ว ย่อมดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพไปในตัวเอง

กลยุทธ์แนวพุทธที่นำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันมีมากมายหลายประการ เช่น หลักภาวนา ๔ ไตรสิกขา ๓ ศีล ๕ สัปปุริสธรรม ๗ พรหมวิหารธรรม ๔ สังคหวัตถุ ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่มีจุดมุ่งหมายให้มนุษย์มีชีวิตที่ประเสริฐ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และไม่เบียดเบียนกัน การพัฒนาของบุคคลตามกลยุทธ์แนวพุทธต้องตั้งอยู่บนหลักภาวนา ที่มนุษย์สามารถปฏิบัติแล้วได้ประโยชน์ ๓ ประการ คือ

๑) ทำให้บุคคลเป็นคนดีของสังคม เป็นผู้มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย แต่อยู่ในกรอบวัฒนธรรมประเพณีที่ดีงามของสังคม พระพุทธเจ้าสอนให้บุคคลงดเว้นกายทุจริต วจีทุจริต และประพฤติแต่กายสุจริต วจีสุจริต อันเป็นไปตามหลักของศีล เรียกว่า กายภาวนา กายภาวนานี้เป็นวิธีการพัฒนาบุคคลด้านพฤติกรรมที่แสดงออกทางกายและวาจา เรื่องที่เกี่ยวข้องกับสังคมให้บุคคลแสดงออกเฉพาะพฤติกรรมในด้านดีเท่านั้น

๒) ทำให้บุคคลมีจิตใจ และอารมณ์มั่นคง เป็นผู้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่คนอื่นเป็นคนที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม พระพุทธเจ้าสอนให้บุคคลงดเว้นความโลภ ความพยาบาท แล้วให้ประพฤติแต่มโนสุจริต ไม่มีความโลภ ไม่มีความพยาบาท หรือมีจิตใจเสียสละ และยินดีให้อภัยตามมโนสุจริต เป็นการพัฒนาจิตใจตามหลักของสมาธิที่เรียกว่า จิตภาวนา

๓) ทำให้บุคคลได้รู้ และเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถูกต้องตามความเป็นจริงเป็นสัมมาทิฏฐิ ละมโนทุจริต ปฏิบัติตามมโนสุจริตเป็นการพัฒนาบุคคล ตามหลักปัญญา เรียกว่า ปัญญาภาวนา การปฏิบัติข้อนี้เป็นการพัฒนาบุคคลให้เข้าใจชีวิตอย่างแจ่มแจ้ง จนถึงสัมมาญาณและบรรลุสัมมาวิมุติ (ความหลุดพ้นจากกิเลสได้อย่างสิ้นเชิง) ซึ่งถือเป็นปัญญาภาวนาเช่นกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นต้องพัฒนาตนให้เป็นคนดีก่อนแล้ว สังคมก็จะดีไปด้วย ซึ่งตรงกับข้อความที่ว่า “หลักแห่งความประพฤติ” หรือแนวทางของการประพฤติดีปฏิบัติชอบของการดำเนินชีวิตของมนุษย์ เพราะหลักศีลธรรมเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติตนที่สร้างสรรค์ชีวิตคนให้เป็นคนดี ทั้งเป็นพื้นฐานในการดำเนินชีวิต เพื่อบรรลุถึงจุดหมายปลายทางสูงสุดของชีวิต[๑๔]

---

[๑๔] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธศาสนากับปรัชญา**, (กรุงเทพฯ : อรินทร์ พริ้นติ้งกรุ๊ป, ๒๕๓๓), หน้า ๓๑.

การพัฒนามนุษย์มีแหล่งใหญ่ ๆ อยู่ที่มโนกรรม ซึ่งเป็นต้นกำเนิดแห่งอารยธรรมของมนุษยชาติที่ปรากฏในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความเห็น ความเชื่อ เจตจำนงหรือทัศนคติ เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้เกิดกายกรรม และวจีกรรม ตามมาอย่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อคิดอย่างไรก็จะทำและพูดเช่นนั้น หรือเมื่อทำและพูดอย่างไรก็จะสะท้อนถึงความคิดว่าเป็นอย่างไร ดังนั้นการมีความเข้าใจในมโนกรรมว่า มีความสำคัญและส่งผลอย่างไรทั้งต่อตนเองและต่อโลก ย่อมจะทำให้เราสามารถเลือกที่จะประกอบมโนกรรมที่ถูกต้อง และส่งผลดีทั้งต่อตนและต่อโลก นั่นคือ การทำให้เกิดการพัฒนาตนและโลกไปในทิศทางที่ถูกต้องพร้อมกันไป[๑๕]

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญต่อเรื่องจิต เพราะจิตเป็นผู้บงการให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ ได้ ในการพัฒนาจิตของบุคคลตามกลยุทธ์แนวพุทธนี้เป็นการฝึกให้บุคคลมีจิตใจสงบถือว่าเป็นการทำให้บุคคลได้พัฒนาคุณธรรม และจริยธรรมตามที่สังคมต้องากร ผู้ที่ไดรับการอบรมทางจิตให้ถูกวิธีจะสามารถพัฒนาจิตได้ คำกล่าวที่ได้ว่า “จิตเป็นนาย กายเป็นบ่าว” จึงเป็นความจริง เพราะเมื่อบุคคลมีจิตใจสงบและคิดแต่ในสิ่งที่ดีแล้ว ก็จะมีผลทำให้ร่างกายพฤติกรรม หรือการประพฤติปฏิบัติเป็นไปแต่ในสิ่งที่ดีงาม การพัฒนาจิตตามแนวพระพุทธศาสนานั้น บุคคลทุกคนจำเป็นที่จะต้องลงมือฝึกปฏิบัติด้วยตนเอง จึงจะสามารถพัฒนาจิตได้ เพราะการพัฒนาจิตใจในลักษณะนี้ เป็นการฝึกจิตให้ลดจากกิเลสและเกิดความอดกลั้นต่อสิ่งยั่วยุ ธรรมชาติของชีวิตมนุษย์นั้นเป็นสัตว์ที่ต้องฝึกและฝึกได้ การที่มนุษย์เราจะมีชีวิตที่ดีงาม เราจะต้องศึกษาฝึกฝนพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นไป ในระบบการดำเนินชีวิตของเราซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เมื่อเราฝึกฝนพัฒนามีการศึกษา ก็ทำให้การดำเนินชีวิตของเราดีขึ้น แต่ถ้าเราไม่เรียนรู้ ไม่ฝึก เราที่เป็นมนุษย์นั้นก็จะดำเนินชีวิตให้ไม่ดีเลย ทั้งนี้ เพราะมนุษย์อยู่ด้วยสัญชาตญาณอย่างเดียวไม่พอ[๑๖]

กลยุทธ์แนวพุทธที่นำมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่จะใช้หลักของภาวนา คือ การฝึกอบรม การพัฒนา ซึ่งมีการพัฒนา ๔ ด้าน คือ

๑) กายภาวนา คือ การพัฒนากาย การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อเกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงาม ให้อกุศลธรรมเสื่อมสูญ, การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

---

[๑๕] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **การศึกษากับการวิจัย**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๘๓.

[๑๖] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **ถึงเวลาพัฒนาคนกันใหม่**, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๓๐.

๒) สีลภาวนา คือ การพัฒนาความประพฤติ การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน

๓) จิตภาวนา คือ การพัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตากรุณา ขยันหมั่นเพียร อดทนมีสมาธิ และสดชื่น เบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น

๔) ปัญญาภาวนา คือ การพัฒนาปัญญา การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลอดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา[๑๗]

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นกระบวนการในการพัฒนามนุษย์ในองค์กรโดยการนำคำสอนของพระพุทธเจ้ามาเป็นฐานคิด ให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน มีความเจริญเติบโตทั้งทางด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา ด้วยวิธีการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาฝึกอบรม มีจุดประสงค์ในการปรับปรุงผลงานและพัฒนามนุษย์ไปสู่ภพภูมิที่ดีกว่าเดิม[๑๘] และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังมีเป้าหมายอีก ๓ ประการ คือ

๑) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนองความจำเป็นขององค์กร มีความสามารถในการประกอบสัมมาอาชีวะ

๒) พัฒนาให้เป็นคนเก่งมีความสามารถแล้วยังต้องมีศีลธรรม จริยธรรม ทำงานได้อย่างมีความสุข มีสุขภาพจิตดี เป็นคนดีของสังคมประเทศชาติ

๓) พัฒนามนุษย์ไปสู่ระดับอุดมคติตามหลักพุทธธรรม คือสู่ระดับนิโรธหรือนิพพาน ซึ่งจะทำให้มนุษย์มีความสุขที่แท้จริงหรือมีสภาพของการดับทุกข์อย่างสิ้นเชิง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ ๓ ประการข้างต้นนี้ ทำให้ทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพในการทำงานนอกจากมีความเก่งแล้วยังมีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงานอีกด้วย และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสหลัก จะใช้หลักการวิเคราะห์ ทำข้อเสนอแนะการพัฒนา ลงมือปฏิบัติการ และประเมินผลการพัฒนา ซึ่งจะคล้ายคลึงกับกระบวนการพัฒนาฝึกอบรม คือ การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม การออกแบบหลักสูตร การพัฒนาสื่อการสอน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผลการฝึกอบรม ความแตกต่างระหว่างกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับกระบวนการพัฒนาฝึกอบรม จะต่างกันที่ขอบเขตของกิจกรรมทั้งสอง โดยที่การฝึกอบรมนั้นเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบมีการ

---

[๑๗] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗๐.

[๑๘] ฌาน ตรรกวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาตร์)**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐), หน้า ๒.

คิดเชิงระบบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์แนวพุทธนั้นมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์ มนุษย์จึงต้องเลือกสถานที่ สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้พัฒนาตนเองด้วย เพราะมนุษย์ไม่ได้อยู่อย่างโดดเดี่ยวหรืออยู่เหนืออิทธิพลของสภาพแวดล้อมเสมอไป แต่สรรพสิ่งจะมีความเกี่ยวข้องโยงใยมีผลกระทบซึ่งกันและกันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

สรุปได้ว่า

กลยุทธ์แนวพุทธที่ใช้ในการพัฒนามนุษย์เป็นกลยุทธ์การพัฒนาจากภายในสู่ภายนอก การใช้หลักพุทธธรรมในระดับต้น คือ ระดับศีลหรือสมาธิ รูปแบบนี้จะกำหนดสมรรถนะต่าง ๆ ที่จำเป็น สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการใช้หลักธรรม รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา[๑๙] ดังนี้

กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธจะผสมผสานระหว่างแนวทางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบสากล แนวทางการพัฒนาของกระแสหลักตามแบบสากลจะมีความเหมาะสมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเท่านั้น แต่การพัฒนาตามแนวพุทธแบบผสมผสานทั้งแนวของกระแสหลักและแนวของพุทธธรรม เช่น การฝึกให้มีสัมมาทิฐิ และการพัฒนามนุษย์ตามกระแสหลักใช้ทฤษฎีทางจิตวิทยา และพฤติกรรมศาสตร์มาช่วย เช่น การใช้วิธีการที่จะทำให้คนมีการเรียนรู้เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีคิด เปลี่ยนกระบวนทัศน์ เป็นผู้ที่มีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงานมากขึ้น เป็นต้น

การกำหนดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาจะประกอบด้วยการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กร ความจำเป็นของงาน และความจำเป็นของบุคคล การกำหนดวัตถุประสงค์ในด้านการพัฒนาทักษะ ความรู้หรือทัศนคติ ค่านิยม วิสัยทัศน์ การกำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ระยะเวลาการจัดและดำเนินการฝึกอบรม และระยะเวลาในการประเมินผลการฝึกอบรม จะเห็นได้ว่าการกำหนดหลักสูตรนั้นมีที่มาจากความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือเป้าหมายในการฝึกอบรมที่องค์กร หรือตัวงานหรือปัจเจกบุคคลต้องการ ผนวกกับวัตถุประสงค์เฉพาะด้านในการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติ หากเป็นการพัฒนาแนวพุทธ กล่าวในเชิงการประยุกต์ใช้แล้วหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธจะมีเป้าหมายการพัฒนามนุษย์ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธหรือวิทยากร ก็จะมีหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรเนื้อหาหลักธรรมรวมทั้งเทคนิคการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธศาสนา

เทคนิคการฝึกอบรมพัฒนา จากองค์ความรู้ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสหลัก คือ ทฤษฎีทางจิตวิทยา พฤติกรรมศาสตร์ต่าง ๆ ที่พึงนำมาพิจารณาใช้ในการพัฒนาทรัพยากร

---

[๑๙] ฌาน ตรรกวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนา”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (สาขาวิชารัฐประศาสนศาตร์: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕๒.

มนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนา ในทางพุทธศาสนาการใช้องค์ความรู้จากพฤติกรรมศาสตร์น่าจะเปรียบเทียบได้กับการบัญญัติข้อปฏิบัติต่าง ๆ ทำให้คนเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนพฤติกรรม ได้รับการยกย่อง มีเกียรติมีศักดิ์ศรี ในสังคม การเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ ในทางพุทธธรรมอาจเปรียบเทียบได้กับการเปลี่ยน “ทิฐิ” จากมิจฉาทิฐิไปเป็นสัมมาทิฐิ

การประเมินผลการพัฒนาจะทำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ประเด็นที่จะต้องมีการประเมิน เช่น ประสิทธิผลของแนวทางการพัฒนา หลักธรรมที่พัฒนา เทคนิควิธีการสอน สื่อที่ใช้สอน วิทยากร เป็นต้น ในส่วนของการประเมินประสิทธิผลการพัฒนาแนวพุทธจะประเมินโดยใช้หลักภาวนา ๔ กล่าวคือ กายภาวนา ศีลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา[๒๐] การประเมินผลจะทำให้มีการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากการประเมินผลแล้ว ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมเป็นสิ่งจำเป็นต้องพิจารณาในลำดับต่อไป และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น ทั้งระบบใหญ่และระบบย่อยต้องมีความสอดคล้อง ตอบสนองซึ่งกันและกัน กลยุทธ์แนวพุทธที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นมาตรฐานในการคัดเลือก เพื่อนำมาพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ละกิเลส ไม่ยึดติดอยู่กับการสะสมทรัพย์สินเงินทองเกียรติยศ กลยุทธ์แนวพุทธที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นตัวชี้วัดพฤติกรรม ทัศนคติ ค่านิยม ต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์กร

---

[๒๐] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **สู่การศึกษาแนวพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์กรขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖), หน้า ๔๖.

เอกสารอ้างอิง

จำเนียร จวงตระกูล. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เล่ม ๑**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๘.

ฌาน ตรรกวิจารณ์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

เติมศักดิ์ ทองอินทร์. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

นิสดารก์ เวชยานนท์. **บทความวิชาการ HR**. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๘.

บุญเลิศ ไพรินทร์. **พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ : สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘.

พยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธศาสนากับปรัชญา.** กรุงเทพฯ : อรินทร์พริ้นติ้ง กรุ๊ป, ๒๕๓๓.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **สู่การศึกษาแนวพุทธ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์กรขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, ๒๕๔๖.

_____.**ถึงเวลาพัฒนาคนกันใหม่**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๐.

_____.**การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์, ๒๕๔๙.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **การศึกษากับการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มูลนิธิพุทธธรรม จำกัด, ๒๕๔๔.

_____.**พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

วิชัย โถสุวรรณจินดา. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : V J พริ้นติ้ง, ๒๕๔๖.

อำนวย แสงสว่าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์, ๒๕๔๐.

Adranam H. Maslow. **A Theory of Human Motivation**. Psychological Review, ๕๐: ๑๙๔๓.

Edwin B. Flippo. **Management: A Behavioral Approach**. Boston: Allyn & bacon, ๑๙๗๑.

สุวิทย์ เมษอินทรี, "ประเทศไทย ๔.๐" สร้างเศรษฐกิจใหม่, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.drborworn.com/articledetail.asp?id=๑๗๒๒๓ (๓๐/๐๑/๖๒).