



การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์
จังหวัดระยอง

HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT OF SANGHA ADMINISTRATIVE
MONKS IN THE RAYONG PROVINCE SANGHA ADMINISTRATIVE AREA

พระมหาจักราพัฒน์ อภาโส (เคนดี)

ดุขฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์
จังหวัดระยอง

พระมหาจักรภาพวัฒน์ อภาโส (เคนดี)

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐิบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Human Capital Development of Sangha Administrative Monks in
the Rayong Province Sangha Administrative Area

Phramahajakkapat Ārphaāso (Kendee)

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Buddhist Management)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E.2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุุษฎีนิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

(พระมหาสมบุญ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุุษฎีนิพนธ์

(พระอุดมสิทธินายก, ผศ.ดร.)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.อุทัย สติมั่น)

กรรมการ

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร.)

กรรมการ

(ดร.ประเสริฐ ธิลา)

กรรมการ

(รศ.ดร.สมาน งามสนิท)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุุษฎีนิพนธ์

ดร.ประเสริฐ ธิลา

ประธานกรรมการ

รศ.ดร.สมาน งามสนิท

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส)

ชื่อคุณิพนธ์	: การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ จังหวัดระยอง
ผู้วิจัย	: พระมหาจักรกฤษณ์ อาภาโส (เคนดี)
ปริญญา	: พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การจัดการเชิงพุทธ)
คณะกรรมการผู้ควบคุมคุณิพนธ์	: ดร.ประเสริฐ ธิลาว, พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ), พธ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์), พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)
	: รศ.ดร.สมาน งามสนิท, B.A. (Government), M.A. (Communication Arts), พบ.ด. (การบริหารการพัฒนา)
วันสำเร็จการศึกษา	: ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๑

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ ๑. เพื่อศึกษาบริบทการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ๒. เพื่อศึกษาทฤษฎี หลักการพัฒนาทุนมนุษย์และหลักการที่ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ๓. เพื่อเสนอรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ ๐.๘๘๑ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๖๕ รูป ใช้การสุ่มแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ให้ข้อมูลหลัก ๑๖ รูป และการสนทนากลุ่มเฉพาะ ๑๑ รูป/คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่า

๑. บริบทการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง การอบรม สร้างองค์ความรู้ในสายงานขอบเขตภาระและหน้าที่ให้กับพระสังฆาธิการเพื่อให้การทำงานของพระสังฆาธิการรู้วัตถุประสงค์ของงานภายในองค์กร การสนับสนุนส่งเสริมให้พระสังฆาธิการมาพัฒนาทางด้านพฤติกรรม คือมีการรักษาสมณะภาวะและความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง และส่งเสริมให้พระสังฆาธิการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ การศึกษา การพัฒนาพระสังฆาธิการ ด้วยการจัดการศึกษานั้นจะส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับคณะสงฆ์ องค์การหรือหน่วยงาน โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการพัฒนาการปฏิบัติธรรม การแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีความรู้และเข้าใจ หลักการแก้ปัญหาก็จะเกิดภาพในเชิงบวกหรือภาพในเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น หากองค์กรมีพระสังฆาธิการรู้และเข้าใจจะส่งผลให้การปฏิบัติพระธรรมวินัย หน้าที่ต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนา บุคลากรมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ต้องส่งเสริมให้พระสังฆาธิการเรียนรู้ทุกมิติ ต้องจัด

หลักสูตรการเรียนรู้โดยไม่อิงวิชาการสากลมากเกินไป โดยมีการสังเคราะห์องค์ความรู้มาเชื่อมโยงกับการพัฒนาแบบพุทธ ไม่เห็นแต่ประโยชน์ตน ทำหน้าที่ด้วยเต็มใจ ที่สำคัญซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการ ต้องเพิ่มวุฒิการศึกษาเช่น การศึกษาวิชาชั้นสูง

๒. กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านศีล เน้นพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจาให้มีความสัมพันธ์ทางสังคมกับเพื่อนพระสังฆาธิการ เพื่อนมนุษย์ และสิ่งแวดล้อมทางวัตถุ เป็นต้นว่า การพัฒนาให้มนุษย์ร่วมกันรักษาวินัยแม่บทของชุมชน หรือ ปาฏิโมกขสังวร ทั้งนี้เมื่อคนหลายคนมาอยู่ร่วมกันหรือทำงานทำกิจการร่วมกันโดยมีพระสังฆาธิการเป็นแม่แบบ ด้านสมาธิ พัฒนาในด้านจิตใจ เพราะจิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้เจริญงอกงามดีแล้ว การควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ดี ยิ่งไปกว่านั้นปัญญา ก็จะเจริญงอกงามได้ภายใต้จิตใจที่เข้มแข็งจิตที่สงบแล้ว จิตที่ฝึกดีแล้วจะเป็นฐานที่จะให้ปัญญาทำงาน ด้านปัญญา การพัฒนาปรับปรุงในจุดที่ด้อยและเสริมความเข้มแข็งในจุดที่เด่น การจัดการที่เป็นระบบก็จะช่วยในการเน้นมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการ ช่วยให้ปฏิบัติงานทราบว่าผลงานที่มีคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร โดยที่ไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของของพระสังฆาธิการ ผู้ปฏิบัติงาน

๓. รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านศีล อาศัยหลักไตรสิกขาที่ประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญาเป็นรากฐานในการพัฒนา การพัฒนาใน ๓ หลักข้างต้นยังต้องอาศัยกระบวนการและวิธีการฝึกอบรม จัดการศึกษา และหลักการ พัฒนาเพื่อพัฒนาองค์กรตามแนวคิดทฤษฎีของ Leonard Nadler มาเป็นส่วนประกอบด้านสมาธิถือเป็นการฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตใจที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะจิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม และพฤติกรรมทุกอย่างจะเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา รวมถึงจะเป็นไปตามเจตจำนงหรือแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังด้านปัญญา การพัฒนาทุนมนุษย์ในขั้นสูงสุด คือปัญญาถือเป็นเรื่องเป็นต้นทาง และควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด ซึ่งคนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร และแคไหน ก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญญาชี้แนะหรือบอกทางให้เท่าใด พระสังฆาธิการต้องเอื้อเพื่อต่อกระบวนการ และรูปแบบการพัฒนาที่จัดขึ้น

Dissertation Title: Human Capital Development of Administrative Monks
in Rayong Province

Researcher: Phramaha Jakrapatra Arpaso(Kendee)

Degree: Doctor of Buddhism (Buddhist Management)

Research Paper Supervisory Committee:
Dr. Prasert Tilao, B.A. (Public Administration), M.A (Public
Administration), Ph.D. (Public Administration)
Assoc.Prof.Dr. Sman Ngamsnit, B.A. (Government),
M.A. (Communication Arts), Ph.D. (Public Admin)

Date of Graduation: March 21, 2018

Abstract

Objectives of this research were: 1. To study the general context of human capital development of administrative monks in Province, 2. To study theories, and principles of human capital development and Dhamma that promotes human capital development in Rayong Province and 3. To propose a model of human capital development of administrative monks in Rayong Province.

Methodology was the mixed methods:

The quantitative research collected data from 165 samples with questionnaires with reliability score at 0.881 and analyzed data with sociological analysis program with frequencies, percentiles, mean and standard deviation. The qualitative research collected data from 16 key informants with structured-in-depth-interview scripts, and from 11 participants in focus group discussion. Data from both methods were analyzed by descriptive interpretation.

Findings were as follows:

1. Human capital development of administrative monks in Rayong Provinces were: Training; training to create body of knowledge for administrative monks administer their duties according to the objectives of their work, supporting administrative monks to develop good conduct to maintain monkhood and self-responsible and helping administrative monks to synthesize knowledge from various sources to use in the organizations. Education: education will yield results and benefits for Sangha Order and organizations, especially the good conducts, Dhamma practice, work problem solving. When the personnel or administrative monks understand the work process will yield good and creative results to the organizations effectively. Development: development helps administrative monks be qualified and effective. Administrative monks should be trained to know all dimensions of works

with the curriculum centered on practice, not academics, being able to synthesize knowledge with Buddhism, to be broadminded, not to be self-interest centric, performing duties with gratitude and administrative monks should be promoted for higher level of education.

2. Process of human capital development of administrative monks in Rayong Province: Sila; concentrating on verbal and physical behavior with good relations with other monks and other people and environment, to maintain principles of community together, the administrative monks as the good examples. Samadhi; mental development, mind is the master of all, when mind is well trained, other behaviors would be easy to control and wisdom will foster from well trained mind and well trained mind is the good base of good action. Panya; wisdom to be used to improve the weakness and promote the strength, working systematically would help the administrative monks have performing standard, helping workers to know how to get the good result and the right way to develop administrative monks.

3. A model of human capital development of administrative monks in Rayong Province, using Tisikkha, consisting of Sila, Samadhi and Panya as the base of development and method of Leonard Nadder integrating with concentration training which is the mind training. Well trained mind is the basis of all good behaviors and behaviors arise from intention and motivation. Panya; the highest human capital training is the wisdom training. Wisdom is the key guide leading the way and controlling behaviors. How people depends on wisdom and administrative monks should pay attention to the process and forms of human capital development.

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎก ฉบับภาษาไทย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ เป็นหลัก โดยใช้ระบบย่อคำ ดังต่อไปนี้

พระวินัยปิฎก

วิ.จ. (ไทย) = วินัยปิฎก จุฬวรรค (ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ขุ.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย มหานิทเทศ (ภาษาไทย)

ที.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค (ภาษาไทย)

ที.ปา. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค (ภาษาไทย)

สั.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก สัยุดตนิคาย มหาวรรค (ภาษาไทย)

อง.ติก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ติกนิบาต (ภาษาไทย)

อง.จตุกก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)

อง.อฎก. (บาลี) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อฎฐกนิบาต (ภาษาบาลี)

พระอภิธรรมปิฎก

อภิ.สง. (ไทย) = อภิธัมมปิฎก ธัมมสังคณี (ภาษาไทย)

๒. การระบุหมายเลขพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยเล่มนี้ ใช้ พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักการอ้างอิงพระไตรปิฎกใช้ระบบระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๒๑-๓๒๒/๗๒ หมายความว่า การอ้างอิงนั้นระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธัมมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎกเล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๒๑-๓๒๒ หน้าที่ ๗๒ เป็นต้น

กิตติกรรมประกาศ

ดุชนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่ง จากท่านรองศาสตราจารย์ ดร. สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ฝ่ายกิจการทั่วไป อาจารย์ ดร. ประเสริฐ ธิลา อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน งามสนิท อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วย พระเดชพระคุณท่านเจ้าคุณพระอุดมสิทธินายก, ดร., พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ผศ.ดร., พระมหาสุพันธ์ สุมนโท, ดร., ผศ.ดร.พิเชฐ ทังโต, ผศ.ดร.ธิติวุฒิ หมั่นมี, พระสมณีก ธีรปัญญา และ นายสุภัทรชัย สีสะใบ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้การแนะนำช่วยเหลือ ถวายความรู้ด้วยดี ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่งมาโดยตลอด ขอขอบพระคุณประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้เกิดความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่าน ที่อยู่ในเขตการปกครอง คณะสงฆ์จังหวัดระยองทั้ง ๘ อำเภอ ซึ่งเมตตาให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ตลอดถึงเจ้าหน้าที่ ที่ได้อำนวยความสะดวกในการสืบค้นข้อมูลสำหรับการทำงานวิจัยครั้งนี้ ตลอดถึงเพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาเอกทุกๆ ท่าน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือด้วยดีมาตลอด

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดามารดาผู้ให้กำเนิด และคณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

พระมหาจักราพัฒนา อาภาโส (เคนตี)

๑๓ มีนาคม ๒๕๖๑

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ญ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฎ
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๓
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย	๓
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๖
บทที่ ๒ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์	๗
๒.๒ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไป	๕๐
๒.๓ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามพระพุทธศาสนา	๖๕
๒.๔ ข้อมูลพื้นที่การทำวิจัย	๘๔
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๘๕
๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย	๑๐๑
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๐๓
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๐๔
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๐๖

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๓.๔ วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๑๐
๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๑๑๑
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	
๔.๑ สภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง	๑๑๓
๔.๒ กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองด้วยหลักพุทธธรรม	๑๑๘
๔.๓ การวิเคราะห์การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง	๑๒๕
๔.๔ รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง	๑๓๗
๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๓๘
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๔๓
๕.๒ อภิปรายผล	๑๔๗
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๕๒
บรรณานุกรม	๑๕๔
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการทำดัชนีนิพนธ์	๑๖๒
ภาคผนวก ข ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล/(Item-Objective Index : IOC)	๑๖๘
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัย	๑๗๖
ภาคผนวก ง ภาพประกอบการสัมภาษณ์	๑๙๑
ประวัติผู้วิจัย	๒๐๐

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	สรุปความหมายของทุนมนุษย์	๑๒
๒.๒	สรุปการพัฒนาทุนมนุษย์	๑๗
๒.๓	สรุปแนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์	๒๑
๒.๔	สรุปทฤษฎีในการพัฒนาทุนมนุษย์	๓๑
๒.๕	เปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวทาง Leonard Nadler	๓๕
๒.๖	การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการฝึกอบรม (Training)	๔๐
๒.๗	แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการศึกษา (Education)	๔๕
๒.๘	สรุปการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนา	๕๐
๒.๙	ความหมายและความสำคัญของทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ	๕๘
๒.๑๐	องค์ประกอบทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ	๖๒
๒.๑๑	กรอบแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์	๖๔
๒.๑๒	การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา	๖๗
๒.๑๓	การวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๖๙
๒.๑๔	กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๗๕
๒.๑๕	สรุปการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา	๘๒
๒.๑๖	สรุปการพัฒนาทุนมนุษย์	๘๔
๒.๑๗	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์	๘๗
๒.๑๘	งานวิจัยเกี่ยวกับหลักการพัฒนาทุนมนุษย์ทั่วไป	๙๐
๒.๑๙	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับทุนมนุษย์ตามหลักทางพระพุทธศาสนา	๙๓
๒.๒๐	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักไตรสิกขา	๙๗
๒.๒๑	แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปกครองคณะสงฆ์	๑๐๑
๓.๑	ขนาดกลุ่มตัวอย่างและประชากร	๑๐๕
๔.๑	วิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม อายุ พรพช	๑๒๖
๔.๒	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านฝึกอบรม	๑๒๙
๔.๓	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระ สังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านให้การศึกษา	๑๒๙

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	แบบจำลองทฤษฎีระบบ	๑๘
๒.๒	กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบระบบ	๒๒
๒.๓	กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา	๗๔
๒.๔	กรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๐๒
๔.๑	สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๓๙

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุคปัจจุบันกำลังถูกความศิวิไลซ์ครอบงำ จนทำให้วัฒนธรรม ประเพณี ความดีงามในยุคเก่าก่อนลบลือนและจางหายไป สังคมกำลังเกิดความสับสน สมาชิกในสังคมเกิดความแตกแยกทางความคิด ความเลื่อมล้ำในสังคมเพิ่มทวีมากขึ้น นั่นคือลางบอกเหตุที่จะนำไปให้สังคมถดถอยไปสู่ความหายนะ ต้นเหตุแห่งความหายนะที่กำลังคืบคลานเข้ามาหาใช้อื่นไกลไม่ หากแต่คือตัวมนุษย์ที่กำลังลุ่มหลงกับความสะดวกสบาย คิดถึงผลประโยชน์ของตัวเองมากจนลืมนึกถึงสังคม สิ่งแวดล้อม วันนี้สังคมไทยเราต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพื่อให้สังคมกลับคืนสู่การเป็นสังคมคุณภาพ การพัฒนา “ทุนมนุษย์” ไม่ใช่เรื่องใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้น ในต่างประเทศนั้นมีการพัฒนา “ทุนมนุษย์” หรือ “สร้างคนเพื่ออนาคต” เพราะเหตุว่า "คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา"

ภาวะของโลกที่ตกอยู่ในช่วงวิกฤติอันเกิดจากการแข่งขันกันหาผลประโยชน์จากทรัพยากรจากโลกให้มากที่สุดของแต่ละบุคคล เพื่อการแปรสภาพให้เป็นเงินมาเลี้ยงประชากรของตนให้มากที่สุดเท่าที่สามารถจะทำได้ ประชากรในชาติใดที่มีผู้นำที่ดียึดอยู่กับระบบเก่าๆไม่เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงประชาชนในชาติไม่มีการศึกษา ไม่รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ผลคือ ประชาชนตกเป็นทาสของผู้นำ โดยช่วยทำนุบำรุงชนกลุ่มนั้นให้มาทำร้ายตนเองทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์กร ครอบครัวยุ บริษัท มีความจำเป็นในการบริหารจัดการทุนมนุษย์ เพราะการบริหารจัดการทุนมนุษย์เป็นที่ยอมรับมาตั้งแต่สมัยพุทธกาลแล้วว่า มนุษย์เท่านั้นที่จะแก้ปัญหามนุษย์ได้ หากใช้การอ่อนน้อมขอพรจากเทพเจ้า หรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ไฉนๆได้ ความเก่งฉลาดของแต่ละบุคคลในครอบครัว ทำให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน และประเทศนั้นๆมีความเข้มแข็ง ประเทศชาติมีความอุดมสมบูรณ์^๑

มนุษย์ หรือว่า คน มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะมนุษย์ไม่หยุดยั้งในการแสวงหาคำตอบว่าด้วยการค้นหาแนวทางที่จะมาแก้ไขปัญหาโลกทางการบริหารด้วยหลักวิชาที่เป็นยอดของวิชาการคือเรื่องการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ และบทบาทของมนุษย์ที่จะมาช่วยกันแก้ปัญหาโลกในปัจจุบันมีประชากรรวมกันประมาณหกพันกว่าล้านคนทั่วโลก ทรัพยากรธรรมชาติถูกนำมาใช้ ถูกนำมาสนองตอบความต้องการของมนุษย์อย่างไม่มีจำกัด ทั้งทรัพยากรบนดิน ใต้ดิน ในน้ำ และบนท้องฟ้าอวกาศ ซึ่ง

^๑ บุญทัน ดอกไธสง, การจัดการทุนมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑), หน้า ๒.

ทรัพยากรดังกล่าวมานั้นได้ลดจำนวนลง และถูกทำลายลงทุกวันๆ สิ่งที่หลงเหลือที่เห็นได้ชัดคือ ทรัพยากรมนุษย์ มนุษย์นั้นสามารถสร้างสิ่งแวดล้อมขึ้นมาทดแทนได้หลายอย่างหลายประการ ซึ่งมนุษย์ก็พยายามพัฒนาหาสิ่งที่จะมาทดแทนทรัพยากรธรรมชาติที่กำลังหมดไปอย่างไม่หยุดยั้ง

การพัฒนาอย่างยั่งยืนคือการพัฒนามนุษย์เพื่อตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อคนรุ่นต่อไป ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นกระบวนการสร้าง การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มพูน สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร (ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ) ทำให้ตนเองและองค์กรก้าวหน้า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นภารกิจของทุกภาคส่วนโดยใช้ความสัมพันธ์ของแผนยุทธศาสตร์และการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักสู่กลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง ทุนมนุษย์ในองค์กรคือทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม และทุนทางอารมณ์ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ ทุนมนุษย์ นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่งเพราะการพัฒนาทุนมนุษย์มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นกำลังสำคัญที่มีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาในทุกๆ ด้าน ตั้งแต่องค์กรสังคมไปถึงการพัฒนาประเทศ และเพื่อให้เกิดกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์คนเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะผลักดันให้องค์กรไปถึงเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ปัญหาอยู่ที่ว่าคนในองค์กรของแต่ละองค์กรจะมีสักกี่คนที่จะเป็นนักคิด หรือมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า เพราะหลายองค์กรมักจะจำกัดคนที่จะเป็นนักคิดสร้างสรรค์ หรือมีหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ๆ ไว้เพียงบางฝ่าย โดยยึดติดรูปแบบการทำงานตามหน้าที่

พระสังฆาธิการในจังหวัดระยองประสบปัญหา การเหลื่อมล้ำด้านความรู้ เห็นได้จากการได้รับการศึกษาที่ไม่เท่าเทียมกัน อันเกิดจากพระสังฆาธิการเกิดความย่อท้อ ความเพียรลดน้อยลง เพราะเกิดจากการขาดแรงจูงใจ วิชยฐานะแตกต่างกันอย่างชัดเจนและเป็นจำนวนมาก พระสังฆาธิการในจังหวัดระยองบางรูปขาดความสามารถ บางรูปมีความสามารถมากแต่ไม่กล้าแสดงออก เพราะขาดความเชื่อมั่น บางรูปมีความสามารถแต่แสดงออกแต่เพียงลำพังจึงขาดการมีส่วนร่วม พระสังฆาธิการในจังหวัดระยองบางรูปขาดความรู้ด้านกระบวนการทางทักษะ ขาดการแสดงออกด้านความคิดสร้างสรรค์ ปล่อยวางกระบวนการสร้างทักษะไม่ค่อยมีความคิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่ให้เพิ่มขึ้น ไม่ค่อยได้แสดงออกถึงความชำนาญเฉพาะทาง การสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองเป็นเรื่องสำคัญ เพราะพระสังฆาธิการก็คือทรัพยากรมนุษย์ การที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทุนมนุษย์ได้นั้นต้องเกิดการพัฒนาอย่างเป็นกระบวนการ เพราะการพัฒนาจะทำให้ให้องค์กรสงฆ์มีความสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ พระสังฆาธิการเมื่อได้รับการพัฒนาจะมีความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้นมีความคิดที่ก้าวไกล เข้าใจตนเองและเข้าใจองค์กรปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเกิดประโยชน์ต่อองค์กรของตน และสังคมโดยรวม นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) มนุษย์อยู่คู่องค์กร องค์กรปรับตัวตอบสนองต่อสังคมอยู่ร่วมกันเกื้อกูลกันอย่างสมดุล

ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นพระสังฆาธิการรูปหนึ่งที่มีบทบาทในทางการปกครองคณะสงฆ์จึงได้เล็งเห็นความสำคัญของปัญหาด้านต่างๆที่คณะสงฆ์จังหวัดระยองกำลังประสบอยู่จึงมีความสนใจในการที่จะทำการวิจัยการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองให้สอดคล้องกับกลยุทธ์เป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือสอดคล้องกับการสร้างสมรรถนะ ความสามารถ

(Competency) ของพระสังฆาธิการ จะช่วยให้องค์กรคณะสงฆ์เกิดความได้เปรียบในการสร้างศาสนิกสร้างศรัทธา เป็นที่รู้จักเชื่อถือได้และได้รับการยอมรับในทุกระดับของสังคม พระสังฆาธิการในฐานะเป็นทรัพยากรมนุษย์ หากได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้เป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะ มีสมรรถนะ มีคุณค่า และมีความชำนาญ จนกลายเป็นทุนให้กับองค์กร เพื่อให้องค์กรใช้ทุนมนุษย์ไปพัฒนาทุนมนุษย์ในเขตปกครองของตนๆ ให้มีความสามารถ(Competency)ช่วยให้พระสังฆาธิการเกิดความใฝ่เรียนรู้มีความเป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ สร้างความได้เปรียบในการสร้างแรงศรัทธาทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนตลอดไปพระสังฆาธิการจึงเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อองค์กร และ มีความแตกต่างจากทรัพยากรประเภทอื่นเนื่องจากพระสังฆาธิการเป็นทรัพยากรที่เปรียบได้กับเป็นผู้นำด้านจิตวิญญาณ ไม่สามารถสั่งการได้ถ้ารู้สึกว่าจะไม่ถูกต้อง ไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์เกื้อกูล จึงต้องมีการพัฒนา ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เพื่อโน้มน้าวจูงใจ ให้พระสังฆาธิการเกิดความพึงพอใจก่อน เมื่อมีความพึงพอใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อผู้นำและต่อองค์กร จะตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของงาน หรือโครงการที่กำหนด

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ บริบททั่วไปของการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร

๑.๒.๒ กระบวนการและหลักธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง มีลักษณะอย่างไร

๑.๒.๓ รูปแบบที่จะใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาบริบททั่วไปในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๑.๓.๒ เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์และหลักธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๑.๓.๓ เพื่อเสนอรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” ผู้วิจัยได้มีการกำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและหลักการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ประกอบด้วย^๒

๑. ทฤษฎีทุนมนุษย์

- ๑) ด้านการฝึกอบรม
- ๒) ด้านการศึกษา
- ๓) ด้านการพัฒนา

๒. หลักธรรม

- ๑) ศีลสิกขา /วินัย /ความประพฤติ
- ๒) สมาธิสิกขา /ความรู้/การศึกษาต่อ
- ๓) ปัญญาสิกขา /พัฒนา/ความสามารถ /ทักษะ

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

งานวิจัยเรื่อง“ การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาทฤษฎีการพัฒนา คือการฝึกอบรม, การศึกษา, การพัฒนา หลักพุทธธรรม คือ ศีล, สมาธิ, ปัญญา ทุนมนุษย์คือ ความรู้, ความสามารถ, ทักษะ

๑) ตัวแปรต้น (Independent Variables) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย

- ๑) อายุ ๒) พรรษา ๓) ตำแหน่ง ๔) วุฒิการศึกษาสามัญ ๕) วุฒิการศึกษาแผนกธรรม ๕) วุฒิการศึกษาแผนกบาลี ๖) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง

๒) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) รูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองได้แก่

๑. คุณลักษณะที่พัฒนา ๑) ความรู้ ๒) ความสามารถ ๓) ทักษะ
๒. กระบวนการพัฒนา ๑) การอบรม ๒) การศึกษาต่อ ๓) การพัฒนาแบบอื่นๆ
๓. การบูรณาการด้วยหลักไตรสิกขา ๑) ศีลสิกขา ๒) สมาธิสิกขา ๓) ปัญญา

สิกขา

๑.๔.๓ ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร(Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง จำนวน ๒๙๑ รูป โดยแบ่งออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ

๑) กลุ่มพระสังฆาธิการด้านการบริหาร เจ้าคณะจังหวัด,รองเจ้าคณะจังหวัดที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดจำนวน ๓ รูป

๒) กลุ่มพระสังฆาธิการที่มีความเชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา เช่นเจ้าคณะอำเภอ,รองเจ้าคณะอำเภอ จำนวน ๑๒ รูป

๓) กลุ่มพระสังฆาธิการที่ไม่ใช่ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่เจ้าคณะตำบล จำนวน ๒๐ รูป

^๒ ดนัย เทียนพุ่ม, กลยุทธ์การพัฒนาดน : สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๗), หน้า ๒๒.

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ได้กำหนดสถานที่ ที่ใช้ในการวิจัยได้แก่วัดในเขตปกครอง คณะสงฆ์จังหวัดระยองสังกัดคณะสงฆ์มหานิกาย จำนวน ๘ อำเภอ ๔๖ ตำบล ๒๕๑ วัด^๓

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการ ในเขตปกครองคณะสงฆ์ จังหวัดระยอง” ผู้วิจัย เริ่มดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึงเดือน ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมเป็นระยะเวลา ๘ เดือน

๑.๕. นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ การพัฒนา หมายถึง การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา

๑.๕.๒ ทุนมนุษย์ หมายถึง คุณลักษณะต่างๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่

- การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความถนัด ความรู้ทางธรรมชาติ ทักษะ หรือความชำนาญ ความสามารถของบุคคลให้มีเทคนิควิชาการ ในการทำงาน เพื่อให้บุคลากร เกิดพฤติกรรมใหม่ หรือเพื่อให้เกิดทักษะในการทำงานได้อย่างใดอย่างหนึ่ง

- การศึกษา หมายถึง การสร้างคนให้มีความรู้ ความสามารถมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นมี ลักษณะนิสัยจิตใจที่ดีงาม มีความพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อตนเองและสังคม มีความพร้อมที่จะ ประกอบการงานอาชีพได้

- การพัฒนา หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าโดยทั่วๆ ไป เป็นกระบวนการของการ เคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ การพัฒนาเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ เสมอ ไม่หยุดนิ่ง

หลักไตรสิกขา

- ศีล หมายถึง การรักษากาย วาจา ให้เรียบร้อย การประพฤติดีประพฤติถูกต้องตามหลัก ทั่วๆไป ไม่ทำให้อื่นเดือดร้อน

- สมาธิ หมายถึง การตั้งใจมั่น การบังคับจิตใจของตัวเองไว้ให้อยู่ในสภาพที่จะทำ ประโยชน์ให้มากที่สุดตามที่ตนต้องการ จิตที่ตั้งมั่นแน่วแน่ นิ่งเหมือนท่อนไม้ เป็นจิตที่บริสุทธิ์ “กมมณีโย” แปลว่า สมควรแก่การทำงาน คือลักษณะของจิตที่เป็นสมาธิ

- ปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ การฝึกฝนอบรมทำให้เกิดความรู้สึกความเข้าใจอันถูกต้อง และสมบูรณ์ที่สุดในสิ่งทั้งปวงตามที่มันเป็นจริง สิ่ง que เข้าใจตามโลกสมมติมันจึงไม่ใช่ตามที่ เป็นจริง ด้วยเหตุนี้พุทธศาสนาจึงมีระเบียบปฏิบัติเรียกว่า "ปัญญาสิกขา" ความเข้าใจให้เห็นแจ้งในสิ่งทั้ง หลาย ตามที่เป็นจริง

^๓ สำนักงานเลขาธิการเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ทำเนียบวัด-พระสังฆาธิการ จังหวัดระยอง, ๒๕๖๐, (เอกสาร).

๑.๕.๓ พระสังฆาธิการ หมายถึง พระภิกษุที่ได้รับการแต่งตั้งจากมหาเถรสมาคม ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ ให้ดำรงตำแหน่ง ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง สังกัดมหานิกาย เป็นเจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส และเลขานุการเจ้าคณะทุกระดับ ที่พำนักอยู่ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้ทราบสภาพทั่วไปของการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร

๑.๖.๒ ได้ทราบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและหลักการที่ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง มีลักษณะอย่างไร

๑.๖.๓ ได้นำเสนอรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง และจังหวัดอื่นๆ ต่อไป

๑.๖.๔ ผลการวิจัยครั้งนี้นำมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดอื่นๆ ได้

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยเฉพาะของ Leonard Nadler ในด้านการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา และศึกษาหลักพุทธธรรม (หลักไตรสิกขา) ที่ประกอบด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา ในการมีส่วนช่วยพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้มีอารยะ จากคัมภีร์พระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา อนุฎีกา ทั้งฉบับภาษาบาลีและภาษาไทย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์
- ๒.๒ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไป
- ๒.๓ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา
- ๒.๔ ข้อมูลพื้นที่การทำวิจัย
- ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์

หลังจากปลายศตวรรษที่ ๒๐ เป็นต้นมาแนวคิดเรื่องทุนถูกตีความมากกว่าความหมายเรื่องของการเงิน ทรัพยากร การบริหารจัดการ และเทคโนโลยี แต่ได้เริ่มให้ความสำคัญต่อบุคคลกรมากขึ้น^๑ ทุนมนุษย์ (Human Capital) จึงเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ และเป็นตัวชี้วัดขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร^๒ ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ จึงขอเสนอความหมายเกี่ยวกับทุนมนุษย์ก่อน ดังนี้

คำว่าทุนมนุษย์ (Human Capital) เริ่มต้นมาตั้งแต่ศตวรรษที่ ๑๘ โดยนักเศรษฐศาสตร์ชื่อ อัดัม สมิท (Adam Smith) แต่แนวคิดนี้เริ่มเข้ามามีบทบาทที่ชัดเจนขึ้นในช่วงปี ๑๙๕๐ ถึง ๑๙๖๐ โดยนักเศรษฐศาสตร์ชื่อ ซีโอดอร์ ดับเบิลยู ชุนท์ (Theodore W. Schultz) และแกรี เอส เบกเกอร์ (Gary S. Becker) ซึ่งได้พัฒนาแนวคิดของอาดัม สมิท เขียนในหัวข้อความมั่งคั่งของชาติ (The Wealth Of Nation) ว่าการลงทุนทางการศึกษาและการพัฒนาทักษะเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับการลงทุนทางด้านสินทรัพย์อื่นๆ หรือ เครื่องมือเครื่องจักร

^๑ รัชฎา อธิสนสกุล, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่”, ประชาชาติธุรกิจ, ปีที่ ๓๑, ๓๙๕๔ (๓ ธันวาคม ๒๕๕๐): ๓๙.

^๒ สุรพงษ์ มาลี, “ส่องกระจกเงาเงา : การเทียบเคียงมาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคล”,วารสารข้าราชการ, ปีที่ ๕๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-กุมภาพันธ์): ๑๑-๑๗.

คำว่าทุนมนุษย์จึงเริ่มเกิดขึ้น^๕ ในปี ๑๙๖๐ ชุนท์ ได้เป็นประธานของสมาคมเศรษฐกิจของอเมริกา ในช่วงนี้เองที่เขาได้นำเสนอแนวคิดของเขาเกี่ยวกับผลกระทบในการลงทุนด้านการศึกษาและ อบรมของบุคคลว่ามีผลต่อศักยภาพในการสร้างผลิตภาพในระบบเศรษฐกิจนั้นคือ ผลกระทบจากทุนมนุษย์^๖ ในปัจจุบันคำว่าทุนมนุษย์ เป็นคำที่ใช้กันอย่างกว้างขวางและมีความซับซ้อนมากขึ้น และมีคำจำกัดความที่ค่อนข้างหลากหลายและบางครั้งดูเหมือนว่าจะไม่แจ่มชัดเท่าที่ควร แต่ที่แน่นอนคือทุนมนุษย์ จะมีความหมายรวมถึงจำนวนในปีการศึกษาเล่าเรียนตามระบบ และส่วนอื่นๆ และศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีและการสร้างผลิตภาพของบุคคล หน่วยงาน และชาติ^๗ แนวคิดเรื่องทุนมนุษย์ได้รับความนิยมน้อย่างแพร่หลาย ซึ่งในปัจจุบันความหมายคำว่าทุนมนุษย์นำไปสู่ผลการผลิตและการบริการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในปัจจุบันความหมายของคำว่าทุนมนุษย์ได้มีผู้นำไปศึกษา และให้ความหมายไว้หลากหลาย เช่น เบคเกอร์ (Becker) ให้ความหมายว่าเป็นการให้น้ำหนักระหว่างการตัดสินใจของบุคคลต่อการศึกษา การฝึกอบรม การดูแลสุขภาพ และความรู้ที่ต่อเติมเข้ามา และภาวะสุขภาพเมื่อเทียบประโยชน์ที่ได้รับและต้นทุนที่เสียไป ซึ่งผลประโยชน์นี้จะรวมถึงวัฒนธรรมและผลประโยชน์อื่นๆ ที่ไม่ใช่เงินตราที่เกิดขึ้นระหว่างการหาเลี้ยงชีพและการประกอบอาชีพ ขณะที่ต้นทุนที่เสียไปจะขึ้นกับคุณค่าของเวลาที่เสียไปที่ใช้ในการลงทุน^๘

๒.๑.๑ ความหมายของทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์ หมายถึง การที่นายจ้าง จัดการเรียนรู้ (learning) ให้แก่บุคลากรของตน ภายในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้เกิดการเจริญก้าวหน้าของบุคลากร จากความหมายของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาทุนมนุษย์ที่กล่าวถึง สอดคล้องกับนิยาม ซึ่ง Nadler and Nadler ได้กล่าวไว้ในหนังสือ *Developing Human Resources* ว่า

Training : Those activities which have been designed to improve human Performance on the job employee is presently doing or is being hired to do.

Education : Activities designed to improve the overall competence of the Employee in a specified direction and beyond the job now held.

Development : Deals with preparing the employee to move with the organization as it develops, changes, and grows.^๙

^๕ Tom Schuller And John Field, "Social Capital, Human Capital And The Learning Society", *International Journal of Lifelong Education*, Vol.17 No.4 (1998): 226-235.

^๖ Theodore W. Schultz, "Investment In Human Capital", *The American Economic Review*, Vol.1 No.2 (1961): 1-17.

^๗ Jacob Mincer, "Economic Development, Grow Of Human Capital, And Dynamics Of The Wage Structure", *Journal Of Economic Growth*, Vol.1 No.1 (1996): 29-48.

^๘ Gary S. Becker, "The Economic Way Of Looking At Life", *Nobel Lecture*, (December 1992): 38-56.

^๙ Leonard Nadler, *Developing Human Resources*, (San Francisco : Jossey-Bass Inc. Wiley, 1986), p.9.

ขณะเดียวกันทุนมนุษย์ก็ไม่ได้หมายถึงคนขององค์กรโดยตรง เนื่องจากคนจะควบคุมสิ่งที่เป็นทุนมนุษย์ของตนเอง และมีอิสระที่จะเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากต้นตุนั้น ตามที่ตนเองเห็นว่าเหมาะสมกับตนเอง ครอบครัว หรือชุมชนที่เข้าร่วมด้วย ดังนั้น เขาจึงให้ความหมายเกี่ยวกับทุนมนุษย์ในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ขององค์กรว่า หมายถึง ส่วนประกอบต่างๆ ที่สะสมมาตลอดช่วงชีวิตของบุคคล ทั้งด้านความรู้ ความคิดในการประดิษฐ์สิ่งต่างๆ พลังงานและความกระตือรือร้นอย่างแรงกล้าที่บุคคลเลือกที่จะนำมาใช้ในการทำงานของตนเอง^{๑๐} ทุนมนุษย์ยังเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของทุนทางปัญญา โดยทุนมนุษย์เป็นตัวแทนของความรู้ ความเก่ง และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่ประกอบอยู่ในความสามารถของบุคคล ความรู้ ทักษะและประสบการณ์การทำงานของผู้ปฏิบัติงานขององค์กรและผู้จัดการ ขณะเดียวกันเมื่อเขาทำงานที่สอดคล้องกับศักยภาพของตนเองสิ่งที่ได้รับจากการทำงานจะสะสมกลับมาเป็นความรู้ ทักษะ และประสบการณ์โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ของบุคคล^{๑๑} และเป็นความรู้และการเรียนรู้ การสร้างสรรค์และนวัตกรรม สมรรถนะและความรู้ ความสามารถ และบริบทด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรที่พร้อมจะเข้าสู่การแข่งขันที่จะมีขึ้น ความพร้อมของทุนมนุษย์ประกอบด้วย ๑) ความสามารถ Competence โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะความรู้ จะเป็นความรู้ทางด้านวิชาการหรือด้านเทคนิคที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน ๒) ทักษะ Skill คือ สิ่งที่ได้จากการฝึกปฏิบัติอันเป็นผลมาจากความสามารถของบุคคล ๓) ทักษะ Attitude จะขึ้นกับคุณลักษณะของบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างน้อย สิ่งเหล่านี้เป็นผลมาจากแรงจูงใจ พฤติกรรมและความประพฤติ และ ๔) ความสามารถทางสติปัญญา ความกระตือรือร้น Intellectual Agility จะครอบคลุมนวัตกรรม ความยืดหยุ่น และคุณลักษณะในการปรับตัวทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล^{๑๒}

ทุนมนุษย์ ยังหมายถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความถนัดและส่วนประกอบอื่นๆ ของคนในการสร้างผลิตภาพ^{๑๓} จัดเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่เป็นทรัพย์สินที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible Asset) เช่น ทุนทางการเงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ดังนั้น ถ้ากล่าวถึงทุนมนุษย์จะหมายถึง ความรู้ทักษะ และสมรรถนะซึ่งติดตัวคนในองค์กร และมีความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะเชิงเทคนิค นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และสมรรถนะในการเป็นผู้นำ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับทุนทางปัญญา (Intellectual Capital)^{๑๔} ถือเป็นคุณลักษณะรวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์อัน

^{๑๐} Leslie A. Weatherly, “Human Capital-The Illusive Asset Measuring and Managing Human Capital :A Strategic Imperative for HR”, *SHRM Research Quarterly*, (2003) : p. 3.

^{๑๑} Gregory G. and Joseph C. Picken, *Beyond Productivity : How Leading Companies Achieve Superior Performance by Leveraging their Human Capital*, (New York : American Management Association, 1999), p. 8.

^{๑๒} G. Roos and J. Roos, “Measuring your company’s intellectual performance”, *Long Range Planning*, Vol.3 (1997) : 147-155.

^{๑๓} Richard B. Goode, “Adding to the Stock of Physical and Human Capital”, *The American Economic Review*, Vol.2 (1959) : 413-426.

^{๑๔} อำนาจ วัดจินดา, *การพัฒนาทุนมนุษย์*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=933&page=1 [๕ ก.พ. ๒๕๖๐].

ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาจากมนุษย์ ผู้หนึ่ง หรือใช้เวลาและเงินในการสร้างเสริม สะสม คงไว้ ทุมนมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะการเรียนรู้ในโรงเรียนเท่านั้น แต่ทุมนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่นฐาน ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ สาเหตุที่นักเศรษฐศาสตร์ใช้คำว่า “ทุน” เนื่องจากต้องมีเรื่องของเวลา ความพยายาม เงินในการเสริมสร้างทุมนมนุษย์ ซึ่งเป็นการลงทุน เช่นเดียวกับการลงทุนปกติ เพื่อให้ได้คืนมาทีหลัง และการได้คืนมาไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของการคืนทุนเป็นรูปตัวเงินอย่างเดียว เงินเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น คนที่มีทุมนมนุษย์มากจะมีความสามารถ และแนวโน้มที่จะมีรายได้มากกว่าคนที่ไม่มีทุมนมนุษย์น้อย จากการศึกษาของนักเศรษฐศาสตร์ พบว่าคนที่จบปริญญาตรีหรือสูงกว่า มักจะมีรายได้ในชีวิตสูงกว่า นอกจากนี้นักเศรษฐศาสตร์ยังพบอีกว่าการศึกษาเป็นการลงทุนที่ทำให้เกิดผลกำไรเช่นเดียวกับการลงทุนด้านสุขภาพ เพราะทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๑๕}

ทุมนมนุษย์ถือเป็นมิติใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดึงความสามารถของคน (Human Competence) ออกมาสร้างมูลค่าเพิ่มของทุนปัญญา (Intellectual Capital Value) สิ่งเหล่านี้กำลังเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development)^{๑๖} ทั้งนี้เพราะความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง^{๑๗} ถือเป็นตัวบุคคลผู้มีพลังกาย พลังจิต มีกำลังแรงงานที่เข้มแข็ง มีแรงใจที่สูงส่ง มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดมีทักษะสูงในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติในสาขาวิชาชีพตน มีความคิดอ่านที่ล้ำเลิศ คิดการณ์ไกลมีวิสัยทัศน์คิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่างๆ ที่ใหม่ๆ หรือปรับปรุงสิ่งต่างๆ ที่มีอยู่แล้วให้มีสมรรถนะที่สูงส่งยิ่งขึ้น และใช้ความสามารถของตนในทุกๆ ด้าน เพื่อประโยชน์ใน การผลิตสินค้าและให้บริการต่างๆ แก่ประเทศชาติของตน^{๑๘}

ทุมนมนุษย์นั้นก็เป็สินทรัพย์ชนิดหนึ่ง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์และค่านิยมที่คนในองค์กรมีและนำมาใช้ในการทำงานให้บรรลุผล^{๑๙} และเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่ในที่สุดแล้ว สามารถที่จะแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้ และยังสามารทำให้มีสภาพคล่องได้อีกต่างหาก สินทรัพย์ที่ไม่สามารถวัดเป็นมูลค่าได้นี้จะมีมูลค่าขึ้นมาได้ก็เฉพาะในแง่มูลค่าที่

^{๑๕} นิสตารค์ เวชยานนท์, มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท กราฟิก ชิส เต็มส์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๙.

^{๑๖} ดนัย เทียนพุด, บริหารคนในทศวรรษหน้า, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กสเปอร์ เน็ท จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๘๓.

^{๑๗} อารังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, ทุมนมนุษย์ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., ๒๕๕๐), หน้า ๘.

^{๑๘} ประชาญา กล้าผจญ และพอดา บุตรสุทธิวงศ์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ข้าวพอง จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๔๕.

^{๑๙} ปรีชา วัชรากัย, “การพัฒนาเครือข่ายองค์ความรู้สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์”, วารสารข้าราชการ, ปีที่ ๕๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙): ๑๑-๑๗.

เกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กรเท่านั้น แผนการอบรมหนึ่งๆ เพื่อปรับปรุงด้านคุณภาพจะให้ผลกระทบที่แตกต่างกันเป็นอย่างมากกับแผนการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการเจรจาต่อรอง แล้วอย่างนี้แผนการอบรมใดที่จะให้มูลค่ามากกว่ากันล่ะ คำตอบก็คือมันขึ้นอยู่กับตัวยุทธศาสตร์ขององค์กร ฉะนั้นหากเรากำลังคิดถึงเกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์หนึ่งที่ไม่สามารถวัดเป็นมูลค่าได้นั้น เราต้องใช้ตัวกลยุทธ์เป็นจุดอ้างอิงสินทรัพย์ทั้งหลายที่สนับสนุนต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร จะมีมูลค่ามากกว่าสินทรัพย์ที่ไม่สนับสนุนต่อกลยุทธ์^{๒๐}

ทุนมนุษย์ยังหมายถึง ทรัพย์สินใดๆ ก็ตามที่ไม่สามารถจะแยกออกจากตัวของมนุษย์และสามารถก่อให้เกิดรายได้หรือผลตอบแทนให้เจ้าของแรงงานในอนาคต ซึ่งรายได้หรือผลตอบแทนนี้อาจอยู่ในรูปตัวเงินหรือไม่ก็ได้ อีกทั้งยังมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากทรัพย์สินอื่น กล่าวคือ ทุนมนุษย์มีลักษณะเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เป็นนามธรรม อันประกอบด้วย ความรู้ ทักษะหรือความชำนาญ ความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะที่อยู่ในตัวของมนุษย์ไม่สามารถจะแยกออกจากกันได้ แตกต่างจากทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible) ทางกายภาพทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีการเสื่อมค่าเหมือนดังสินทรัพย์ชนิดอื่น กล่าวคือ ปกติทรัพย์สินจะมีการเสื่อมค่าลงตามอายุ และสภาพการใช้งาน เช่น อาคาร รถยนต์ และเครื่องจักร และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลากหลายแง่มุม^{๒๑}

การพัฒนาทุนมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่จะนำมาซึ่งคุณภาพและความสามารถในการผลิตของพนักงาน และนำมาซึ่งความพอใจงาน ระหว่างพนักงาน หัวหน้างานและพนักงานอื่นๆ โดยพัฒนาทั้งระดับปัจเจกบุคคล (Individual Development) ระดับองค์กร (Organization Development) การพัฒนาอาชีพ (Career Development)^{๒๒} ในการเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) ในปัจจุบันนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ ๓ กิจกรรมที่สำคัญคือ การฝึกอบรม(training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน การศึกษา (education) เป็นการเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะเพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต การพัฒนา (development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงาน แต่มุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ให้มีทัศนคติไปในทางที่ดีขึ้น^{๒๓}

“การพัฒนาทุนมนุษย์” หมายถึง การศึกษาของบุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ในเรื่องเทคนิคและวิชาชีพ เพื่อยกระดับทักษะความสามารถให้ทันต่อความก้าวหน้าของวิชาการเพื่อให้มีทัศนคติพึงพอใจในเรื่องความอยากรู้ อยากเห็นของบุคคลนั้น^{๓๒} สอดคล้องกับ เมจิสัน (Megginson)

^{๒๐} พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, ทุนมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๓๙.

^{๒๑} ชัยยุทธ ปัญญสวัสดิ์สุทธิ์, รายงานการวิจัยเสริมหลักสูตรเรื่อง ทฤษฎีการเจริญเติบโตแนวใหม่ พรหมแดนแห่งความรู้, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑-๒.

^{๒๒} Pace. RW. Smith, Human Resource Development, (New Jersey : Prentice Hall, 1991), p. 7.

^{๒๓} เสนต์ จุ้ยโตและคณะ , การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๔, (นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕๑.

ได้กล่าวถึง “การพัฒนาทุนมนุษย์” หมายถึง การดาเนินความพยายามใดๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่

สรุปได้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นการเสริมสร้างมนุษยธรรม และเป็นการสร้างมนุษย์ให้มีความเป็นมนุษย์ที่ถูกต้อง แล้วเสริมมนุษยธรรมให้มีความก้าวหน้า รักษาความก้าวหน้า ละการใช้สัญชาตญาณอย่างสัตว์ เพื่อให้มีความคิดนี้อย่างมนุษย์ ดังนั้นเป้าหมายของการพัฒนามนุษย์ คือ การส่งเสริมให้มนุษย์ละอหังการ คือความยึดถือของสรรพสัตว์ทั้งหลายว่า นี่เป็นเรา ละมั้งการคิดว่าเราดีกว่าเขาบ้าง เราด้อยกว่าเขาบ้าง เราเสมอกับเขาบ้าง ละความเห็นแก่ตัว ละกิเลสและละรากเหง้าที่เป็นอกุศล คือ ราคะ โทสะ โมหะ มนุษย์ผู้นั้นก็จะบังเกิดสันติสุข สังคมก็จะมีสันติภาพ และประการสำคัญเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนามนุษย์ คือ เมื่อมนุษย์ได้รับการพัฒนา เมื่อได้รับการพัฒนา มนุษย์ก็จะมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ สามารถที่จะแยกแยะ ดี ชั่ว ควรทำ ไม่ควรทำ

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายของทุนมนุษย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
รัชฎา อีสินสกุล, (๓ ธันวาคม ๒๕๕๐), หน้า ๓๙.	หลังจากปลายศตวรรษที่ ๒๐ เป็นต้นมาแนวคิดเรื่องทุนถูกตีความมากกว่าความหมายเรื่องของการเงิน ทรัพยากร การบริหารจัดการ และเทคโนโลยี แต่ได้เริ่มให้ความสำคัญต่อบุคคลกรมากขึ้น
สุรพงษ์ มาลี, (มกราคม-กุมภาพันธ์), หน้า ๑๑-๑๗.	ทุนมนุษย์ (Human Capital) เป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จและเป็นตัวชี้วัดขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
Tom Schuller And John Field, (1998, pp. 226-235).	การลงทุนทางการศึกษาและการพัฒนาทักษะเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับการลงทุนทางด้านสินทรัพย์อื่นๆ หรือเครื่องมือเครื่องจักร คำว่าทุนมนุษย์จึงเริ่มเกิดขึ้น
Theodore W.Schultz, (1961,pp. 1-17).	การลงทุนด้านการศึกษาและ อบรมของบุคคลว่ามีผลต่อศักยภาพในการสร้างผลิตภาพในระบบเศรษฐกิจนั้นคือ ผลกระทบจากทุนมนุษย์
Jacob Mincer, (1996, pp. 29-48).	ทุนมนุษย์จะมีความหมายรวมถึงจำนวนในการศึกษาเล่าเรียนตามระบบ และส่วนอื่นๆ และศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีและการสร้างผลิตภาพของบุคคล หน่วยงาน และชาติ
Gary S. Becker, (1992, pp. 38-56).	เป็นการให้น้ำหนักระหว่างการตัดสินใจของบุคคลต่อการศึกษ การฝึกอบรม การดูแลสุขภาพ และความรู้ที่ต่อเติมเข้ามา และภาวะสุขภาพเมื่อเทียบประโยชน์ที่ได้รับและต้นทุนที่เสียไป

ตารางที่ ๒.๑ สรุปความหมายของทุนมนุษย์ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Leonard Nadler, (1986, p.9).	การจัดการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้เกิดการเจริญก้าวหน้าของบุคลากร
Leslie A. Weatherly, (2003, p. 3).	ส่วนประกอบต่างๆ ที่สะสมมาตลอดช่วงชีวิตของบุคคลทั้งด้านความรู้ ความคิดในการประดิษฐ์สิ่งต่างๆ
P.N. Rastogi, (2000, pp. 193-203).	การสร้างสรรคและนวัตกรรม สมรรถนะและความรู้ความสามารถ
G. Roos and J. Roos, (1997, pp. 147-155).	๑. ความสามารถ Competence ๒. ทักษะ Skill ๓. ทศนคติ Attitude ๔. ความสามารถทางสติปัญญา ความกระตือรือร้น Intellectual Agility
Richard B. Goode, (1959, pp. 413-426).	ความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความถนัดและส่วนประกอบอื่นๆ ของคนในการสร้างผลิตภาพ
อํารงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, (๒๕๕๐, หน้า ๘)	ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ รวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคน
ปรีชา วัชรภักดิ์, (๒๕๔๙, หน้า ๑๑-๑๗).	เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์และค่านิยมที่คนในองค์กรมีและนำมาใช้ในการทำงานให้บรรลุผล
ชัยยุทธ ปัญญาสวัสดิ์สุทธิ์, (๒๕๔๗, หน้า ๑-๒).	ทรัพย์สินใดๆ ก็ตามที่ไม่สามารถจะแยกออกจากตัวของมนุษย์และสามารถก่อให้เกิดรายได้หรือผลตอบแทนให้เจ้าของแรงงานในอนาคต

๒.๑.๒ การพัฒนาทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์ ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของการพัฒนาทุนมนุษย์หลากหลายแง่มุมเป็นต้นว่า

๑. เปลี่ยนจากการมองคนเป็นค่าใช้จ่ายไปสู่การมองคนเป็นสินทรัพย์ สมัยก่อนองค์กรจะมองบุคลากรเป็นค่าใช้จ่าย (Cost) ที่ต้องควบคุม มิฉะนั้นแล้วผลงานที่ได้อาจไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่จ่ายไปในค่าจ้างและสวัสดิการต่างๆ การบริหารงานบุคคลในมุมมองแบบเก่าจึงมีโครงสร้างสูงเป็นแนวตั้ง และเน้นที่กิจกรรมแยกเป็นส่วนๆโดยเน้นประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละส่วน เริ่มตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน ตามแนวคิดใหม่ องค์กรจะมองบุคลากรเป็นสินทรัพย์ (Asset) ที่เพิ่มมูลค่าในตัวได้ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือความชำนาญ ไม่มีค่าเสื่อมราคา ถือเป็น “ทุนมนุษย์” ซึ่งเน้นความสำคัญของความรู้และการใช้สติปัญญาในการนำข้อมูลสารสนเทศทั้งหลายมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และเกิดข้อได้เปรียบแก่องค์กรโดยมีการประสานการดำเนินการกับส่วนงานอื่นๆ ในลักษณะของการบูรณาการความรู้และทักษะ ไม่ใช่ต่างคนต่างทำนอกจากจะเป็นการเปลี่ยนมุมมองของคนจากค่าใช้จ่ายเป็น

สินทรัพย์แล้ว ยังมองลึกลงไปถึงขั้นที่ว่าแท้จริงแล้วพนักงานเป็นเจ้าของทุน เป็นผู้ลงทุน เพราะพนักงานเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำงานที่ไหน เมื่อใด และอย่างไร จะเอาทุนของตนไปทำงานกับองค์กรใดที่ให้ผลตอบแทนการลงทุนของเขาอย่างคุ้มค่าที่สุด

แนวคิดดังกล่าวมีผลโดยตรงต่อวิธีการทำงาน องค์กรจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีในลักษณะของการสร้างแรงจูงใจให้คนอยากอยู่ทำงานที่นั่นแทนที่จะลาออกไปทำงานที่อื่น การสร้างแรงจูงใจดังกล่าวไม่ได้มีแต่เฉพาะการให้ค่าตอบแทนตามความคิดแบบเก่า แต่จะต้องให้โอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนา และความมั่นใจในความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานด้วย^{๒๔}

๒. การมองทุนมนุษย์ในลักษณะที่เป็นคุณสมบัติแยกออกจากตัวบุคคล “ทุนมนุษย์” จัดเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่ในที่สุดแล้วสามารถที่จะแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้และยังสามารถทำให้มีสภาพคล่องได้อีกต่างหาก ทุนมนุษย์ไม่ใช่สิ่งที่มีองค์กรเป็นเจ้าของ ดังนั้นแม้ว่าองค์กรจะอยู่ในฐานะนายจ้างโดยมีบุคคลผู้เป็นเจ้าของทุนมนุษย์เป็นลูกจ้าง แต่ ทุนมนุษย์ซึ่งเป็นคุณสมบัติภายในของลูกจ้างก็ยังเป็นของลูกจ้าง หาได้เป็นของนายจ้างแต่อย่างใด แนวความคิดที่แยกทุนมนุษย์ออกจากตัวลูกจ้างจึงเป็นสิ่งทำลายความสามารถในการจัดการความรู้ขององค์กรที่จะทำอย่างไรจึงจะสามารถดึง Tacit Knowledge นี้ออกมาจากตัวลูกจ้างได้โดยสมัครใจ^{๒๕}

๓. ได้เกิดแนวคิดคู่ประสานระหว่างการสร้างความผูกพันและการพัฒนาทุนทางปัญญา แต่เดิมความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานเป็นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ภาระหน้าที่ในการพัฒนาลูกจ้างจึงตกเป็นของนายจ้างแต่เพียงฝ่ายเดียว หากนายจ้างต้องการผู้มีความรู้ความสามารถก็ต้องลงทุนพัฒนาคน เพราะเมื่อลูกจ้างมีความรู้ ความสามารถก็จะทำประโยชน์ให้แก่ นายจ้างเป็นการคืนทุนที่ลงไป แต่จากการมองคนเป็นเจ้าของทุนมองทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ที่มีพนักงานเป็นเจ้าของ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เจ้าของทุนคือตัวพนักงานก็ต้องให้ความสำคัญและให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เพราะตัวพนักงานเองก็คือผู้ได้รับประโยชน์และมีเสรีที่จะเลือกทำงานอยู่กับใครก็ได้ การพัฒนาทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) เป็นเรื่องที่ยากออกได้ยากจากการพัฒนาขีดความสามารถ (Competency) ซึ่งมีอยู่สองแนวทาง คือ แบบอังกฤษ (British Approach) ที่เน้นการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อให้ได้มาตรฐานงาน กับแบบอเมริกัน (American Approach) ที่เน้นการพัฒนาขีดความสามารถบนฐานของการพัฒนาและมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งไม่ว่าจะเป็นแบบใดก็ตามก็ไม่ได้หมายความว่าบุคคลซึ่งมีขีดความสามารถหรือทุนทางปัญญาที่สูงขึ้นนั้นจะต้องนำเอาความสามารถดังกล่าวมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร^{๒๖}

สิ่งที่นักบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องสร้างให้เกิดควบคู่ไปกับการพัฒนาทุนมนุษย์จึงเป็นเรื่องของการสร้างความผูกพัน (Commitment) กับองค์กรด้วยการรักษาความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิต กับ การพัฒนาขีดความสามารถ เพื่อให้เกิดความผูกพันที่จะนำความรู้ความสามารถที่พัฒนานั้น

^{๒๔} ศิระ โอภาสพงษ์, ทุนมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : เออาร์ บีซีเนส เพรส, ๒๕๔๓), หน้า ๔๐.

^{๒๕} พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, ทุนมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๓๙.

^{๒๖} จิตรประภา อัครบวร, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์), ๒๕๔๙.

ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรอย่างเต็มที่การออกแบบผลตอบแทน ต้องทำให้เข้าใจง่าย ท่าง่าย และทุกคนยอมรับ รวมทั้งต้องเป็นตัวกระตุ้นให้ขยัน มุ่งไปข้างหน้าถึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างที่เขาเรียกว่า Win-Win^{๒๗}

๔. การให้ความสำคัญกับคุณสมบัติด้านเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมและความฉลาดทางอารมณ์ องค์ประกอบของ “ทุนมนุษย์” ที่สำคัญและทำให้เกิดแนวคิดที่ต่างไปจาก “ทรัพยากรมนุษย์” ก็คือ ทุนทางสังคม (Social Capital) หรือเครือข่ายความสัมพันธ์ และทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) หรือความฉลาดทางอารมณ์ ในการปฏิบัติงานทั้งหลาย นอกเหนือจากความรู้ ทักษะ และทัศนคติ แล้ว เครือข่ายความสัมพันธ์และความสามารถในการควบคุมอารมณ์เป็นปัจจัยสำคัญมากที่จะทำให้บุคคลสามารถนำความรู้ที่เรียนมาไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ เครือข่ายความสัมพันธ์เป็นเครื่องช่วยให้เกิดความหลากหลายในความคิดและเป็นกรณีศึกษาที่จะช่วยให้การเรียนรู้กว้างขวางและลึกซึ้งขึ้น ในขณะที่การควบคุมอารมณ์จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถรับรู้เรื่องราวและเรื่องราวต่างๆที่ตรงข้ามกับความคิดของเราได้มากขึ้น เสริมสร้างความสัมพันธ์ให้ต่อเนื่องและขยายขอบเขตออกไปได้ในลักษณะเสริมส่งซึ่งกันและกัน การพัฒนาทุนมนุษย์ที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการความรู้หลากหลายสาขา จึงสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนามมองของทุนมนุษย์ที่ให้ความสำคัญกับเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมและการควบคุมอารมณ์ ถือเป็นการเพิ่มเติมขึ้นไปจากความรู้ความสามารถซึ่งเป็นทุนทางปัญญา

๕. การเน้นคุณค่าของคนและวิธีการที่ใช้ในการบริหารคนมากกว่าหน้าที่เฉพาะบุคคล นิยามคำว่า “ทุนมนุษย์” ในลักษณะที่เป็นนามธรรมไม่ได้ส่งผลแต่เฉพาะในส่วนแนวคิดของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น ยังส่งผลต่อแนวคิดของการบริหารหรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Elton Mayo กล่าวว่า Human Resource Management (HRM) และ Human Capital Management (HCM) มีความแตกต่างกันในสองเรื่อง คือการบริหาร “ทุนมนุษย์” จะเน้นคุณค่าของคน (Value of People) และสิ่งที่คนสร้าง มากกว่าสนใจตัวกระบวนการหรือหน้าที่ด้านบุคคล (HR Function) และการบริหาร “ทุนมนุษย์” จะให้ความสำคัญกับการประเมินวิธีการที่ใช้ในการบริหารคนและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น^{๒๘}

๖. เกิดแนวคิดการวัดค่าสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน เนื่องจาก “ทุนมนุษย์” เป็นทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน และการพัฒนาทุนมนุษย์จะเน้นที่คุณค่าของคน ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือแล้วจะวัดค่าของทุนมนุษย์ได้อย่างไร ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวความคิดแบบเก่าจะใช้จำนวนบุคลากรและจำนวนผู้ที่เข้ารับการอบรมหรืออัตราการเข้าออกจากงาน (Turn Over) หรือประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นจากการทำงานเป็นตัวชี้วัดคุณค่าของบุคคล แต่ตัวชี้วัดดังกล่าวไม่สามารถนำมาใช้ได้กับการวัดค่าของทุนมนุษย์ได้

จากวลียอดฮิตในวงการ Balance Scorecard ของ David P. Norton ที่ว่า “หากคุณไม่สามารถวัดมันได้ คุณก็จะไม่สามารถจัดการกับมันได้” สะท้อนให้เห็นความสำคัญของการต้องรู้จักสิ่งที่เราจะเข้าไปเกี่ยวข้องจัดการในลักษณะเดียวกับสุภาษิตจีนที่ว่า “รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง” ที่ผ่านมาวงการธุรกิจทั้งหลายได้ใช้เครื่องมือที่เรียกว่า Balance Scorecard ด้วยการจัดทำแผน

^{๒๗} ชัยวัฒน์ ชยางกูร, ผู้นำหลายมิติ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ๒๕๔๙), หน้า ๖๔.

^{๒๘} นิสตารค์ เวชยานนท์, มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : กราฟิโก ซิสเต็มส์, ๒๕๕๑), หน้า ๕๖.

ที่กลยุทธ์ (strategy map) และนำมาใช้ในการวัดกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งก็ได้รับการยอมรับกันทั่วไปในฐานะการเป็นตัวแบบการจัดการในสามด้าน คือ ๑) ด้านการเงิน อิงพื้นฐานของ ROI ของ DuPont ๒) ด้านลูกค้า อิงพื้นฐานข้อเสนอด้านคุณค่าที่มอบให้กับลูกค้า และ ๓) ด้านกระบวนการภายในอิงปัจจัยที่แวดล้อมอยู่ตามห่วงโซ่ทางคุณค่า (value chains)

แต่มุมมองด้านความรู้และการเติบโตซึ่งเป็นคุณสมบัติของ “ทุนมนุษย์” ที่แวดล้อมไปด้วยสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนตัวอื่นๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ บรรยากาศการทำงานภายในองค์กร ฯลฯ ยังไม่มีกรอบการจัดการอันเป็นที่ยอมรับ จากการเชิญผู้บริหารระดับสูงทางด้านทรัพยากรมนุษย์กว่า ๒๐ องค์กรซึ่งจัดโดยสำนัก Balance Scorecard Collaborative มาร่วมกันคิดหาแนวทางการวัดค่าของทุนมนุษย์ ที่ประชุมได้เสนอแนวคิดที่ทุนมนุษย์จะมีมูลค่าขึ้นมาได้ก็เฉพาะในแง่ที่เกี่ยวเนื่องกับกลยุทธ์ขององค์กรเท่านั้น เช่น แผนการอบรมที่เกี่ยวกับการปรับปรุงทางด้านคุณภาพจะให้ผลกระทบแตกต่างเป็นอย่างมากกับแผนการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการเจรจาต่อรอง เพราะฉะนั้นถ้าจะถามว่าแผนการอบรมใดให้มูลค่าหรือมีคุณค่ามากกว่ากันคำตอบก็ต้องย้อนถามไปก่อนว่าแล้วแผนการอบรมไหนที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรมากกว่า สินทรัพย์ทั้งหลายซึ่งก็รวมทุนมนุษย์ด้วยที่สนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งจะมีมูลค่ามากกว่าบรรดาสินทรัพย์ที่ไม่สนับสนุนต่อกลยุทธ์

๗. การทำให้การบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นเรื่องของทุกฝ่ายในองค์กร เนื่องจากการบริหารทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับกลยุทธ์ขององค์กร จึงไม่ใช่การมองแค่ตัวคนหรือกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่ง หากแต่เป็นการมองทั้งสองอย่างๆเชื่อมโยงกันโดยมีกลยุทธ์ขององค์กรเป็นแกนในการดำเนินการ การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใต้แนวคิดของทุนมนุษย์จึงไม่ใช่เรื่องของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์แต่เพียงฝ่ายเดียวแต่เป็นเรื่องของทุกฝ่าย ทั้งด้านธุรกิจ ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุมคุณภาพ ฯลฯ ที่จะต้องนำทุนทั้งสามด้าน คือ Intellectual Capital, Social Capital และ Emotional Capital มาประสานให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามกลยุทธ์ขององค์กร

ปัจจัยหลัก ๔ ประการแห่งความสำเร็จขององค์กรอันประกอบด้วย ความสามารถหลัก (Core Competency) ทักษะการใช้ทรัพยากรขององค์กร, กลยุทธ์ และสภาพแวดล้อม จะมีปัจจัยด้านทุนมนุษย์เป็นตัวเชื่อมโยงปัจจัยทั้งสี่เข้าด้วยกัน จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องเสริมความรู้และทักษะให้กับพนักงานควบคู่ไปกับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองของพนักงาน ให้อำนาจพนักงานในการตัดสินใจ มอบรางวัลเป็นผลตอบแทนเมื่อเขาทำงานขึ้นสำคัญประสบความสำเร็จ ยิ่งทุนมนุษย์มีความสามารถในการสร้างคุณประโยชน์มากขึ้นเท่าใด ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จขององค์กรก็ยังมีประสิทธิภาพและโอกาสในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้มากขึ้นเท่านั้น

๘. กลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ จากแนวคิด “ทุนมนุษย์” เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่พัฒนาได้ โดยมีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดกับกลยุทธ์ขององค์กรและเป็นเรื่องของทุกฝ่ายไม่เฉพาะกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้ทำให้เกิดแนวคิดในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ในองค์กรควบคู่ไปกับแนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เป็นวิธีการที่จะทำให้องค์กรสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองตั้งใจหรือมุ่งมั่น รวมทั้งแผนงานต่างๆที่มีความสำคัญ ครอบคลุมเรื่องของลูกค้าสัมพันธ์ การสรรหา การฝึกอบรมและพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล รวมทั้งนโยบายและแนวทางปฏิบัติ เรื่องแรงงานสัมพันธ์ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้ความสำคัญกับความเกี่ยวข้องของสัมพันธ์กัน

ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารกลยุทธ์ขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาความรู้ให้มีความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้เรียนรู้ซึ่งก็คือพนักงานทุกระดับในองค์กร เป็นการสร้างความรู้ที่เน้นการพัฒนากระบวนการคิดตั้งแต่การรับรู้ไปจนถึงการสังเคราะห์โดยมีกลยุทธ์ขององค์กรเป็นตัวประกอบให้การพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน^{๒๙}

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาทุนมนุษย์ ที่สร้างขึ้นตามกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์นี้ แม้จะถือเป็นสมบัติส่วนตัวของพนักงานแต่ละคน แต่ก็เป็นที่ขององค์กรที่จะต้องใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาคัดกรองและแปลง Tacit Knowledge ของพนักงานให้เป็น Explicit Knowledge ให้เร็วและมากที่สุด เพราะตามแนวคิดที่ว่าคนเป็นเจ้าของทุนซึ่งสามารถที่จะเลือกทำงานที่ไหนก็ได้ ทำให้องค์กรแม้จะพยายามสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างความรู้สึกผูกพันองค์กร (Commitment) มากเพียงใดก็ตามก็ยังคงมีความเสี่ยงอยู่อย่างมากที่พนักงานที่มี “ทุนมนุษย์” ที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้นจะลาออกและนำ “ทุนมนุษย์” ดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่คู่แข่งของเราได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรของเรามีขนาดเล็กกว่าและไม่สามารถเสนอผลตอบแทนที่เพียงพอจะรักษาความจงรักภักดี (loyalty) ของพนักงานไว้ได้ เรื่องนี้จึงเป็นภาระหน้าที่ของทุกฝ่ายตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุดลงมาจะต้องร่วมกับนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มืออาชีพที่จะหาวิธีการที่เหมาะสมทั้งกับองค์กรเองและพนักงานที่เป็นเจ้าของ “ทุนมนุษย์”

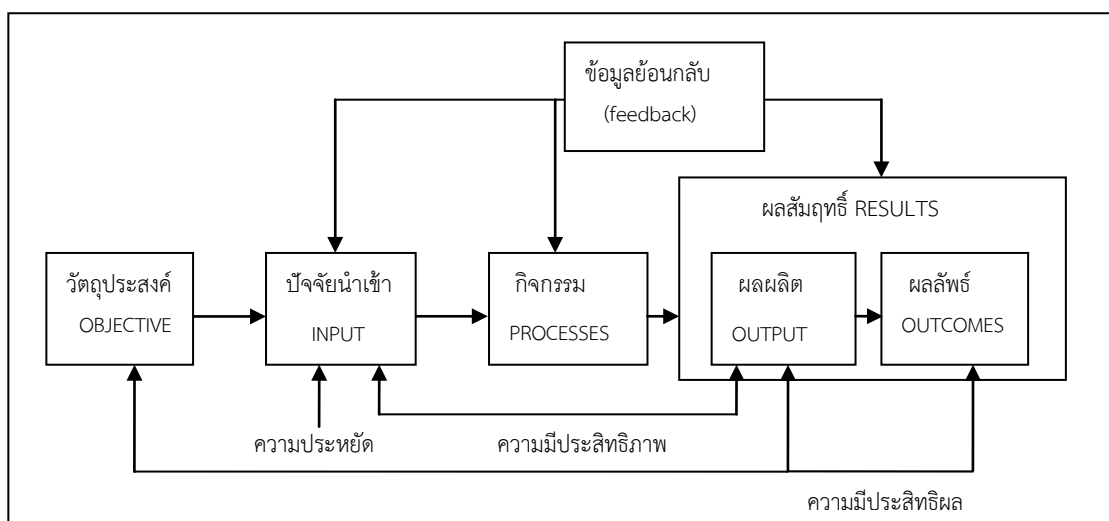
ตารางที่ ๒.๒ สรุปการพัฒนาทุนมนุษย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ศิระ โอภาสพงษ์, (พ.ศ.๒๕๔๓, หน้า ๔๐).	เป็นการเพิ่มมูลค่าบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ
พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, (พ.ศ.๒๕๔๖, หน้า ๓๙).	เป็นการพัฒนาคุณสมบัติภายในตัวของบุคลากรให้เป็นสินทรัพย์ที่มีมูลค่า มีศักยภาพ
จิระประภา อัครบวร, (พ.ศ.๒๕๔๙, หน้า ๓-๔).	พัฒนาแบบอังกฤษเน้นขีดความสามารถเพื่อให้ได้มาตรฐานพัฒนาแบบอเมริกันเน้นมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
ชัยวัฒน์ ชยางกูร, (พ.ศ.๒๕๔๙, หน้า ๖๔).	เน้นความผูกพันกับองค์กรด้วยการรักษาความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิต กับ การพัฒนาขีดความสามารถ
นิสดารก์ เวชยานนท์, (พ.ศ.๒๕๕๑, หน้า ๗๘).	เน้นคุณค่าของคนและสิ่งที่คนสร้างมากกว่าสนใจตัวกระบวนการหรือหน้าที่
พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, (พ.ศ.๒๕๔๖, หน้า ๒๙).	ทุนมนุษย์ เป็นทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน และการพัฒนาทุนมนุษย์จะเน้นที่คุณค่าของคน
อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, (พ.ศ.๒๕๕๐, หน้า ๗๐).	ทุนมนุษย์ เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่พัฒนาได้โดยมีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดกับกลยุทธ์ขององค์กร

^{๒๙} อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, ทฤษฎีทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐), หน้า ๗๐.

๒.๑.๓ แนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์

แนวคิดของการพัฒนาทุนมนุษย์ หรือ Human Capital Development (HCD) ได้เกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี ค.ศ.๑๙๖๙ โดย Leonard Nadler ได้กล่าวถึงการพัฒนาทุนมนุษย์ในที่ประชุมสัมพันธมิตรการฝึกอบรมและพัฒนาแห่งสหรัฐอเมริกา เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญที่มีส่วนในการขับเคลื่อนคนในองค์กรการ ให้มีการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างไม่หยุดยั้ง ต่อมาได้มีการกำหนดความหมายของคำว่าทุนมนุษย์ว่า เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในช่วงเวลาที่ผ่านมา มีวัตถุประสงค์เพื่อความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ก็ได้มีนักคิดชาวตะวันตกอีกเป็นจำนวนมากได้ให้ความหมายในคำดังกล่าวไว้อีกมากมายเมื่อพิจารณาคำว่าทุนมนุษย์โดยสรุป พบว่า มืองค์ประกอบของคำสองคำที่มารวมกันได้แก่ การพัฒนา (Development) และทุนมนุษย์ (Human Capital) และได้้นำแนวคิดของทฤษฎีระบบเปิด Open System ที่ประกอบไปด้วย ปัจจัยนำเข้า Input กระบวนการ Process ผลลัพธ์ Output/Outcome และการให้ข้อมูลป้อนกลับ Feedback มาใช้อธิบายความหมายของการพัฒนาทุนมนุษย์ ดังนี้



แผนภาพที่ ๒.๑ แบบจำลองทฤษฎีระบบ

ปัจจัยนำเข้าทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีมูลค่า การพัฒนาความสามารถและศักยภาพของคนในองค์กรจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ จะต้องแสวงหาเครื่องมือที่เหมาะสมในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของคนในองค์กร และจะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมความพร้อมขององค์กร ไม่จำเป็นจะต้องลอกเลียนแบบจากองค์กรชั้นนำที่ได้ชื่อว่าเป็น Best Practices เพราะว่าเครื่องมือหนึ่งอาจจะเหมาะกับองค์กรแห่งหนึ่งแต่ไม่เหมาะกับองค์กรอีกแห่งหนึ่ง สิ่งที่ขาดไม่ได้หลังจากมีปัจจัยเรื่องคนและกระบวนการในการพัฒนาคนแล้ว การวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาคน นั่นคือเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง ทั้งจากตัวบุคคล และตัวเครื่องมือที่นำมาใช้และสามารถทำให้คนในองค์กรมีความสามารถและศักยภาพเพิ่มขึ้นเพียงใด สามารถส่งต่อผลสำเร็จของทีมงาน หน่วยงาน และองค์กรบ้างหรือไม่ เครื่องมือที่ถูกนำมาใช้นั้นดีและเหมาะสมกับองค์กร

หรือไม่ และถ้ายังไม่ดีควรจะใช้เครื่องมือใดเพื่อส่งผลกระทบต่อพัฒนาความสามารถและศักยภาพของคนในองค์กรให้ดีขึ้น

ดังนั้น นักปฏิบัติงานในด้านการพัฒนาทุนมนุษย์จึงจะต้องพยายามสร้างและกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาทุนมนุษย์ ที่สามารถเชื่อมโยงถึงแผนด้านทุนมนุษย์ขององค์กรได้ SHCD จึงไม่ใช่เป็นเพียงกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาลอยๆ เท่านั้น แต่ SHCD เป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงทั้งต่อองค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร กลุ่มงาน และคนในองค์กรทุกๆ คน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ อย่างมีแบบแผน ตามเทคนิคในการจัดทำ SHCD ดังนี้

- ๑) ระบุให้ชัดเจนถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทุนมนุษย์
- ๒) ประเมินสภาพหรือเงื่อนไขในการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน อะไรเป็นจุดแข็ง Strength และจุดอ่อน Weakness ขององค์กรในแง่ของทักษะของพนักงาน
- ๓) ตรวจสอบปัจจัยภายนอก ว่าปัจจัยใดเป็นโอกาส และอุปสรรค ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งอาจจะเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงองค์กร กลุ่ม ลักษณะงาน
- ๔) เปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนในด้านทักษะของพนักงานกับโอกาสและอุปสรรคในอนาคตที่จะเกิดขึ้น
- ๕) กำหนดแผนกลยุทธ์องค์กรในระยะยาวสำหรับงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ขึ้นซึ่งแผน งานดังกล่าวจะต้องมีส่วนช่วยในการเตรียมความพร้อมของคนและองค์กรในอนาคต
- ๖) นำแผนการพัฒนาทุนมนุษย์มาประยุกต์ใช้ในองค์กรโดยผ่านเครื่องมือการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาคนในองค์กรในรูปแบบต่างๆ^{๓๐}

การพัฒนาทุนมนุษย์จะต้องตระหนักและให้ความสำคัญ ได้แก่การพัฒนาบุคลากรเป็นหน้าที่ของทุกๆ หน่วยงาน ที่จะเชื่อมโยงให้เข้ากับแผนการทำงานขององค์กร ดังนั้นแผนการพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับแผนงานขององค์กรแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ไม่ใช่วิธีการเดียวในการเพิ่มความสามารถของคนในองค์กร องค์กรควรให้ความสำคัญต่อแนวคิดอื่นๆ ที่มีส่วนช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะของพนักงานไม่ว่าจะเป็นการสรรหาคัดเลือกคนในองค์กรที่มีคุณภาพ การจูงใจรักษานักงานดาวเด่น เป็นต้น การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกๆ งานของหัวหน้างานและพนักงาน นอกจากนี้องค์กรควรให้ความสำคัญต่อการให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่พนักงานที่มีการพัฒนาตนเองและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ต้องกำหนดแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน เป็นระบบ และเป็นทางการขึ้น โดยกำหนดว่าอะไรที่จะต้องทำบ้าง จะเริ่มนำเครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาใช้เมื่อไร และใครบ้างที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนี้

องค์กรควรออกแบบกิจกรรมด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร แต่ประเด็นหลักที่ควรตระหนัก คือ นโยบาย ภารกิจ กิจกรรม และเป้าหมาย จะต้องตอบสิ่งเหล่านี้ได้ ดังนี้

- ๑) วิสัยทัศน์ Vision และภารกิจ Mission ขององค์กรเป็นอย่างไร
- ๒) องค์กรมีการกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ ไว้หรือไม่

^{๓๐} Angela Baron and Micael Armtrung, *Human Capital Management : Achieving Added Value Through people*, (London : Kogan page, 2007), p. 23.

- ๓) ใครคือลูกค้าภายนอก และลูกค้าภายใน ขององค์กรและหน่วยงาน
- ๔) ใครคือคู่แข่งคนสำคัญขององค์กร แล้วคู่แข่งเหล่านั้นมีการเคลื่อนไหวอย่างไร
- ๕) มีทรัพยากรด้านใดบ้างที่ทำให้องค์กรสามารถเอาชนะคู่แข่งขั้นได้
- ๖) องค์กรให้ความสำคัญต่อการลงทุนด้านทุนมนุษย์มากน้อยอย่างไร^{๓๑}

แนวทาง ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาคน องค์กรควรมุ่งพัฒนาคนไปในทิศทางที่หน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ควรจะนำกิจกรรมที่เหมาะสมมาดำเนินการเพื่อสร้างกำลังคนที่มีอยู่ให้เป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจและเป้าหมายที่กำหนดขึ้นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรคือ

- ๑) เป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักในการนำกิจกรรม และระบบงาน ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์
- ๒) กิจกรรม และระบบงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับบุคคล และหน่วยงาน
- ๓) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกิจกรรม และระบบงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์มาใช้ต่อพนักงานหน่วยงานและองค์กร
- ๔) ผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆ มีความคิดเห็นต่องานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ที่กำหนดขึ้นมา^{๓๒}

สิ่งสำคัญที่สุดของหน่วยงานคือการปรับเปลี่ยนมุมมองและความคิดเห็นของผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆ ให้หันมาสนใจและใส่ใจต่อกิจกรรมงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ที่กำหนด และมีส่วนร่วมอย่างจริงจังและเต็มใจ ภารกิจหลักของหน่วยงานพัฒนาทุนมนุษย์ก็คือ จะทำอย่างไรให้หัวหน้างานตามสายงานยอมรับ ตระหนักและมีจิตสำนึกที่ดีต่อการบริหารคน จึงเป็นหน้าที่หลักของหน่วยงานพัฒนาทุนมนุษย์ที่จะสื่อสาร พูดคุย และชี้แจงให้หัวหน้างานเหล่านั้นเล็งเห็นถึงประโยชน์และข้อดีของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ที่นำเสนอขึ้นมา การสื่อสารแบบสองทาง ถือได้ว่าเป็นช่องทางและโอกาสหนึ่งที่จะเข้าถึง และรับรู้ความต้องการจากหัวหน้างานตามสายงาน ซึ่งมีวิธีการมากมาย เช่น การจัดประชุมพูดคุยกับพนักงาน การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การเดินสาย แนะนำเกี่ยวกับกิจกรรมและระบบงานใหม่ๆ การสื่อสารจึงเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักสำคัญที่ส่งผลให้การนาระบบงานต่างๆ

โดยสรุป การพัฒนาทุนมนุษย์จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายหลักของงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์คือ

- ๑) ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน เพื่อให้สามารถส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพ และได้มีปริมาณตามหรือเกินกว่าที่คาดหวังเป็นอย่างมาก
- ๒) ประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร คือ กำไร รายได้ ผลประกอบการ ส่วนแบ่งตลาด ยอดขาย ซึ่งทั้งหมดนี้ย่อมมาจากความสามารถในการสร้างและรักษาฐานลูกค้าเอาไว้ได้ พบว่าพื้นฐานสำคัญของประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรย่อมเกิดขึ้นจากตัวพนักงานเป็นหลัก พนักงานจึงเป็นเสมือนฐานรากที่สำคัญที่จะผลักดันส่งเสริม สนับสนุนให้งานขององค์กรดีขึ้น เติบโตต่อไปอย่างยั่งยืน

^{๓๑} จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, รศ.ดร., *รวมบทความการบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีพีเอ็น เพรส, ๒๕๕๒), หน้า ๘๐.

^{๓๒} ดนัย เทียนพุ่ม, *ทุนมนุษย์จัดการให้ดีที่สุด*, หน้า ๒๑๘.

ตารางที่ ๒.๓ สรุปแนวคิดในการพัฒนาทุนมนุษย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Angela Baron and Michel Armtrong, (2007, P.23).	๑. เพื่อก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ ๒. เป็นการประเมินสภาพหรือเงื่อนไขในการทำงานว่าอะไรเป็นจุดแข็ง Strength และจุดอ่อน Weakness ๓. เป็นการตรวจสอบปัจจัยภายนอก ว่าปัจจัยใดเป็นโอกาส และอุปสรรค ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ๔. เป็นการเปรียบเทียบจุดแข็งและจุดอ่อนในด้านทักษะของพนักงานกับโอกาสและอุปสรรคในอนาคตที่จะเกิดขึ้น ๕. เป็นการกำหนดแผนกลยุทธ์องค์กรในระยะยาว เพื่อเตรียมความพร้อมของคนและองค์กรในอนาคต ๖. เป็นการนำแผนการพัฒนาทุนมนุษย์มาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยผ่านเครื่องมือการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาคนในองค์กรในรูปแบบต่างๆ
จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, รศ.ดร., (๒๕๕๒, หน้า ๘๐).	๑. เป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักในการนำกิจกรรมและระบบงาน ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ ๒. เป็นกิจกรรม และระบบงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับบุคคล และหน่วยงาน ๓. เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการกำหนดกิจกรรมระบบงานด้านการพัฒนาทุนมนุษย์มาใช้ต่อพนักงานหน่วยงาน

๒.๑.๔ ทฤษฎีในการพัฒนาทุนมนุษย์

องค์กรทั้งทางธุรกิจและอุตสาหกรรมต่างมีทฤษฎีการจัดองค์กรและทุนมนุษย์ซึ่งมีส่วนสำคัญ ๒ ส่วนคือ การวางระบบการบริหารงานและการวางระบบการบริหารจัดการทุนมนุษย์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่มีศักยภาพก็ต้องสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรในอัตราส่วนที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร โดยธรรมชาติแล้วทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในทรัพยากรทั้ง ๔ คือ “ คนหรือทุนมนุษย์ (Human Capital) ” เพราะคนหรือมนุษย์มีสติปัญญา มีความสามารถ และมีศักยภาพในการใช้ปัจจัยอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และบรรลุความสำเร็จได้ตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้^{๓๓} สำหรับทฤษฎีการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สำคัญๆ ดังนี้

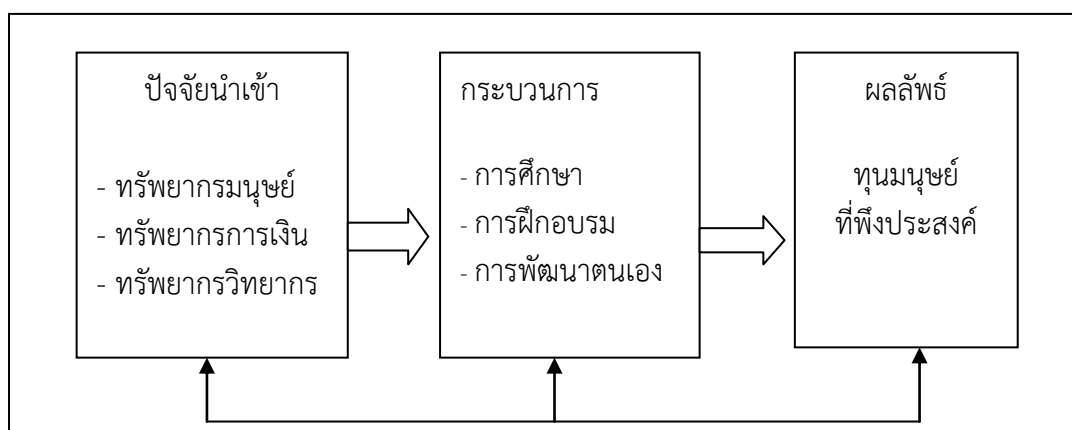
^{๓๓} ธงชัย สมบูรณ์, การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๙), หน้า ๙.

๑) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

Phillip C. Baumel (ฟิลลิปส์ ซี บาวเมล)^{๓๔} ได้กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบที่ริเริ่มจากความต้องการสิ่งใหม่ๆ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ การปรับเปลี่ยนสภาพของบุคคล และความเท่าเทียมกันโอกาสในการทำงาน

๒) ทฤษฎีการพัฒนาแบบระบบ

ถ้าได้นำเอาทฤษฎีระบบของ David Easton (เดวิด อีสตัน)^{๓๕} มาประยุกต์ใช้ในการทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และข้อมูลย้อนกลับ ดังแผนภาพที่ ๒.๒



แผนภาพที่ ๒.๒ กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบระบบ

จากแผนภาพที่ ๒.๒ อธิบายได้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ จะสำเร็จได้จำเป็นต้องมีปัจจัยนำเข้าที่ดีพอ ต้องมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดีพอ จึงจะทำให้ได้ทุนมนุษย์ที่พึงประสงค์ได้ กรณีที่ทุนมนุษย์ไม่เป็นไปตามที่พึงประสงค์ ต้องมีการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับแก้กระบวนการและปัจจัยนำเข้าต่อไป

๓) ทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

การจูงใจ (Motivation) เป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานบุคคลทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยเรื่องของการจูงใจ มีความสำคัญต่อองค์การในฐานะที่เป็นสิ่งเร้าที่ทำให้บุคลากรขององค์การส่งมอบผลผลิตของแต่ละบุคคลในรูปของผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การจูงใจจึงสามารถก่อให้เกิดผลกระทบอย่างมากในการปฏิบัติงานในภาพรวมขององค์การ^{๓๖}

^{๓๔} ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิติ และ กิ่งพร ทองใบ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๑), หน้า ๘๐.

^{๓๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๘๕.

^{๓๖} ศุภชัย ยาวะประภาส, การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๑๖-๒๑๗.

ก. กลุ่มทฤษฎีที่เน้นการสร้างควมพึงพอใจ

กลุ่มทฤษฎีนี้เชื่อว่า หากองค์การทราบ และเข้าใจถึงความต้องการภายในของบุคลากร แล้ว องค์การจะสามารถกำหนดระบบการให้รางวัลที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ ขณะเดียวกันก็สามารถทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ นักทฤษฎีหลักในกลุ่มนี้ มีสาระ โดยสรุปของแนวคิดของแต่ละคนมีดังนี้

๑) Abraham H. Maslow (อับราฮัม เอช มาสโลว์)^{๓๗}

เจ้าของทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของมาสโลว์ เชื่อว่า ความต้องการของมนุษย์เป็นเสมือนขั้นบันได มีทั้งหมด ๕ ชั้น ได้แก่ ความต้องการทางกายภาพ ความต้องการทางด้านความปลอดภัย ความต้องการที่จะผูกพันในสังคม ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องในสังคม และความต้องการที่จะประจักษ์ตน เมื่อความต้องการในขั้นต้น ได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลจึงจะเกิดความต้องการในระดับต่อไปตามลำดับ

๒) Frederick Herzberg (เฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก)^{๓๘}

เจ้าของทฤษฎีปัจจัยจูงใจ/ปัจจัยสุขวิทยา (Two Factor Theory) ของเฮอร์ซเบิร์ก เสนอว่า การที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพอใจในงานต้องสร้างปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) อัน ได้แก่ ความสำเร็จ การยอมรับ การยกย่อง ความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน สำหรับปัจจัยสุขวิทยา (Hygiene Factors) อันได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงื่อนไขการทำงาน นโยบายขององค์การ และรูปแบบการบังคับบัญชา นั้น สามารถป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน แต่สร้างความพอใจในงานไม่ได้

๓) David Mc Clelland (เดวิด แมคเคลแลนด์)^{๓๙}

ความต้องการของมนุษย์ตามแนวคิดของแมคเคลแลนด์มี ๓ เรื่อง คือ ความต้องการประสบความสำเร็จ (Achievement: nAch) ความต้องการด้านสัมพันธ์ภาพ (Affiliation : nAff) และความต้องการอำนาจ (Power : nPow) และความต้องการที่แตกต่างกันจะนำไปสู่พฤติกรรมของบุคคลที่ต่างกัน

๔) Clayton Alderfer (เคลย์ตัน เอลเดอร์เฟอร์)^{๔๐}

เอลเดอร์เฟอร์ ประยุกต์ทฤษฎีของมาสโลว์โดยปรับลำดับขั้นของความต้องการจาก ๕ ลำดับเหลือแค่ ๓ ลำดับ และนำเสนอในชื่อทฤษฎี ERG ซึ่งได้แก่ ความต้องการในการดำรงอยู่ (Existence Needs) ความต้องการด้านสัมพันธ์ภาพ (Relatedness Needs) และความต้องการที่จะเติบโต (Growth Needs)

^{๓๗} Abraham H. Maslow, *Theory of Human Motivation*, Psychological Review 50, (New York : Harper and Row Publisher, 1970), p. 142.

^{๓๘} Frederick Herzberg, *Work and The Nature of Man*, (New York : The world Publishing Company, 1967), p. 99.

^{๓๙} David Mc Clelland, "Business Drive and National Achievement", *Harvard Business Review*, (Harvard University 1962): 99-122.

^{๔๐} Clayton Alderfer, *Test of a New Theory of Human Need*, *Organizational Behavior and Human Performance* 4, (New York : Free Press, 1972), pp. 142-175.

๕) Henry A. Murray (เฮนรี เอ. มูเรย์)^{๔๑}

มูเรย์ ได้ระบุความต้องการของมนุษย์ออกเป็น ๒ ประเภท คือ ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Primary) หรือเพื่อการดำรงขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ที่เรียกว่า Viscerogenic เช่น อาหาร น้ำ การตอบสนองทางเพศ การขับถ่าย และความต้องการขั้นที่ ๒ (Secondary) ที่เรียกว่า Psychogenic เช่น ความสำเร็จ ความผูกพันกับผู้อื่น ความเป็นเอกเทศ การครอบงำ และอำนาจ

๖) Chris Argyris (คริส อากิริส)^{๔๒}

อากิริส เสนอมุมมองที่ว่า มนุษย์ต้องการเติบโตและผ่านกระบวนการพัฒนาการเป็นผู้ใหญ่ ดังนั้นองค์การจำเป็นต้องจัดโครงสร้างที่เน้นการควบคุมให้น้อยลง และส่งเสริมประชาธิปไตยในองค์การให้มากขึ้น

๗) Douglas Mc Gregor ดักลาส แมกเกรเกอร์^{๔๓}

แมกเกรเกอร์ มีข้อสมมติพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานว่า ผู้ปฏิบัติมีอยู่ ๒ ประเภท คือ ประเภท X และประเภท Y ซึ่งแต่ละประเภทต้องการการตอบสนองต่างกัน คือ ผู้ปฏิบัติงานประเภท X ต้องการการบังคับ ขาดความรับผิดชอบและไม่มีความทะเยอทะยาน แต่ปรารถนาชีวิตการทำงานมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานประเภท Y มีความรับผิดชอบในงานสูง มีวินัยในตนเองสูง ดังนั้นองค์การต้องใช้วิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานแต่ละประเภท

ข. กลุ่มทฤษฎีเน้นกระบวนการสร้างการแรงจูงใจ

ทฤษฎีในกลุ่มนี้จะมุ่งอธิบายถึงภาพรวมในการสร้างแรงจูงใจโดยไม่อธิบายถึงรายละเอียด ส่วนปลีกย่อย และอาศัยฐานแนวคิดว่าคุณคนมีความพยายามในการทำงานจากความคาดหวัง โดยคาดหวังว่าความพยายามที่ทุ่มเทลงไปจะสามารถส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานนั้นจะส่งผลให้ได้รับสิ่งตอบแทนบางอย่าง นักทฤษฎีหลักในกลุ่มนี้ ได้แก่

๑) J. Stacey Adams (เจ. สเตซซี่ อัดัมส์)^{๔๔}

อัดัมส์ ได้เสนอทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory) ที่มองว่าการที่ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานมากหรือน้อย ดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับการเปรียบเทียบความพยายามและค่าตอบแทนของตนกับผู้อื่นในสถานการณ์การทำงานที่คล้ายคลึงกัน

๒) Victor H. Vroom and Lyman W. Porter and Edward E. Lawler (วิกเตอร์ เอช. วีรูม ร่วมกับลายแมน ดับเบิลยู. พอร์ตเตอร์ และเอ็ดเวิร์ด อีลอร์)^{๔๕}

^{๔๑} Henry A. Murray, *Explorations in Personality : a Clinical and Experimental Study of Fifty Men of College Age*, 4th Ed., (New York : John Wiley & Sons Inc.,1938), p. 255.

^{๔๒} Chris Argyris, *Personality and Organization*, (New York : Harper and Row Publisher, 1957), p. 244.

^{๔๓} Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise*, (India : TATA McGraw-Hill Publishing Co, 1960), p.267.

^{๔๔} Adams, J. Stacey, "Inequity in social exchange", *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 2, (New York : Academic Press, 1965): 267-299.

^{๔๕} Victor H. Vroom and Lyman W. Porter and Edward E. Lawler, *Work and Motivation*, (Jossey-Bass Classics, 1995), p.115.

วีรูม , พอร์ตเตอร์ และลอร์เลอร์ นำเสนอทฤษฎีที่คาดหวัง (Expectancy Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าพฤติกรรมของบุคคล ได้รับอิทธิพลจากผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการนำตัวแปร ๓ ปัจจัยมาสนับสนุนทฤษฎี คือ ๑) ปัจจัยความคาดหวัง (ถ้าหากพยายามแล้วจะสามารถปฏิบัติงานสำเร็จหรือไม่) ๒) ปัจจัยความเป็นเครื่องมือ (หากลงมือปฏิบัติแล้วจะสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่) และ ๓) ปัจจัยระดับของความดึงดูดใจ หรือ valence (แล้วผลลัพธ์ที่จะได้นั้นเป็นสิ่งที่ตนได้ตระหนักถึงคุณค่าหรือไม่)

๓) Greg R. Oldham and Richard J. Hackman (เกร็ก อาร์ โอลแฮมและริชาร์ด เจ เฮกแมน)^{๔๖}

โอลแฮมและเฮกแมน เสนอทฤษฎีที่ชื่อว่าลักษณะงาน (Job Characteristics) มีอิทธิพลต่อการจูงใจบุคคลให้ทำงาน ลักษณะงานที่ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะในงาน (Skill Variety) ความมีเอกลักษณ์เฉพาะของงาน (Task Identity) ความหมายของงานที่มีต่อองค์กรและต่อสังคม (Task Significance) ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) และการได้รับผลสะท้อนกลับจากการปฏิบัติงาน (Feedback) และนำเสนอวิธีคิดคะแนนของงานไว้ซึ่งเรียกว่า Motivating Potential Score (MPS)

๔) Edwin A. Locke (เอ็ดวิน เอ ล็อค)^{๔๗}

ล็อค เสนอทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ของผู้ปฏิบัติงานในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานและผลที่จะได้ในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ วิธีนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเล็งเห็นได้ว่าความทุ่มเทในการปฏิบัติงานจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานอย่างไร ได้รับผลตอบแทนอย่างไร และสามารถสนองความพึงพอใจส่วนตัวได้อย่างไร

ค. กลุ่มทฤษฎีเสริมแรง

ทฤษฎีนี้เน้นการสร้างเงื่อนไขที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและผลที่ตามมา โดยมุ่งหวังที่จะให้พฤติกรรมที่พึงปรารถนาเกิดขึ้นอีกหรือป้องกันไม่ให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่น่าพึงปรารถนาเกิดขึ้น^{๔๘} ผ่านวิธีการต่างๆ คือ

๑) ให้ผลตอบแทนที่พึงปรารถนาเมื่อเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (Positive Reinforcement)

๒) ขจัดผลตอบแทนที่ไม่น่าพึงปรารถนาภายหลังจากเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (Avoidance Learning)

๓) ให้ผลตอบแทนในเชิงลบหลังจากเกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (Punishment)

๔) ยกเลิกการให้รางวัลหลังจากเกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ (Extinction)

^{๔๖} Greg R. Oldham and Richard J. Hackman, **A New Strategy of Job Enrichment**, In **Psychological Foundational Behavior**, 2nd ed., (Scott : Foresaman and Company, 1983), pp. 64-79.

^{๔๗} Edwin A. Locke, "Toward a Theory of Task Motivation and Incentive", **Organization Behavior and Human Performance**, (1968): 157-189.

^{๔๘} พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์, **พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior)**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๔๑.

ง. ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory)

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร^{๔๔} มีทฤษฎีหลักๆ ที่ควรรู้ และควรให้ความสนใจ คือ

- Scarce Resource Theory : ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่จำกัด
- Sub Sustainable Resource Theory : ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน
- Human Capital theory : ทฤษฎีมองมนุษย์ให้เป็นทุน หรือทุนมนุษย์

การจะเข้าถึงแก่นของการพัฒนาทุนมนุษย์ ผู้ปฏิบัติงานต้องเข้าใจหลักปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่สามารถอธิบายได้มากกว่าหนึ่งทฤษฎี โดยทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์เป็นหนึ่งในทฤษฎีที่คนทำงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องศึกษาและนำมาบูรณาการให้เข้ากับทฤษฎีอื่นๆ สำหรับทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาทุนมนุษย์ประกอบด้วย

๑) Scarce Resource Theory: ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรที่จำกัด

ทฤษฎีนี้กล่าวถึงข้อจำกัดของการใช้ทรัพยากร ทั้งที่เป็นงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์เวลา และอื่นๆ พบว่าโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดขึ้น อาจเผชิญปัญหาการมีทรัพยากรไม่เพียงพอ ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องตัดสินใจเลือกทรัพยากรอื่นมาใช้ทดแทน โดยคาดการณ์ถึงทรัพยากรที่ถูกใช้กับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน หรือพิจารณาถึงค่า ROI : Return on Investment ว่าการเลือกใช้ทรัพยากรนั้นจะคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่

๒) Sustainable Resource Theory: ทฤษฎีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน

ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นผลตอบแทนที่ได้รับ มองเป้าหมายระยะยาวมากกว่าระยะสั้น ดังนั้นการลงทุนที่เกิดขึ้นจึงต้องคำนึงถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Advantage) โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพมากขึ้น และต้องมองไกลถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกในระยะยาว

๓) Human Capital Theory : ทฤษฎีมองมนุษย์ให้เป็นทุนหรือทุนมนุษย์

ทฤษฎีทุนมนุษย์ เป็นทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ที่ถูกนำมาใช้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงผลผลิตที่ได้รับจากพนักงาน เปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ลงทุนไปในรูปแบบของการฝึกอบรมและการศึกษา เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost - effectiveness Analysis) ทฤษฎีนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น กับผลผลิตของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งเมื่อผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น ผลตอบแทนที่พนักงานจะได้รับย่อมเพิ่มสูงขึ้นด้วยเช่นกัน เพราะผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้น จะนำไปสู่ผลผลิตและผลประโยชน์ขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น

ดังนั้น ทฤษฎีทุนมนุษย์ จึงเป็นการวิเคราะห์จากแนวคิดของต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Cost-benefit Analysis) และวิเคราะห์บนพื้นฐานของผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน (ROI : Return on Investment) ซึ่งกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กร โดยเรียนรู้ผ่านการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาต่างๆ นำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ

^{๔๔} อากรณี ภูวิทย์พันธุ์, กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๐๐.

จ. ทฤษฎีแห่งความโกลาหล (Chaos Theory)^{๕๐}

การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การอาจนำไปสู่การต่อต้าน (Resistance) ซึ่งเป็นความรู้สึกของความไม่เห็นด้วย การปฏิเสธ หรือการไม่ยอมรับ อันนำไปสู่การการแสดงออกหรือการมีพฤติกรรมที่ไม่สนับสนุน การไม่มีส่วนร่วม การชักจูงให้ผู้อื่นปฏิเสธหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้น จากการศึกษาพบว่าองค์การที่มักเผชิญกับความโกลาหลซึ่งเป็นความรู้สึกต่อต้านหรือไม่เห็นด้วยของพนักงานที่อยู่ในองค์การนั้นๆ โดยส่วนใหญ่มักจะเป็นองค์การที่มีคนรุ่นเก่าหรือลูกหม้อทำงานกับองค์การนั้นๆ มานานแล้ว เป็นบุคคลที่ไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เนื่องจากความเคยชินกับระบบและวิธีการทำงานแบบเดิมๆ พวกเขาไม่มีความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ยุ่ยาก และมีความเชื่อว่าระบบงานเดิมที่เคยปฏิบัติอยู่แล้วจึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยน สถานการณ์ดังกล่าวนี้อาจที่จะนำไปสู่การมีความคิดที่คล้อยตามให้กับพนักงานคนอื่นด้วย ซึ่งจะเป็นผลเสียแก่องค์การเป็นอย่างมาก ดังนั้นนักพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นจะต้องยับยั้งและมีจุดยืนเป็นของตัวเอง โดยไม่มีความคิดเห็นคล้อยตามกับกลุ่มคนที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ดังนั้น เมื่อองค์การเผชิญกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว หรือมีการปรับเปลี่ยนระบบงาน หรือการนำโปรแกรม/โครงการใหม่ๆ มาใช้ในองค์การ สิ่งที่ทำทนายต่อนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมากก็คือ จะทำอย่างไรให้สถานการณ์ความโกลาหลที่เกิดขึ้นจากการต่อต้านของกลุ่มคนที่อยู่ในองค์การนั้นเห็นด้วย มีส่วนร่วม และสนับสนุนกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้

ฉ. ทฤษฎีมุ่งสู่นาคต (Future Theory)^{๕๑}

ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการมุ่งสู่นาคตกับแนวความคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์การนั้น พบว่านักพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนและออกแบบโปรแกรมหรือกิจกรรมการพัฒนาให้เหมาะสมและสามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมที่อาจจะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตได้นักพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นจะต้องมีวิสัยทัศน์โดยการมองไปข้างหน้าทฤษฎีการมุ่งสู่นาคตจึงมุ่งเน้นไปที่การวางแผนเพื่ออนาคตข้างหน้า เนื่องจากอนาคตเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่สามารถที่จะคาดเดาได้อยู่บนเงื่อนไขของความไม่แน่นอน ซึ่งองค์การสามารถเผชิญกับสถานการณ์ดังกล่าวได้เสมอ ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตข้างหน้า สิ่งที่ต้องพิจารณาจะต้องตระหนักเสมอคือ จะทำอย่างไรให้องค์การพร้อมที่จะเผชิญปัญหาเหล่านี้ได้ จะทำอย่างไรให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขันที่อาจจะทวีความรุนแรงขึ้นไปในอนาคตได้ ดังนั้นนักพัฒนาทุนมนุษย์จำเป็นจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ แนวโน้มหรือความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยเช่นเดียวกัน กลยุทธ์จึงเป็นเสมือนแนวทางแผนงาน และทิศทางเพื่อให้การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่ไม่เพียงแต่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้แล้ว การออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไปในอนาคตได้ด้วยเช่นกัน

^{๕๐} ประเวศ วะสี, สันติวิธีกับสิทธิมนุษยชน, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๔๕), หน้า ๑-๑๒.

^{๕๑} E. Wohlstetler Quade, *Analysis for Military Decisions*, (Chicago : Rona McNally, 1964), pp.125-126.

ข. ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)

ทฤษฎีทางจิตวิทยาได้ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเป็นอย่างมาก ทฤษฎีดังกล่าวนี้ได้รวมไปถึงแนวความคิดการเรียนรู้ในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการจูงใจพนักงาน การประมวลข้อมูลข่าวสาร การบริหารจัดการกลุ่ม ทั้งนี้ทฤษฎีทางจิตวิทยาเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือสถานะการเปลี่ยนแปลงในด้านจิตใจและพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งทฤษฎีทางจิตวิทยานั้นได้ถูกนำมาใช้ในการในการบริหารจัดการตนเอง และกลุ่มคนทั้งที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงานกันก็ตามโดยมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงและการพัฒนาผลการดำเนินงาน (Performance) ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน และตัวบุคคลให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีจิตวิทยาในองค์กรนั้น พบว่าทฤษฎีดังกล่าวนี้ประกอบไปด้วยทฤษฎีย่อยๆ อีก ๓ ทฤษฎี ได้แก่

๑. จิตวิทยาเกสตัลท์ ๒. จิตวิทยาด้านพฤติกรรม ๓. จิตวิทยาการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) ทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์ (Gestalt Psychology)^{๕๒}

คำว่า “เกสตัลท์” เป็นคำที่มาจากภาษาเยอรมัน หมายถึง ส่วนรวมทั้งหมด หรือโครงการทั้งหมด (Totality/ Configuration) โดยกล่าวถึงภาพรวมทั้งหมดที่ประกอบกันขึ้นมาเพื่อให้เห็นภาพรวมใหญ่ ไม่มองเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าการศึกษาคคุณค่าและมูลค่าที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมมนุษย์นั้นจะต้องศึกษาเป็นภาพรวม จะแยกศึกษาและวิเคราะห์ออกเป็นทีละเรื่องไม่ได้ เนื่องจากพฤติกรรมของมนุษย์เป็นพฤติกรรมบูรณาการ (Integrated Behavior) ที่เกิดจากการผสมผสานกันระหว่างความรู้ ความคิด ความรู้สึก การรับรู้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน ไม่ได้เกิดขึ้นจากเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น นอกจากนี้พฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์ย่อมสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา ซึ่งขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความรู้ที่เพิ่มขึ้น อันเป็นผลทำให้ความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึก ทักษะ และความสามารถเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมการเรียนรู้ของมนุษย์ที่เป็นพื้นฐานให้เกิดการเรียนรู้คนเรามีการรับรู้ที่แตกต่างกัน ทำให้การเรียนรู้และการแสดงออกแตกต่างกันไป ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งจึงควรเน้นไปที่ภาพรวมของเรื่องที่จะศึกษาก่อน แล้วจึงค่อยศึกษาเนื้อหาย่อยในแต่ละเรื่องที่ละส่วนต่อไป

๒) ทฤษฎีจิตวิทยาด้านพฤติกรรม (Behavioral Psychology)

ทฤษฎีนี้จะเน้นไปที่พฤติกรรมแสดงออกของมนุษย์ที่สามารถสังเกตเห็นได้ การเรียนรู้ของมนุษย์เกิดขึ้นจากสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามา และในทางกลับกันมนุษย์จะหลีกเลี่ยงการกระทำในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจากตัวกระตุ้นที่ถูกใส่เข้ามาด้วยเช่นกัน ทฤษฎีนี้จึงมีความเชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์จะเกิดขึ้นจากการเสริมแรง โดยแบ่งเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

(๑) การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement)

(๒) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement)

บุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมได้ โดยพิจารณาว่าควรจะใช้การเสริมแรงทางบวกหรือทางลบเพื่อกระตุ้นให้คนในองค์กรแสดงพฤติกรรมอย่างที่ต้องการ เช่น หากคนในองค์กรไม่ชอบวิธีการโอนย้าย/หมุนเวียนงาน (เงื่อนไชน่า) คนส่วนใหญ่จะหลีกเลี่ยงและปฏิเสธที่จะโอนย้ายงาน (พฤติกรรม) เป็นเหตุให้ในองค์กรไม่มีการโอนย้าย/หมุนเวียนงานเกิดขึ้น (ผลกระทบ) ดังนั้นนักพัฒนา

^{๕๒} Humphrey, G., “The psychology of the gestalt”, *Journal of Educational Psychology*, (1924): 401-412.

ทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้การเสริมแรงทางบวก โดยการกำหนดให้การโอนย้าย/หมุนเวียนงานเป็นปัจจัยหรือเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของพนักงาน

๓) ทฤษฎีจิตวิทยาการรับรู้ (Cognitive Psychology)^{๕๓}

การรับรู้ (Cognition) มาจากภาษาลาติน แปลว่าการรู้จัก (Knowing) ทฤษฎีนี้จะมุ่งเน้นไปที่ความเข้าใจหรือการคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆ โดยอาศัยการกำหนดรู้ (Perception) มาก่อน การรับรู้ที่ถูกต้องจะนำไปสู่พฤติกรรมการแสดงออกที่ถูกต้องเช่นเดียวกันทฤษฎีนี้เป็นการผสมผสานระหว่างทฤษฎีจิตวิทยาเกสตัลท์ และจิตวิทยาเชิงพฤติกรรมเข้าด้วยกัน ทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่า การเรียนรู้เป็นผลของกระบวนการคิด ความเข้าใจการรับรู้สิ่งเร้าที่มากระตุ้น ผสมผสานกับประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาของบุคคล ทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาเข้ามามีอิทธิพลในการเรียนรู้ด้วย ทฤษฎีกลุ่มนี้จึงเน้นกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Process) ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้

๔) ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y^{๕๔}

Douglas McGregor (ดักลาส แมคเกรเกอร์) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจ ที่เรียกว่า ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ดังนี้คือ

ทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

๑) มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด

๒) มนุษย์ส่วนใหญ่ถูกบังคับขู่เข็ญด้วยการลงโทษ เพื่อให้เขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓) โดยธรรมชาติมนุษย์ชอบที่จะได้รับคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน แต่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

๑) การใช้ความพยายามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในการทำงาน ไม่ใช่เป็นสิ่งยุ่งยากลำบากอะไรเลย แท้ที่จริงแล้วการทำงานเหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อน

๒) ทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถในการควบคุมตัวเอง ให้ทำงานไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยไม่ต้องควบคุมบังคับ

๓) การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลมาจากการให้รางวัลตามความสำเร็จของผลงาน

๔) ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ไม่เพียงแต่การยอมรับเท่านั้นแต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มอีกด้วย

๕) ความสามารถในจินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์กรมีอยู่กว้างขวางในตัวมนุษย์

๖) ภายใต้เงื่อนไขของคนในสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของคนในองค์กรมีโอกาสแสดงความสามารถเพียงบางส่วนเท่านั้น

^{๕๓} มานพ ชูนิล และภราดี บุตรศักดิ์ศรี, จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๔๘), หน้า ๕๖.

^{๕๔} กมลวัฒน์ ยะสารวรรณ, “การรับรู้ภาวะเบี่ยงของพนักงานท่าเรือแหลมฉบัง”, รายงานวิจัยนโยบายสาธารณะ, (มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๔๕.

จะเห็นได้ว่า หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี X แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจให้คนทำงานโดยการควบคุมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดความเกรงกลัวและไม่เปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี Y แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจโดยเปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงานให้ทำ ซึ่งทฤษฎี Y นับว่าเป็นทฤษฎีที่มีประโยชน์ต่อการจูงใจในการทำงานเป็นอย่างมาก

ณ. ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Evans & House

Martin G. Evans (มาร์ตินจีอีแวนส์) และ Robert J. House (โรเบิร์ตเจเฮ้าส์) ได้เสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ในเรื่องการจูงใจในการทำงานทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำจะต้องสร้างค่านิยมหรือให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ Evans & House ได้แบ่งผู้นำออกเป็น ๔ แบบ^{๕๕}

๑) ผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รู้ถึงสิ่งที่ตัวเองคาดหวัง มีการกำหนดแนวทางและชี้แนะ และมีการกำหนดตารางการทำงาน

๒) ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้ความเป็นมิตร มีการจัดสวัสดิการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ความเป็นธรรมกับทุกคน

๓) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader Behavior) ผู้นำแบบนี้จะให้คำปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

๔) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement Oriented Leader) ผู้นำแบบนี้จะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายไว้ รวมทั้งให้ความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย นอกจากนี้ทฤษฎีนี้ยังเชื่อว่าผู้นำจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป โดยมีปัจจัยสถานการณ์ที่สำคัญ ๒ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้ใต้บังคับบัญชาและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ดังนี้คือ

ก. ปัจจัยด้านผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การรับรู้ในเรื่องความสามารถของตัวเองและการควบคุมสถานการณ์ด้วยตัวเอง หากผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่าจะตัวเองไร้ความสามารถ เขาจะต้องการผู้นำแบบชี้แนะ แต่หากเขารับรู้ว่าจะตัวเองมีความสามารถสูง เขาจะไม่ต้องการผู้นำแบบชี้แนะเลย ส่วนทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถสูงเขาจะต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

ข. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ โครงสร้างของงาน หากโครงสร้างของงานแน่นอนจะไม่ต้องการผู้นำแบบชี้แนะ แต่หากโครงสร้างของงานไม่แน่นอน จะต้องการผู้นำแบบชี้แนะส่วนระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการนั้น หากมีลักษณะอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสูงขึ้นผู้ใต้บังคับบัญชาจะยอมรับผู้นำแบบชี้แนะน้อยลง และหากกลุ่มงานมีการช่วยเหลือสนับสนุนและพอใจซึ่งกันและกัน เขาจะไม่ต้องการผู้นำแบบสนับสนุน^{๕๖}

^{๕๕} Martin G. Evans, "The Effect of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship", *Organization Behavior and Human Performance*, (May, 1970): 277-298.

^{๕๖} Robert J. House and Terence R. Mitchell, "Path-Goal Theory of Leadership", *Journal of Contemporary Business*, (Autumn, 1974): 81-98.

ตารางที่ ๒.๔ สรุปทฤษฎีในการพัฒนาทุนมนุษย์

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ธงชัย สมบูรณ์, (๒๕๔๙, หน้า๙).	ทฤษฎีทุนมนุษย์ ๑. มนุษย์มีสติปัญญา ๒. มนุษย์มีความสามารถ ๓. มนุษย์มีศักยภาพ
Phillip C. Baumel อ้างใน ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิตติ และ กิงพร ทองใบ, (๒๕๓๑, หน้า ๘๐)	ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงระบบ ๑. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ๒. เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสถานภาพ ๓. เพื่อสร้างโอกาสและความเท่าเทียม
David Easton อ้างใน ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิตติ และกิงพร ทองใบ, (๒๕๓๑, หน้า ๘๐)	ทฤษฎีการพัฒนาระบบ ๑. จะต้องมีการปัจจัยนำเข้าที่ดีพอ ๒. จะต้องมีการกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดีพอ ๓. จะต้องพัฒนาให้เป็นทุนมนุษย์ที่พึงประสงค์ ๔. จะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับ
ศุภชัย ยาวะประภาษ, (๒๕๔๘, หน้า ๒๑๖-๒๑๗)	ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ๑. เป็นสิ่งเร้า ๒. เป็นแรงกระตุ้น ๓. เป็นแรงจูงใจ
Frederick Herzberg, (1967).	ทฤษฎีความพึงพอใจ ๑. ความสำเร็จ ๒. การยอมรับ ๓. การยกย่อง ๔. ความก้าวหน้า ๕. ผลตอบแทน
David Mc Clelland, (1962, pp. 99-122).	ทฤษฎีความต้องการ ๑. ความต้องการประสบผลสำเร็จ ๒. ความต้องการด้านสัมพันธภาพ ๓. ความต้องการด้านอำนาจ
Clayton Alderfer, (1972, pp. 142-175).	ทฤษฎีความต้องการ ๑. ความต้องการในการดำรงอยู่ ๒. ความต้องการด้านสัมพันธภาพ ๓. ความต้องการด้านการเจริญเติบโต (ก้าวหน้า)
Henry A. Murray, (1938).	ทฤษฎีความต้องการ ๑. ความต้องการขั้นพื้นฐาน ๒. ความต้องการขั้นสูงสุด
Chris Argyris, (1957).	ทฤษฎีความต้องการ ๑. ความต้องการโครงสร้างที่ลดการควบคุม (อิสระ) ๒. ความต้องการให้ส่งเสริมประชาธิปไตยในองค์กร

ตารางที่ ๒.๔ สรุปทฤษฎีในการพัฒนาทุนมนุษย์ (ต่อ)

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Douglas McGregor, (1960, pp. 33-57).	<p>ทฤษฎี X</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. มนุษย์ไม่ชอบทำงานและพยายามหลีกเลี่ยงงาน ๒. มนุษย์ชอบถูกบังคับขู่เข็ญด้วยการลงโทษ ๓. มนุษย์ชอบที่จะได้รับคำสั่ง ๔. มนุษย์ชอบที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ๕. มนุษย์ไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน ๖. มนุษย์ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด <p>ทฤษฎี Y</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. มนุษย์บางคนทำงานเหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อน ๒. มนุษย์บางคนมีความสามารถในการควบคุมตัวเอง ให้ทำงานไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยไม่ต้องควบคุมบังคับ ๓. มนุษย์บางคนผูกพันต่อองค์กรที่ตนเองมีส่วนในความสำเร็จ ๔. มนุษย์บางคนชอบแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่ม ๕. มนุษย์บางคนมีความสามารถในจินตนาการ มีความเฉลียวฉลาด และมีความคิดสร้างสรรค์
Martin G. Evens, (1974, pp. 81-98)	<p>ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมาย</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leader Behavior) ๒. ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader Behavior) ๓. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader Behavior) ๔. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement Oriented Leader)
Adams, J. Stacey, (1965, pp. 267-299)	<p>ทฤษฎีความเสมอภาค</p> <p>การที่ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานมากหรือน้อย ดีหรือไม่ดี ขึ้นอยู่กับ การเปรียบเทียบความพยายามและค่าตอบแทนของตน กับผู้อื่นในสถานการณ์การทำงานที่คล้ายคลึงกัน</p>
Victor H. Vroom and Lyman W. Porter and Edward E. Lawler, (1995)	<p>ทฤษฎีความคาดหวัง</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑) ปัจจัยความคาดหวัง (ถ้าหากพยายามแล้วจะสามารถปฏิบัติงานสำเร็จหรือไม่) ๒) ปัจจัยความเป็นเครื่องมือ (หากลงมือปฏิบัติแล้วจะสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการหรือไม่) ๓) ปัจจัยระดับของความตั้งใจ

ตารางที่ ๒.๔ สรุปทฤษฎีในการพัฒนาทุนมนุษย์ (ต่อ)

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Greg R. Oldham and Richard J. Hackman, (1983, pp. 64-79)	ทฤษฎีลักษณะงานที่มีผลต่อแรงจูงใจ ๑. ความหลากหลายของทักษะในงาน ๒. ความมีเอกลักษณ์เฉพาะของงาน ๓. ความมีคุณค่าต่อส่วนรวมหรือสังคม ๔. ความมีอิสระในการทำงาน ๕. ผลตอบแทนจากการทำงาน
Edwin A. Locke, (1968, pp. 157-189)	ทฤษฎีกำหนดเป้าหมาย ๑. เน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ๒. มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ๓. มีการกำหนดผลที่จะได้รับเมื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนด
อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, (๒๕๕๑, หน้า ๑๐๐)	ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ๑. การใช้ทรัพยากรที่จำกัด ๒. การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน ๓. มนุษย์ให้เป็นทุนหรือทุนมนุษย์
ประเวศ วะสี, (๒๕๔๕, หน้า ๑-๑๒)	ทฤษฎีแห่งความโกลาหล ๑. เกิดการต่อต้าน ๒. เกิดการปฏิเสธ ๓. เกิดการไม่ยอมรับ ๔. การไม่สนับสนุนหรือไม่ให้ความร่วมมือ

๒.๑.๕ การพัฒนาทุนมนุษย์ของ Leonard Nadler

การพัฒนาทุนมนุษย์ ถือว่าเป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรมการศึกษาและการพัฒนา ซึ่งในการดำเนินการพัฒนาทุนมนุษย์ของ Leonard Nadler นั้น จำต้องมีการจัดชุดของกิจกรรมอย่างเป็นระบบที่จะนำมาดำเนินการภายในช่วงเวลาหนึ่งที่ได้กำหนดไว้ กิจกรรมดังกล่าวนี้ได้ออกแบบไว้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมขององค์การ โดยการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์นั้น Leonard Nadler ได้อธิบายว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ประกอบไปด้วยสามกิจกรรมหลัก คือ การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม การพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการศึกษาและการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการพัฒนาการตนเอง ดังนี้^{๕๗}

^{๕๗} Martin G. Evens, "The Effect of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship", *Organization Behavior and Human Performance*, (May 1970): 277-298.

๑) การฝึกอบรม (Training)

เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเน้นในงานปัจจุบันที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมในการทำงาน โดยเป็นความพยายามในการวางแผนขององค์การสำหรับช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมุ่งหวังให้บุคลากรได้นำความรู้ ทักษะความสามารถไปใช้ในการทำงานได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้บุคลากรในองค์การเกิดการเรียนรู้ ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวจะมีความเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัล เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มเงินเดือน การประกาศยกย่องและการชมเชย เป็นต้น

ในปัจจุบันการฝึกอบรมถูกมองเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน (performance management process) เพื่อสร้างความมั่นใจแก่องค์การว่าบุคลากรสามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ เป็นการกำหนดเป้าหมายขององค์การควบคู่ไปกับการจัดการฝึกอบรม การประเมินผลและการให้รางวัล โดยองค์การจะมีการจัดการฝึกอบรมขึ้น ก็ต่อเมื่อเล็งเห็นความสำคัญต่อสถานการณ์ ดังต่อไปนี้

๑.๑) บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานต่ำ (performance Deficiencies) อันเนื่องมาจากการรับบุคลากรใหม่ การที่บุคลากรขาดทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๑.๒) องค์การมีสินค้าหรือบริการใหม่หรือมีกระบวนการในการทำงานใหม่ (New Products and Processes) ทำให้องค์การมีการจัดการฝึกอบรมขึ้น เพื่อลดค่าใช้จ่ายที่อาจจะเกิดขึ้นและมีประสิทธิภาพมากกว่าหากปล่อยให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเองแบบลองผิดลองถูก

๑.๓) องค์การมีนโยบายใหม่ (New Policies) องค์การจะจัดการฝึกอบรมขึ้นเพื่อชี้แจงนโยบายใหม่ให้บุคลากรทราบ เพื่อที่จะได้รับทราบและปฏิบัติไปในแนวทางที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ

๒) การศึกษา (Education)

เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ซึ่งเน้นงานในอนาคต เป็นการเตรียมบุคลากรสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การพัฒนาสายอาชีพ โดยการศึกษาเป็นระบบที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางปัญญา แนวคิด ความเข้าใจสังคมและผลการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการเรียนรู้ และนอกจากนั้น การศึกษา อาจหมายถึง การส่งเสริมให้มีการดูงานในองค์การหรือสถานที่อื่นๆ ที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่สูง และการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ ซึ่งจะเป็นกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มพูนคุณวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ที่ดีขึ้นหรือได้รับความรู้ใหม่ๆ เข้ามา

๓) การพัฒนา (Development)

เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งนี้จึงเป็นสิ่งที่พิจารณาากเมื่อเปรียบเทียบกับ การฝึกอบรมและการศึกษาที่ให้ผลลัพธ์ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวนี้อาจเป็นการมองระยะไกลในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตขององค์การในอนาคต และงานในอนาคต โดยปกติการพัฒนาเป็นศัพท์ที่ใช้โดยมีความหมายครอบคลุมการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกิจกรรมระยะยาวเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้

ด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การแนะนำงาน การศึกษา เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้แก่บุคลากรซึ่งมีจุดหมายทั้งองค์การและบุคลากร ดังนี้

๓.๑) จุดหมายขององค์การ กิจกรรมการพัฒนามีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยจะช่วยเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น การพัฒนาการจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการ โดยประเมินความจำเป็นเชิงกลยุทธ์ขององค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการในปัจจุบัน และพัฒนาผู้จัดการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

๓.๒) จุดหมายของบุคลากร กิจกรรมการพัฒนาช่วยให้บุคลากรขององค์การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดี รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและความสามารถภายในออกมา

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับองค์ประกอบของกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อให้เห็นภาพโดยรวมของกิจกรรมดังกล่าวอย่างชัดเจน สามารถแสดงให้เห็นได้จากตารางเปรียบเทียบ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๕ เปรียบเทียบการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวทาง Leonard Nadler

มิติ	การฝึกอบรม	การศึกษา	การพัฒนา
๑. จุดเน้น	๑. การมุ่งงาน	๑. มุ่งบุคคล	๑. มุ่งองค์กร
๒. วัตถุประสงค์	๒. เพิ่มความรู้ ทักษะและทัศนคติ	๒. เพิ่มการรู้สติ เสริมปัญญาและการปรับตัว	๒. เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
๓. ระยะเวลา	๓. เวลาสั้นๆ	๓. เวลานาน	๓. เวลาสั้นแต่ทำอย่างต่อเนื่อง
๔.เกณฑ์การพิจารณา	๔. งานที่ทำ	๔.อายุและสติปัญญา	๔.ศักยภาพหรือสมรรถภาพ
๕. กลุ่มเป้าหมาย	๕. ผู้ปฏิบัติ	๕. บุคลากรทั่วไป	๕. ผู้บริหารทุกระดับ
๖. การประเมินผล	๖. วัตถุประสงค์การทำงาน	๖. วัตถุประสงค์การสอน	๖. วัตถุประสงค์ความสำเร็จขององค์กร

เมื่อพิจารณาจากตารางเปรียบเทียบที่ได้ชี้ให้เห็นภาพรวมของกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ตามองค์ประกอบทั้ง ๓ ของ Leonard Nadler สรุปได้ว่า กิจกรรมการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาถือว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญในกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยสามารถประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกิจกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และทั้งระดับองค์การ ระดับงานและระดับบุคคล ดังนี้

๑) ผลกระทบระยะสั้น เช่น ปฏิบัติการต่อกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา การเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ ผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๒) ผลลัพธ์ระยะยาว ระดับองค์การ เช่น การปรับปรุงผลิตผลการดำเนินงาน การปรับปรุงการให้บริการลูกค้า การปรับปรุงอัตราการรักษากุศลกรไว้ เป็นต้น และระดับบุคคล เช่น การเพิ่ม

ความพึงพอใจในงาน ความก้าวหน้าทางอาชีพ และการมีความสามารถในการทำงานตามที่องค์กรต้องการได้ทันที เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการแบ่งแยกการฝึกอบรม การเรียนรู้ การศึกษา สามารถกล่าวได้ว่าบางครั้งยังมีการคาบเกี่ยวกันอยู่ เช่น การศึกษาเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเรียนที่คาดหวังว่าจะนำไปสู่การพัฒนาที่ประกอบไปด้วยเทคนิคการฝึกอบรม โดยเมื่อพิจารณาในเรื่องของสมรรถนะการแบ่งแยกระหว่างการศึกษาและการฝึกอบรมยังมีความคลุมเครือมากขึ้น ทั้งนี้ จึงไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียวจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบอีกมากมาย ซึ่งในการที่จะดำเนินกิจกรรมการพัฒนามนุษย์นั้น องค์กรจำเป็นต้องมีวิธีการที่หลากหลายผสมผสานกันไป ดังจะได้กล่าวต่อไปในส่วนของรูปแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวได้ว่าเป็นรูปแบบต่างๆ ที่ผู้บริหารหรือนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอย่างเหมาะสม

๒.๑.๖ การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการฝึกอบรม (Training)

การพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับสมรรถนะความสามารถ (Competency) เริ่มจากการกำหนดลักษณะงานกิจกรรมความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่งงานขึ้นไว้ล่วงหน้า เมื่อมีคนมาดำรงตำแหน่งงานตามที่กำหนดจะสามารถปฏิบัติได้ตามลักษณะงาน และมีความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมกับงานที่ทำ ก็ถือว่าคนผู้นั้นมีสมรรถนะหรือความสามารถ (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ รวมถึง คุณลักษณะของบุคคลที่นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน การกำหนดประเภทของสมรรถนะความสามารถ (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ รวมถึง คุณลักษณะของบุคคลที่นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน การกำหนดประเภทของสมรรถนะความสามารถ (Competency) สามารถกำหนดได้ ๒ ประเภท ประกอบด้วย

๑. สมรรถนะหรือความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะสมรรถนะหรือความสามารถหลักที่องค์กรกำหนดให้พนักงานทุกคนจะต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ เช่น ความมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำในการทำงาน ความใฝ่รู้

๒. สมรรถนะในหน้าที่รับผิดชอบ (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะสมรรถนะหรือความสามารถในตำแหน่งนั้นๆ เพื่อให้สามารถทำงานตามตำแหน่งงานได้อย่างประสบความสำเร็จแตกต่างกันไปตามตำแหน่งงาน ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน ทักษะ (Skill) หรือ ความชำนาญที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม และอุปนิสัยความคิดทัศนคติ (Attribute)

การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยคาดหวังว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ถือเป็นทางเลือกใหม่ของ HCD ทั้งนี้เพราะ

๑. มีสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ท้าทายองค์กรในอนาคต
๒. มีขีดความสามารถขององค์กร และทรัพยากรมนุษย์ของไทย ในปัจจุบัน
๓. มีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ ของหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับ องค์กรให้สนองตอบกระแสกดดัน

๒.๑.๖.๑ ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่ถูกใช้เพื่อการพัฒนาพนักงานใหม่หรือพนักงานปัจจุบันให้เกิดทักษะในด้านต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการงาน^{๕๘} เป็นกระบวนการในการเตรียมพนักงานด้วยทักษะพิเศษหรือให้ความช่วยเหลือเพื่อให้พนักงานมีผลการปฏิบัติที่ดีขึ้น^{๕๙} เป็นการจัดหาทักษะที่จำเป็นสำหรับงานให้กับพนักงาน การฝึกอบรมอาจเป็นการแสดงวิธีการขยายผลิตภัณฑ์ของกิจการให้พนักงานชายคนใหม่หรือแสดงวิธีการลงข้อมูลเงินเดือนพนักงานให้หัวหน้างาน^{๖๐} ขณะเดียวกันยังเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม อันจะนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้^{๖๑} และเป็นกระบวนการเพิ่มพูนทักษะความคิด บทบาทและทัศนคติเพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๖๒} และการฝึกอบรม คือ กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะของบุคคลเพื่อที่จะปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติ ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น^{๖๓}

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับความหมายของการฝึกอบรม การอบรมหมายถึง กระบวนการในการสร้างองค์ความรู้ในสายงาน ขอบเขต ภาระและหน้าที่ ให้กับบุคลากรที่เข้ามาดำรงตำแหน่งในสายงานที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามา ทั้งนี้เพื่อการทำงานของพนักงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานภายในองค์กรและเพื่อการทำงานของพนักงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๖.๒ ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีอยู่ด้วยกันหลายประเภทและสามารถจำแนกตามเกณฑ์ต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

๑. แหล่งของการฝึกอบรม เกณฑ์ประเภทนี้บ่งถึงแหล่งของผู้รับผิดชอบการฝึกอบรม ซึ่งแบ่งได้เป็นสองลักษณะคือ

๑) การฝึกอบรมภายในองค์กร (In – House Training) การฝึกอบรมแบบนี้ เป็นสิ่งที่องค์กรจัดการขึ้นภายในสถานที่ทำงาน โดยหน่วยฝึกอบรมขององค์กรจะเป็นผู้ออกแบบและพัฒนาหลักสูตร กำหนดตารางเวลา และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรมาเป็นวิทยากร การฝึกอบรมประเภทนี้มีข้อดีอยู่ว่า องค์กรสามารถกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม

^{๕๘} เกื้อจิตร ชีระกาญจน์และคณะ, *กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๐๐๖), หน้า ๗๗.

^{๕๙} Gomez-Mejia, Luis R. Balkin David B. and Cardy Robert L., *Mansging Human Resources*, (San Francisco : Jossey-Bass Inc. Wiley, 1986), p. 260.

^{๖๐} แก้ว ดัสเลอ, ทาน ชิว ฮูท, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, แปลโดย จุฑามาศ ทวีไพบูลย์ และสุวรรณา เทพจิต, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๕๐), หน้า ๑๓๔.

^{๖๑} ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, ผศ.ดร., *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๗), หน้า ๑๒๖.

^{๖๒} ประเทศน์ มหารัตน์สกุล, *สร้างมาตรฐานบริหารทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: พีเคปรินท์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๔๖.

^{๖๓} สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร, *การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม*, (กรุงเทพมหานคร: วี เจ พรินต์, ๒๕๔๖), หน้า ๑๑.

ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพดำเนินงานขององค์การได้อย่างเต็มที่ แต่ข้อเสียก็คือ องค์การอาจจะต้องทุ่มเทพยายามทั้งในด้านกำลังคน และเงินทองให้การฝึกอบรมประเภทนี้มีมากพอสมควร เนื่องจากจำเป็นต้องเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการทั้งหมด ตั้งตาการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร การจัดการวิทยาการ การจัดการด้านต่างๆ รวมทั้งการประเมินผล

๒) การฝึกอบรมจากภายนอก การฝึกอบรมประเภทนี้มีได้เป็นสิ่งที่องค์การจัดขึ้นเอง แต่เป็นการจ้างองค์การฝึกอบรมภายนอกให้เป็นผู้จัดการฝึกอบรมแทน หรืออาจส่งเป็นพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจัดขึ้นโดยองค์การภายนอก องค์การที่รับจัดการฝึกอบรมให้แก่ผู้อื่นมีอยู่หลายองค์การ

๒. การจัดประสบการณ์การฝึกอบรม เกณฑ์ข้อนี้บ่งบอกว่าการฝึกอบรมได้รับการจัดขึ้นในขณะที่ผู้รับการอบรมกำลังปฏิบัติงานอยู่ด้วยหรือหยุดพักการปฏิบัติงานไว้ชั่วคราว เพื่อรับการอบรมในห้องเรียน

๑) การฝึกอบรมในงาน (On The Job Training) การฝึกอบรมประเภทนี้จะกระทำโดย การให้ผู้รับการฝึกอบรมลงมือปฏิบัติงานจริงๆ ในสถานที่ทำงานจริง ภายใต้การดูแลเอาใจของพนักงานซึ่งทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา โดยการแสดงวิธีการปฏิบัติงานพร้อมทั้งอธิบายประกอบจากนั้นจึงให้ผู้รับการอบรมปฏิบัติตามที่ปรึกษาจะคอยดูแลให้คำแนะนำและช่วยเหลือหากมีปัญหาเกิดขึ้น

๒) การฝึกอบรมนอกงาน (Off The Job Training) ผู้รับการอบรมประเภทนี้จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ในสถานที่ฝึกอบรมโดยเฉพาะ และต้องหยุดพักการปฏิบัติงานภายในองค์การไว้เป็นเวลาชั่วคราว จนกว่าการฝึกอบรมจะเสร็จสิ้น

๓. ทักษะที่ต้องการฝึก หมายถึง สิ่งที่ต้องการฝึกอบรมต้องการเพิ่มพูนหรือสร้างขึ้นในตัวผู้รับการอบรม

๑) การฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill Training) คือ การฝึกอบรมเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านเทคนิค เช่น การบำรุงรักษาเครื่องจักร การวิเคราะห์สินเชื่อ การซ่อมแซมรถยนต์ เป็นต้น

๒) การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ (Managerial Skills Training) คือ การฝึกอบรมที่เพิ่มพูนความรู้ และทักษะด้านการจัดการและบริหารงานโดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริการฝึกอบรมมักจะมีตำแหน่งเป็นผู้จัดการหรือหัวหน้างานขององค์การ

๓) การฝึกอบรมด้านการติดต่อสัมพันธ์ (Interpersonal Skills Training) การฝึกอบรมประเภทนี้มุ่งเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรม มีการพัฒนาทักษะในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งการมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน^{๖๔}

๔. ระดับชั้นของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง ระดับความรับผิดชอบในงานของผู้เข้ารับการอบรม

๑) การฝึกอบรมระดับพนักงาน ปฏิบัติการ (employee training) คือ การฝึกอบรมที่จัดให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งทำหน้าที่ผลิตสินค้าหรือให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรงโดย

^{๖๔} Gomez -Mejia, Luis R. Balkin David B. and Cardy Robert L., *Mansging Human Resources*, p. 329.

มักจะเป็นการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับลักษณะและขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เช่น การซ่อมแซมและการบำรุงรักษาเครื่องจักร การโต้ตอบทางโทรศัพท์ หรือ เทคนิคการขาย เป็นต้น

๒) การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน (supervisory training) การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นกลุ่มพนักงานที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับต้นขององค์การโดยส่วนใหญ่แล้ว การฝึกอบรมประเภทนี้มักจะมีหลักสูตรที่ให้ความรู้ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารงาน

๓) การฝึกอบรมระดับผู้จัดการ (managerial training) กลุ่มเป้าหมายของการฝึกอบรมประเภทนี้ คือ กลุ่มพนักงานระดับผู้จัดการฝ่ายหรือผู้จัดการระดับกลางขององค์การ เนื้อหาของการฝึกอบรมแบบนี้ก็จะมุ่งเน้นให้ผู้รับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจในหลักการจัดการและบริหารงานที่ลึกซึ้งมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้สามารถบริหารงานและจัดการคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔) การฝึกอบรมระดับผู้บริหารชั้นสูง (executive training) การฝึกอบรมประเภทนี้มุ่งเน้นให้ผู้รับการอบรมซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ผู้อำนวยการฝ่ายกรรมการบริหาร ประธานและรองประธานบริษัท มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับการบริหารองค์การ เช่น การวางแผนและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (strategic planning and decisionmaking) หรือการพัฒนาองค์การ (organizational development)^{๖๕}

๒.๑.๖.๓ บทบาทและประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมบุคลากรเป็นเครื่องมือของการบริหารชนิดหนึ่ง ซึ่งได้รับการจัดขึ้นเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้น การฝึกอบรมบุคลากรจึงควรจะต้องตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การ หากการฝึกอบรมไม่สามารถจะสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายใดๆแล้ว ก็ไม่มีประโยชน์อันใดที่จะจัดการฝึกอบรมขึ้นมา กล่าวโดยทั่วไปแล้ว การฝึกอบรมมีบทบาทในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การได้ในหลายๆด้านด้วยกัน ดังนี้

๑. ช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติของพนักงาน การฝึกอบรมจะช่วยปรับปรุงให้พนักงานมีคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการทำงานดีขึ้นกว่าเดิม อันจะส่งผลผลิตสูงขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

๒. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านค่าจ้างแรงงาน โดยการลดปริมาณเวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ แต่ยังคงสินค้าหรือบริการที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพคงเดิม นอกจากนี้ ยังลดเวลาที่ใช้ในการพัฒนาพนักงานที่ขาดประสบการณ์ เพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่น่าพอใจ

๓. ช่วยลดต้นทุนการผลิตโดยการลดปริมาณสินค้าที่ผลิตอย่างไม่ได้มาตรฐาน

๔. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคคล โดยการลดอัตราการลาออกจากงาน การขาดงาน การมาทำงานสาย อุบัติเหตุ การร้องทุกข์ และสิ่งอื่นที่บั่นทอนประสิทธิภาพในการทำงาน

๕. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการแก่ลูกค้า โดยการช่วยปรับปรุงระบบการให้บริการหรือส่งเสริมสินค้าให้แก่ลูกค้า

๖. ช่วยพัฒนาพนักงานเพื่อให้เป็นกำลังทดแทนในอนาคต การฝึกอบรมบุคลากรจะช่วยให้องค์การมีกำลังทดแทนได้ทันที่ หากมีพนักงานบางส่วนเกษียณ หรือลาออกจากการทำงาน

^{๖๕} อนิวัช แก้วจำนง, ดร., การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (สงขลา: นำศิลป์โฆษณา, ๒๕๕๐), หน้า ๑๕๔-๑๕๕.

๗. ช่วยเตรียมพนักงานก่อนการก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น การฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ใหม่อย่างเหมาะสม

๘. ช่วยจัดความหลังด้านทักษะ เทคโนโลยี วิธีการทำงาน และการผลิต การฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานขององค์กรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถทันกับความเปลี่ยนแปลงของโลก และช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้

๙. ช่วยให้การประกาศนโยบายหรือข้อบังคับขององค์กร ซึ่งได้รับการไขหรือร่างขึ้นมาใหม่เป็นไปอย่างราบรื่น

๑๐. ช่วยปรับปรุงและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กรรวมทั้งช่วยเพิ่มพูนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการฝึกอบรม (Training) ของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยประมวลได้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการฝึกอบรม (Training) มีความหมายที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ ดังตาราง ๒.๖ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๖ การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการฝึกอบรม (Training)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ และคณะ (๒๐๐๖, หน้า ๗๗)	วิธีการต่างๆ ที่ถูกใช้เพื่อการพัฒนาพนักงานใหม่หรือพนักงานปัจจุบันให้เกิดทักษะในด้านต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการงาน
Gomez –Mejia, Luis R.Balkin David B. and Cardy Robert L., (1986, p.260)	เป็นกระบวนการในการเตรียมพนักงานด้วยทักษะพิเศษ หรือให้ความช่วยเหลือให้พนักงานมีผลการปฏิบัติที่ดีขึ้น
Gary Dessler, Tan Chwee Huat (2550, p. 134)	ความหมายของการฝึกอบรม ๑. เป็นการจัดหาทักษะที่จำเป็นสำหรับงานให้กับพนักงาน ๒. เป็นการแสดงวิธีการขยายผลิตภัณฑ์ของกิจการให้พนักงานชายคนใหม่
ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, ผศ.ดร., (๒๕๕๗, หน้า ๑๒๖)	เป็นกระบวนการให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่างๆ
ประเทศน์ มหารัตน์สกุล, (๒๕๕๓, หน้า ๑๔๖)	เป็นกระบวนการเพิ่มพูนทักษะความคิด บทบาทและทัศนคติ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร (๒๕๔๖, หน้า ๑๑)	กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะของบุคคลเพื่อที่จะปรับปรุง และเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติต่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
อนิวัช แก้วจำนง, ดร., (๒๕๕๐, หน้า ๑๕๔-๑๕๕)	ระดับขั้นของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ๑. การฝึกอบรมระดับพนักงานปฏิบัติการ ๒. การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน ๓. การฝึกอบรมระดับผู้จัดการ ๔. การฝึกอบรมระดับผู้บริหารชั้นสูง

๒.๑.๗ การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการศึกษา (Education)

สภาวะการแข่งขันในโลกปัจจุบัน (Competitiveness) ทำให้องค์กรต่างๆ ต้องหันกลับมาทบทวนและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic HRD) ที่เน้นการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital Building) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) มากกว่าที่จะเน้นการจับคู่คนให้เหมาะสมกับงานและกลยุทธ์ขององค์กรแบบที่เป็นอยู่อย่างเดิมๆ ดังคำกล่าวของโรเบิร์ต แคปแลนด์ และเดวิส นอร์ตัน ที่ว่า “โอกาสที่แท้จริงสำหรับการปฏิบัติองค์การใดๆ ขึ้นอยู่กับการศึกษาและประเมินว่า บุคลากร ระบบ และวัฒนธรรมขององค์กรได้รับการเตรียมความพร้อมเพียงใด เพื่อใช้ในการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัท” ดังนั้นในเรื่องของการเตรียมความพร้อมทางด้านบุคลากร ระบบและวัฒนธรรมขององค์กร จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะบุคลากรถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กร แต่ในปัจจุบันเราพบว่าองค์กรไม่ได้เอื้ออำนวยให้นำทรัพยากรบุคคลเหล่านั้นมาใช้ในฐานะที่เป็น “ทุนมนุษย์” (Human Capital) อย่างเต็มที่^{๖๖}

แนวความคิดของการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อตอบสนองและรองรับต่อการท้าทายของความเปลี่ยนแปลงที่ฝังงวนอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับขององค์กร หลายองค์กรได้นำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มาเป็น “กลยุทธ์ในการแข่งขันและการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และแข่งขันได้ในระดับโลก”^{๖๗} ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีสมมติฐานที่เชื่อว่า มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างยิ่งขององค์กร ซึ่งเป็นพลังสำคัญที่จะผลักดันการบริหารจัดการในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ดีที่สุด

ดังนั้นสิ่งที่สำคัญที่องค์กรยุคใหม่จะต้องเร่งดำเนินการกระทำก็คือ การสร้างความทันสมัยและความคล่องตัว รวมถึงการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดใหม่ให้เป็นกระบวนการเชิงนวัตกรรม การคิดเชิงสร้างสรรค์และการคิดแบบองค์รวมในเชิงบูรณาการ รวมทั้งกระบวนการทัศน์ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีวิสัยทัศน์ในการมองการณ์ไกล กล้านำ และผลักดันการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามทิศทางของกระแสสังคมโลก และสังคมรอบข้างได้อย่างเหมาะสม วิธีการที่สำคัญที่จะสามารถสร้างสิ่งต่างๆ เหล่านี้ให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้ก็คือการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic) ซึ่งจะหมายถึงโครงร่างหรือภาพรวมของวิถีทางต่างๆ ที่จะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Setting) เป็นการบรรลุถึงแนวทาง วิธีการ หรือขั้นตอนการดำเนินงานว่า องค์กรควรทำอย่างไรให้สามารถบรรลุ ถึงวัตถุประสงค์ต่างๆ ภายใต้ภารกิจหลักขององค์กร^{๖๘}

^{๖๖} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ทุนมนุษย์กับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล, (กรุงเทพมหานคร: พี. เอ. สิวัง, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

^{๖๗} พรธิดา วิเชียรปัญญา, การจัดการความรู้พื้นฐานและการประยุกต์ใช้, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมกลการพิมพ์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๕.

^{๖๘} สุพจน์ ทรายแก้ว, การจัดการรัฐแนวใหม่, (พระนครศรีอยุธยา: เทียนวัฒนา, ๒๕๔๕), หน้า ๗๗.

การพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องกับระยะเวลาในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีศักยภาพตามแต่ละระดับ และกลุ่มของการปฏิบัติงานตามแต่ละตำแหน่งและสถานภาพ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันดังที่กล่าวมาแล้วนั้น จะต้องให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การแข่งขันขององค์กร ความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า อีกทั้งยังต้องตอบสนองต่อกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรม องค์กร ค่านิยมของคนในองค์กร โครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหารจัดการในองค์กร พฤติกรรม ความรู้ และทักษะของบุคลากร หรือแม้กระทั่งเทคโนโลยีที่ทันสมัยสำหรับองค์กรสมัยใหม่ เป็นต้น ซึ่งถ้าหากองค์กรสามารถทำได้ทั้งหมดตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ก็สามารถเชื่อได้ว่าองค์กรนั้นจะมีกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น โอกาสของความอยู่รอดและความมั่นคงขององค์กรก็จะสามารถยืนหยัดบนโลกใบนี้ได้เป็นอย่างดีต่อไป

๒.๑.๗.๑ แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการศึกษา (Education)

แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการศึกษานั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยต่างๆโดยจะขอนำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการศึกษาของนักวิชาการมากล่าวเพื่อให้ความเข้าใจโดยสรุป การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการศึกษานั้นถือว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญ ของประเทศต่างๆ จะมีพื้นฐานอยู่บนความรู้ (Knowledge) สิ่งที่กำหนดชะตากรรมของประเทศในระยะยาว คือ ผลผลิตจากสติปัญญาของมนุษย์ เช่น งานวิจัยทางวิทยาศาสตร์ ระดับการศึกษา ระบบการสื่อสารโทรคมนาคม ระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การจัดองค์กรที่เป็นเลิศในมิติของความรู้ ยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) และยุคข้อมูลข่าวสาร (Information Age) องค์กรจะต้องเผชิญกับความกดดันของสภาพแวดล้อม ทำให้องค์กรต้องการปรับเปลี่ยนตัวเอง ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการมององค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องมองถึงสภาพดังต่อไปนี้

๑. สภาพไร้ความสามารถ ในการเรียนรู้ขององค์กร (Learning disability : LD) เกิดขึ้นด้วยความจงใจ เช่น การจัดโครงสร้างองค์กรที่แบ่งงาน แบ่งอำนาจ ไม่ก้าวถ่าง ทำให้เกิดผลข้างเคียงที่ไม่ดี และเราๆไม่รู้ตัว คือ คิดและปฏิบัติต่อกันแบบเห็นแต่ประโยชน์ตัว ไม่สนใจกันไม่เรียนรู้ในงานของหน่วยงานอื่น คับแคบไม่ช่วยเหลือ ไม่ร่วมมือ แย่งทรัพยากรกัน ทำให้งานโดยรวมขององค์กรไม่สำเร็จ สภาพไร้ความสามารถ

๑) การจัดองค์กร แบ่งหน้าที่กันชัดเจนเด็ดขาด ทุกคนจะทำงานแต่เฉพาะส่วนของตน โดยไม่คำนึงถึงเป้าหมายรวมเฉพาะในส่วนเล็กของตนเอง ยึดสภาพ “ตำแหน่ง” ไม่ให้ใครมายุ่งและไม่ยุ่งกับใคร

๒) เมื่อมีความผิดพลาด จะขอโทษผู้อื่น สิ่งแวดล้อมภายนอก แต่จะไม่พิจารณาการกระทำของตนเมื่อมีปัญหาจะไม่ยอมรับว่าตนมีส่วนร่วม แต่มองหาผู้กระทำผิดหรือแก้ตัว

๓) ภาพลวงตา ที่คิดว่าตัวเองแก้ปัญหาเชิงรุกต้องมองว่าเรามีส่วนในปัญหานั้นอย่างไรบ้าง แก่ที่สาเหตุ (เชิงรุก) ไม่ใช่แก้ที่อาการ เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

๔) การแก้ปัญหา โดยยึดติดเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นการแก้อาการของปัญหา ไม่ใช่แก้ที่สาเหตุ ปัญหาจะเกิดขึ้นซ้ำอีก

๕) ไม่สามารถเรียนรู้กระบวนการเปลี่ยนแปลง ที่ค่อยๆเกิดขึ้นอย่างช้าๆ ต้องเรียนรู้ที่จะทำอะไรช้าลง ไม่เร่งรีบ มองเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างช้าๆ

๖) การเห็นผิด คิดว่าเรียนรู้จากประสบการณ์ ผลการกระทำยังไม่ปรากฏ หรือไปเกิดผลกระทบที่อื่นโดยเราไม่รู้ เกินเส้นขอบข่ายในการเรียนรู้ไปแล้ว ก็จะไม่สามารถเรียนรู้ได้เลย เช่น การเลื่อนชั้น เรียนรู้โดยลองผิดลองถูกไม่ได้

๗) ทีมงานไม่สามารถเรียนรู้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากความแตกต่าง ประสบการณ์ของสมาชิกในกลุ่มได้ ชอบใช้การ Vote ตัดสินไม่ฟังผู้อื่น

๒. ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization : LO) ผู้คนในองค์การสามารถขยาย เพิ่มขีดความสามารถ ให้กว้างขวางอย่างต่อเนื่อง ในการสร้างสรรค์ผลงาน กระบวนการคิดแบบใหม่ กว้างขวางกว่า ถูกนำมาฝึกปรือ ถูกปล่อยให้เป็นอิสระ ไม่ถูกบังคับ ไม่ถูกหลอกล่อผู้คนในองค์การ สามารถเรียนรู้ ถึงวิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกัน และจากกันและกันไม่ต่างคนต่างทำ ค้นหาจนพบวิธี ที่จะทำให้ผู้คนของตนทุกระดับชั้น มีความสำนึกในความรับผิดชอบอย่างสูง ต่อผลงานที่คนทำ และมีขีดความสามารถในการเรียนรู้สูง จะต้องเรียนรู้ถึงวิธีที่ว่า ทำอย่างไรพวกเขาจึงจะสามารถผลิตผลงานชิ้นยอดออกมาได้ ทั้งที่ไม่เคยทำมาก่อน การเรียนรู้ เพื่อคิดแก้ปัญหา เพื่อปรับตัว เพื่อผลิตผลงาน วงจรการเรียนรู้การศึกษา การฝึกฝน การปฏิบัติจริง ทดสอบประสบการณ์ หรือผลงานที่เกิดขึ้นจริง

๒.๑.๗.๒ แนวทางการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การหลายองค์การ จะเป็นองค์การที่เรียนรู้ได้นั้น ผู้คนในองค์การเหล่านั้น จะต้องได้รับการปลูกฝัง ฝึกฝน จนสามารถ ควบคุม วินัย ทั้ง ๕ ประการ ได้ครบทุกวินัย ควบคุม มีความรู้ดี นำไปปฏิบัติจนได้ผลและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง วินัย องค์ความรู้ ทฤษฎี ที่ควรศึกษา ฝึกฝนปฏิบัติ จนสามารถควบคุมได้

๑) Personal Mastery (ความเป็นนายของตัวเอง) เอาความฝัน (Vision) มาตั้งพร้อมกับภาพสัจธรรมที่ชัดเจนในปัจจุบัน ก่อให้เกิด creative tension ดึงความฝันกับสัจธรรมให้พบกันจะเกิดความตั้ง ซึ่งแก้ด้วยความสามารถรังสรรค์ คือความเป็นนายของตัวเอง หมายถึง มุ่งมั่นไม่ยอมแพ้ มีพฤติกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง กระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ (มหาชนก)

๒) Mental Model (ความเชื่อฝังใจ) ภาพหรือความเชื่อที่ฝังใจ ตัดยึดกับวิธีคิด วิธีทำแบบเดิม ต้องมีการเปิดเผย ทดสอบ และแก้ไขใหม่เปลี่ยนสภาพฝังใจร่วม (shared mental models) (localness) โดย บุคคลต้องมีจิตใจที่สงบ สะอาด มีพลังสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ มีจิตใจที่สามัคคีกัน

๓) Shared Vision (ความใฝ่ฝัน ถึงอนาคตร่วมกัน) มีพฤติกรรม ที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ รู้เป้าหมายร่วมกัน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การการเรียนรู้เพื่อปรับตัวไม่ ต้องมีความใฝ่ฝัน แต่การเรียนรู้เพื่อผลิตผลงาน ความใฝ่ฝันร่วมจะเป็นจุดรวมศูนย์

๔) Team Learning (การเรียนรู้ร่วมกันของทีม อย่างต่อเนื่อง) ร่วมกันทำงาน เรียนรู้การทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความคิดที่หลากหลาย และเลือกแนวคิดที่มีประโยชน์สูงสุดนำไปปฏิบัติที่ทีมงานที่ไม่มุ่งหน้าไปในทิศทางเดียวกัน ก็คือพลังงานที่สูญเปล่า

๕) Systems Thinking (การคิดเชิงระบบ) ในภาวะการณ์ปัจจุบัน และในอนาคต การดำเนินเป็นกิจการบริหาร ย่อมมีความสลับซับซ้อน ปัญหาตรงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มิได้เป็นต้นเหตุที่แท้จริง ต้องคิดเชิงระบบ มองให้เห็นทั้งหมด (the whole) มองให้ต่างจากที่เคยมอง มองโครงสร้างของระบบ (structure) ความเชื่อมโยงสัมพันธ์ (interconnectedness) ผลย้อนกลับ (feedback) และ มองเห็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง มิใช่เห็นเพียงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น ^{๖๙}

๒.๑.๗.๓ รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้

๑) Action learning (การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ) หัวใจ คือ การเรียนรู้ด้วยกัน หรือ เรียนรู้จากกัน (หลักพุทธศาสนามีเมตตา กรุณา เป็นกัลยาณมิตร ช่วยกันแก้ปัญหา) สะสมประสบการณ์จนเกิดองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติ การตัดสินใจเป็นของแต่ละบุคคลเอง โดยการสนับสนุนของกลุ่ม

๒) Benchmarking (มาตรฐานอ้างอิง) (model of excellence) คือ กระบวนการเรียนรู้ ที่จะวัด ประเมิน เปรียบเทียบ สินค้า บริการ กระบวนการ การปฏิบัติ กับผู้ที่ได้ การยอมรับว่ามีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (the best practices) มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อเพิ่มคุณภาพ ลด ต้นทุน และเพื่อความรวดเร็วตอบสนองเกี่ยวข้องกับ core competencies, key business processes, critical success factors

๓) Coaching (การสอนงาน) ผู้ถูกสอน และผู้สอนต้องร่วมกันกำหนด วัตถุประสงค์ของการสอนงาน โดยเป็นในเชิงพฤติกรรม

๔) Mentoring (การเป็นพี่เลี้ยง) Mentoring แบบกลุ่ม มี mentor เป็น learning leader กลุ่มจะแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ให้คำแนะนำกันเป็นกลุ่ม ความแตกต่างกัน Coaching ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สอน เกี่ยวกับวิธีการทำงานในหน้าที่ปัจจุบัน มีเป้าหมายระยะสั้น Mentoring ผู้ที่เป็น mentor ไม่จำเป็นต้องเป็นเจ้านาย พัฒนาในระยะยาว ดูแลตลอดสายอาชีพ วิธีการหลากหลาย

๕) Portfolio (แฟ้มงาน เพื่อการพัฒนา) (มาจากภาษาอิตาเลียน Portare ถือพกพา, foglio แผ่น ใบ)

จากแนวคิดเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาทฤษฎีด้านการศึกษา (Education) ของ นักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยประมวลได้ว่าแนวคิดการพัฒนาทฤษฎีด้านการศึกษา (Education) มีความหมายที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ ดังตาราง ๒.๗ ดังนี้

^{๖๙} ญัฐพันธ์ เจริญนนท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๗), หน้า ๑๓๑-๑๓๓.

ตารางที่ ๒.๗ แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการศึกษา (Education)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, (๒๕๔๗, หน้า ๑).	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละระดับใน องค์การเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้นให้ กลายเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญ
พรธิดา วิเชียรปัญญา, (๒๕๔๗, หน้า ๑๕).	กลยุทธ์ในการแข่งขันและการพัฒนาองค์การ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ แข่งขันได้ในระดับโลก
สุพจน์ ทราญแก้ว, (๒๕๔๕, หน้า ๗๗).	การบริหารงานองค์กรยุคใหม่ ๑. การสร้างความทันสมัย ๒. ความคล่องตัว ๓. การเตรียมทรัพยากรมนุษย์ ๔. ปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดใหม่ ๕. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีวิสัยทัศน์
จุฑามาส ทวีไพบูลย์วงศ์ และสุวรรธนา เทพจิต, (๒๕๕๐, หน้า ๑๓).	การปรับเปลี่ยนตัวเองเพื่อสอดคล้องกับ การมององค์การ ๑. สภาพไร้ความสามารถในการเรียนรู้ของ องค์การ ๒. ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้
ณัฐพันธ์ เขจรันันท์, (๒๕๕๗, หน้า ๑๓๑-๑๓๓).	แนวทางการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ๑. ความเป็นของตัวเอง ๒. ความเชื่อฝังใจ ๓. ความใฝ่ฝัน ถึงอนาคตร่วมกัน ๔. การคิดเชิงระบบ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, (๒๕๔๗, หน้า ๑).	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละระดับใน องค์การเพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์เหล่านั้นให้ กลายเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญ
พรธิดา วิเชียรปัญญา, (๒๕๔๗, หน้า ๑๕).	กลยุทธ์ในการแข่งขันและการพัฒนาองค์การ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ แข่งขันได้ในระดับโลก
สุพจน์ ทราญแก้ว, (๒๕๔๕, หน้า ๗๗).	การบริหารงานองค์กรยุคใหม่ ๑. การสร้างความทันสมัย ๒. ความคล่องตัว ๓. การเตรียมทรัพยากรมนุษย์ ๔. ปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดใหม่ ๕. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีวิสัยทัศน์

๒.๑.๘ การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนา

จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกที่เกิดขึ้นมีอิทธิพลสำคัญต่อการบริหารจัดการในทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานราชการและสถาบันการศึกษา ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการของตนเองเพื่อให้สามารถแข่งขันและสร้างความเติบโตขององค์กร หลังจากปลายศตวรรษที่ ๒๐ เป็นต้นมา แนวคิดเรื่องทุนถูกตีความมากกว่าความหมายเรื่องของการเงิน ทรัพยากร การบริหารจัดการและเทคโนโลยี แต่ได้เริ่มให้ความสำคัญต่อบุคลากรมากขึ้น^{๗๐} ทุนมนุษย์ (Human Capital) จึงเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ และเป็นตัวชี้วัดขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร^{๗๑}

๒.๑.๘.๑ แนวคิดด้านการพัฒนาทุนมนุษย์

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์หรือการลงทุนในทุนมนุษย์ ได้เป็นที่รู้จักและแพร่หลาย Schultz ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของทุนมนุษย์ที่มีต่อการเจริญเติบโตของประเทศ โดยศึกษาภาวะการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของประเทศเยอรมันและประเทศญี่ปุ่นในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่งตรงกันข้ามกับประเทศสหราชอาณาจักรที่ยังคงประสบกับภาวะขาดแคลนอาหารต่อเนื่องยาวนาน ผลการศึกษาในครั้งนั้นชี้ว่าปัจจัยที่มีผลต่อฟื้นตัวอย่างรวดเร็วนั้นคือ การมีสุขภาพและการศึกษาที่ดีของประชากรที่ประชากรได้รับการศึกษาที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการผลิตของบุคคลและการมีสุขภาพที่ดีก็เป็นปัจจัยสนับสนุนกระบวนการดังกล่าว ซึ่งกลายเป็นที่มาของ “ทฤษฎีทุนมนุษย์” Schultz อธิบายว่า การลงทุนในทุนมนุษย์นั้นเป็นส่วนหนึ่งของตัวมนุษย์ ดังนั้นจึงไม่สามารถซื้อขายได้แต่ก็ยังมีความเกี่ยวข้องกับตลาดโดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของค่าจ้างหรือเงินเดือนที่บุคคลได้รับ และแบ่งกิจกรรมการลงทุนในทุนมนุษย์เป็น ๕ ลักษณะ ดังนี้^{๗๒}

- ๑) สาธารณะสุข สาธารณูปโภคและบริการ
- ๒) การฝึกอบรม
- ๓) การศึกษาในระบบ ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและที่สูงกว่า
- ๔) การศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมนอกเหนือจากที่ได้รับจากสถานที่ทำงาน
- ๕) การโยกย้ายของบุคคลหรือครอบครัวเพื่อแสวงหาโอกาสในการทำงาน

Becker เบคเกอร์^{๗๓} ได้นำเสนอแนวคิดที่พัฒนาจากเดิมเกี่ยวกับการลงทุนในทุนมนุษย์ผ่านการลงทุนด้านการศึกษา การฝึกอบรม สุขภาพ และอื่นๆ อันเป็นการสร้างคุณค่าที่อยู่ในตัวบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสุขภาพดีทำให้ทุนมนุษย์มีลักษณะแตกต่างจากทุนกายภาพหรือทุนทางการเงิน โดยการลงทุนด้านการศึกษาและการฝึกอบรม (On-the-Job Training)

^{๗๐} รัชฎา อสิสนธิสกุล, “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่”, ประชาชาติธุรกิจ, (๓ ธันวาคม ๒๕๕๐): ๓๙.

^{๗๑} สุรพงษ์ มาลี, “ส่องกระจกชะเง้อดูเงา : การเทียบเคียงมาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคล”, วารสารข้าราชการ, ปีที่ ๕๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙): ๑๑-๑๗.

^{๗๒} Schultz, T. W., “Investment in human capital”, *The Role of Education and of Research*, Vol.51 (New York : The Free Press, 1971) : 36.

^{๗๓} ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ในองค์กร”, วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน ๒๕๕๙): ๗๑๐.

ถือเป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ที่สำคัญที่สุด โดยการฝึกอบรมแบ่งเป็นสองลักษณะคือ แบบทั่วไป (General Training) และแบบเฉพาะ (Specific Training)

โลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ในปัจจุบัน การพัฒนาทุนเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับองค์กรได้ ด้วยความรู้ ความสามารถ และศักยภาพที่แตกต่างกันไป ตามประสบการณ์ของแต่ละบุคคล หลายองค์กรจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร มาจนกระทั่งปัจจุบัน มีความพยายามลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การสรรหาพนักงานที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการบำรุงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความคุ้มค่าและให้ผลตอบแทนที่สูง สร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร สุดท้ายแล้วจะเป็นผลตอบแทนไปสู่ทั้งในระดับสังคมและประเทศชาติต่อไปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจ (Human Resource Development) ในยุคนี้ที่มีการแข่งขันทางธุรกิจกันอย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็ในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค จนถึงในระดับโลก องค์กรทางธุรกิจ ต่างมุ่งปรับตัวเองให้สามารถดำรงอยู่ในสภาวะดังกล่าวได้โดยมุ่งเน้นในเรื่องของการชิงความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยการสร้างองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) มีการใช้กลวิธีอันหลากหลายในการนำเอาทรัพยากรในองค์กรได้แก่ ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical) เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ทรัพยากรทางการเงิน เช่น เงินทุน ทุน และ สุดท้ายคือทรัพยากรมนุษย์ก็คือบุคลากรขององค์กรนั่นเอง มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยในปัจจุบันได้รับการยอมรับกันแล้วว่าทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีค่าสำคัญที่สุดในการวัดและประเมินความสำเร็จขององค์กร ซึ่งองค์กรที่แสวงหาความสำเร็จในปัจจุบันต่างมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กันอย่างถ้วนหน้า การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) หรือเรียกย่อๆ ว่า HCD คืออะไร มีที่มาอย่างไร และมีองค์ประกอบสำคัญอะไรบ้าง เป็นสิ่งที่ผู้เขียนจะนำเสนอ ดังต่อไปนี้

มีนักวิชาการทั้งจากประเทศไทยและต่างประเทศจำนวนมากได้ให้คำนิยามไว้ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า HCD คือ “การดำเนินกิจกรรมต่างๆขององค์กรทั้งในระยะสั้น และระยะยาวเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และปรับทัศนคติ (Attitude) ของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล”

จากการศึกษาตำราทางวิชาการด้าน HCD หลายเล่ม ผู้เขียนเห็นว่าแนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Eggland และ Ann Maycunich Gilley ในหนังสือ Principle of Human Resource Development ซึ่งตีพิมพ์ครั้งแรกในปี ค.ศ. ๑๙๘๙ และครั้งที่สอง ในปี ๒๐๐๒ ได้นำเสนอหลักการในการพิจารณาองค์ประกอบของ HCD ไว้ที่น่าสนใจโดยใช้ตาราง Matrix เป็นตัวแบบในการนำเสนอโดยใช้ ๒ มิติประกอบกัน คือ มิติทางด้านจุดเน้น (Focus) และมิติด้านผลลัพธ์ (Results) ของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเห็นว่ามืองค์ประกอบสำคัญของ HCD สี่ด้านดังต่อไปนี้

๑. การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) เป็นงานที่มุ่งเน้นในส่วนบุคคล และ เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น ซึ่งหมายถึงการพัฒนาความรู้ ทักษะ และปรับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรแต่ละคนในองค์กรเพื่อให้สามารถทำงานปัจจุบันที่ตนรับผิดชอบได้ ซึ่งเป็น ส่วนนี้มักเรียกว่า การฝึกอบรม (Training) นั่นเอง

๒. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นงานที่มุ่งเน้นส่วนบุคคลและเกิดผลลัพธ์ในระยะยาว ซึ่งหมายถึงการวิเคราะห์ความจำเป็นรายบุคคลในส่วนของ ความสนใจ ค่านิยม ความสามารถ เพื่อที่จะนำไปวางแผนพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ เพื่องานในอนาคต ซึ่งส่วนนี้ มักเรียกว่าการพัฒนาบุคคล (Development)

๓. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นงานที่มุ่งเน้นภาพรวมของทั้งองค์กร และเกิดผลในระยะสั้น ซึ่งหมายถึงการมุ่งปรับปรุงผลงานขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อประกันหรือรับรองว่าบุคลากรจะต้องมี ความรู้ ทักษะ มีแรงจูงใจ และมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างผลงานได้อย่างเกิดผลสัมฤทธิ์

๔. การพัฒนาองค์กร (Organization) เป็นงานที่มุ่งเน้นภาพรวมองค์กร และเกิดผลในระยะยาว ซึ่งหมายถึงการแก้ไขปัญหาขององค์กร การปรับปรุงหรือวางระบบโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ กระบวนการบริหารงาน และภาวะผู้นำ

ดังนั้นการเรียนรู้และเข้าใจ HCD ซึ่งเป็นศาสตร์ที่เกิดขึ้นในช่วงไม่กี่ทศวรรษ มา นี้เอง เป็นสาขาวิชาที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นศาสตร์ที่มุ่งเน้นทั้งภาคทฤษฎี และสามารถนำไปใช้ในโลกลงการปฏิบัติได้จริง เมื่อผู้ศึกษาจนเกิดความรู้ความเข้าใจอย่างเพียงพอจะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันขององค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือทั้งในระดับบุคคล และภาพรวมองค์กร เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนขององค์กรต่อไป

ข้อจำกัดของการพัฒนาองค์กร ถึงแม้ว่าการพัฒนาองค์กรจะเป็นวิธีการที่มีข้อดีเด่นอยู่หลายประการก็ตาม แต่ก็มีปัญหาซึ่งทำให้เป็นข้อจำกัดหรือจุดอ่อนของการพัฒนาองค์กรอยู่หลายประการเช่นกัน เช่น ปัญหาเกี่ยวกับเทคนิคการพัฒนาองค์กรเอง ซึ่งมีเสียงวิพากษ์วิจารณ์กันมากเกี่ยวกับจุดอ่อนที่เกิดขึ้นคือ

๑. เน้นด้านปรัชญามนุษย์นิยมจนเกินไป จนลืมให้ความสนใจในด้านโครงสร้างงานและเทคโนโลยี ซึ่งทุกด้านควรมีความสำคัญและสัมพันธ์กัน

๒. เทคนิคของการพัฒนาองค์กร บางอย่างควรจะมีการพิจารณาความเหมาะสมของการนำมาใช้ แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การนำเทคนิคที่ไม่เหมาะสมเข้ามาใช้แก้ปัญหาขององค์กร อันเนื่องมาจากความนิยมหรือการเห่อเทคนิคใหม่ ๆ มากกว่า กลายเป็นปัญหาหรือจุดอ่อนของการพัฒนาองค์กรที่ใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสมกับปัญหาขององค์กร

๓. ต้องการการลงทุนสูงทั้งด้านเวลาและค่าใช้จ่าย เนื่องจากลักษณะเฉพาะบางอย่างของการพัฒนาองค์กร คือ เป็นวิธีการพัฒนาที่ไม่มีหนทางลัดที่จะแก้ปัญหาขององค์กร หรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรขององค์กร โดยไม่ใช้เวลาและความพยายามที่ต่อเนื่อง

๔. ข้อจำกัดด้านทัศนคติเกี่ยวกับวัฒนธรรม ทำให้ต้องสำรวจการพัฒนาองค์กรว่าขัดกับประเพณี ความเชื่อและวัฒนธรรมหรือไม่ เพราะการนำเทคนิคการพัฒนาองค์กรไปใช้ในที่มีลักษณะวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน อาจเกิดข้อจำกัดที่ทำให้การพัฒนาองค์กรไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

๕. ข้อจำกัดเกี่ยวกับตัวผู้นำการเปลี่ยนแปลง หากผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขาดความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และขาดทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี การพัฒนาองค์กรก็จะไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์

๖. ข้อจำกัดเกี่ยวกับตัวผู้บริหาร การพัฒนาองค์การจะประสบความสำเร็จได้ดีส่วนหนึ่งก็คือการยอมรับและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงแต่การพัฒนาองค์การต้องดำเนินการสืบเนื่องเป็นระยะเวลายาว บางครั้งจึงมีข้อจำกัดเกี่ยวกับการสับเปลี่ยนตัวผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารคนใหม่เกิดไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาองค์การก็จะเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การ

๒.๑.๘.๒ เทคนิคการพัฒนาองค์การ สามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้

๑) เทคนิคการพัฒนาองค์การระดับบุคคล

๑.๑) การวางแผนชีวิตและอาชีพ

๑.๒) การวิเคราะห์บทบาท

๑.๓) การทำให้งานมีความหมาย

๑.๔) การกำหนดเวลาทำงานแบบยืดหยุ่น

๑.๕) การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในองค์การ

๑.๖) การพัฒนาแบบของผู้บริหาร

๒) เทคนิคการพัฒนาองค์การระดับระหว่างบุคคล

๒.๑) การให้คำปรึกษาในกระบวนการทำงาน

๒.๒) การวิเคราะห์พฤติกรรม

๒.๓) การเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้บทบาทที่เหมาะสม

๓) เทคนิคการพัฒนาองค์การระดับกลุ่ม

๓.๑) การสำรวจข้อมูลและการส่งข้อมูลย้อนกลับ

๓.๒) การพัฒนาทีมงาน

๓.๓) การพัฒนาคุณภาพงาน

๓.๔) การใช้ทีมงานเพื่อการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์

๓.๕) การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน

๔) เทคนิคการพัฒนาองค์การระดับระหว่างกลุ่ม

๔.๑) การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่ม

๔.๒) การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่มแบบกจริต

๔.๓) การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่มที่มากกว่าสองกลุ่มขึ้นไป

๕) เทคนิคการพัฒนาองค์การระดับองค์การ

๕.๑) เทคนิคการพัฒนาโครงสร้างขององค์การ

๕.๑.๑) การออกแบบโครงสร้างขององค์การ

๕.๑.๒) การออกแบบงาน

๕.๑.๓) การจัดระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

๕.๑.๔) การจัดระบบการประเมินการปฏิบัติงาน

๕.๒) เทคนิคการพัฒนาพฤติกรรมและกระบวนการทำงาน

๕.๒.๑) การประชุมปรึกษาหารือเพื่อการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

๕.๒.๒) การพัฒนาองค์การแบบกจริตขั้นที่ ๔, ๕ และ ๖

๕.๒.๓) การพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ ๒.๘ สรุปการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการพัฒนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
รัฐสภา อีสอนธิสกูล, (๒๕๕๐, หน้า ๓๙)	จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมโลกที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นภาครัฐกิจ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานราชการได้เริ่มให้ความสำคัญต่อบุคลากรมากขึ้น
สุรพงษ์ มาลี, (๒๕๔๙, หน้า ๑๑-๑๗)	ทุนมนุษย์ (Human Capital) จึงเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ และเป็นตัวชี้วัดขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
Schultz, T. W., (1971, p. 36)	๑. สาธารณะสุข สาธารณูปโภคและบริการ ๒. การฝึกอบรม ๓. การศึกษาในระบบ ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและที่สูงกว่า ๔. การศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมนอกเหนือจากที่ได้รับจากสถานที่ทำงาน ๕. การโยกย้ายของบุคคลหรือครอบครัวเพื่อแสวงหาโอกาสในการทำงาน
ปรัชญา ชูมนาเสียว, (๒๕๔๙, หน้า ๗๑๐)	การฝึกอบรมแบ่งเป็นสองลักษณะคือ ๑. แบบทั่วไป (General Training) ๒. แบบเฉพาะ (Specific Training)
Becker, G. S., (1994, pp. 15-257)	๑. การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) ๒. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) ๓. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ๔. การพัฒนาองค์กร (Organization)

๒.๒ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไป

องค์กรทุกองค์การจะประสบผลสำเร็จและบรรลุจุดหมายปลายทางที่กำหนดไว้ได้นั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งบรรดาทรัพยากรทั้งหลายในองค์การนั้นประกอบด้วยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีและข้อมูล เป็นสิ่งที่ได้รับการกล่าวถึงว่ามีบทบาทที่สำคัญยิ่ง แต่อย่างไรก็ตาม คนก็ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญในระดับแนวหน้าที่น่าความสำเร็จมาสู่องค์กรทุกองค์การ คนหรือที่เรียกว่า “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งทุกอย่าง จนกระทั่งกลายเป็นผลผลิตหรือการบริการที่นำองค์การไปสู่ความสำเร็จและเป็นการฉายภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรสู่สาธารณชน การดำเนินการให้บุคคลสามารถสร้างสรรค์งานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยความสามารถทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งความสามารถ

ทางด้านการบริหารของผู้บริหารตั้งแต่ระดับต้นจนถึงระดับสูง ล้วนแต่จำเป็นที่จะต้องจัดสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างชาญฉลาดให้แก่องค์กร เพราะทุนมนุษย์เป็นทุนทางสังคม (Social Capital) ที่มีคุณค่าสร้างประโยชน์นานัปการแก่สังคม ดังนั้น การมุ่งปลูกฝังแนวความคิดและจิตสำนึกให้ผู้บริหารเปลี่ยนมุมมองที่เคยมองมนุษย์เป็นเพียงกำลังแรงงานมาเป็นการมองมนุษย์อย่างมีคุณค่าที่สามารถสร้างสรรค์ประโยชน์อย่างมหาศาลต่อองค์กร จึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง สิ่งทั้งปวงอันเป็นทรัพย์สินหรือกล่าวได้ว่าสิ่งทั้งปวงที่ถือว่ามีค่า แต่ระยะหลังคำที่มีความหมายในรูปของการลงทุน การวัดความคุ้มค่าของสินทรัพย์ในองค์กรได้รับความสนใจมากขึ้น จึงมีการแพร่กระจายและขยายความคิดคำว่า “ทุนมนุษย์” (Human Capital) ให้มีการยอมรับและนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย คำว่า “ทุนมนุษย์” จึงนำมาใช้มากขึ้นในยุคของการเติบโตอย่างเข้มแข็งของสังคมทุนนิยม (Capitalism) ที่มองการลงทุนขององค์กรในทุนมนุษย์ และเป็นยุคของการวัดค่ามนุษย์ให้เห็นเชิงประจักษ์ (Empirical) ยิ่งขึ้น ในวงวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) จึงเริ่มพัฒนาการวัดค่ามนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นสินทรัพย์ประเภทจับต้องไม่ได้ (Intangible Asset) ที่องค์กรต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ ทั้งนี้ เพราะองค์กรยุคปัจจุบันจะถูกวัดและตรวจสอบจัดอันดับด้วยเครื่องมือที่ประกอบด้วยตัวชี้วัดตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จึงสามารถกล่าวได้ว่าทุนมนุษย์มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถแข่งขันและก้าวสู่องค์กรชั้นนำได้ โดยผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดหรือหลักทางวิชาการเกี่ยวกับทุนมนุษย์หรือการพัฒนาทุนมนุษย์แนวคิดและหลักการทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ความหมายและความสำคัญของทุนมนุษย์ องค์ประกอบทุนมนุษย์ ความแตกต่างระหว่างทรัพยากรมนุษย์และทุนมนุษย์ กรอบแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ ตามลำดับดังนี้

๒.๒.๑ แนวคิดและหลักการทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์ เป็นที่รู้จักครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๒ โดย Leonard Nadler ในการประชุม Miami Conference of the American Society of Training and Development : ASTD ในประเทศอเมริกา ทุนมนุษย์เกิดเป็นกระแสครั้งแรกของประเทศไทย เมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๕ เพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาประเทศในช่วยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๗ คำว่า “ทุนมนุษย์” แปลมาจากภาษาอังกฤษ คือ Human Capital แบบตรงตัว ได้ถูกนำมาใช้ในสองความหมาย ความหมายแรก เป็นความหมายที่มองมนุษย์ในฐานะเจ้าของแรงงาน เป็นความหมายเป็นรูปธรรม เป็นคำที่เกิดมาตั้งแต่สมัย Adam Smith (อดัม สมิท) ในคริสต์ศตวรรษที่ ๑๘ ต่อมา Gary Becker (แกรี เบ็คเกอร์) ได้ศึกษาค้นคว้าและกำหนดขึ้นมาเป็นทฤษฎีที่เรียกว่าทฤษฎีทุนมนุษย์โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถ และทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ต่อมา William R. Tracey ได้ให้นิยามทุนมนุษย์ไว้ว่า ผลตอบแทนที่องค์กรได้รับจากความจงรักภักดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายาม ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของบุคลากรในองค์กรอีกความหมายหนึ่ง เป็นความหมายตาม Theodore W. Schultz นักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบลได้ให้ไว้ในปี ค.ศ. ๑๙๖๑ ในบทความชื่อว่า Investment in Human Capital ในวารสาร American Economic Review บ้านเราได้ยินว่า Human Capital ในความหมายนี้ในราวปี พ.ศ. ๒๕๔๔๖๔ โดย Schultz ให้ความหมายคำว่า “ทุนมนุษย์” ในบทความของเขาว่า ความสามารถหลายๆอย่างที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Innate) หรือ เกิดจากการสะสมเรียนรู้ โดยแต่ละบุคคลที่เกิดมา

จะมียีนส์เฉพาะของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ความสามารถ คุณลักษณะเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่า ซึ่งคุณค่านี้จะเพิ่มขึ้นเมื่อมีการลงทุนที่เหมาะสม^{๗๔} คำว่าทุนมนุษย์จึงประกอบด้วย

๑. ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วยความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทักษะ ประสบการณ์ที่คนสะสมไว้ รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวเราที่เรียกว่า Tacit Knowledge

๒. ทุนทางสังคม (Social Capital) ประกอบด้วยเครือข่ายความสัมพันธ์

๓. ทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ เช่น การรับรู้ตนเอง (Self Awareness) ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience)

๒.๒.๒ ความหมายและความสำคัญของทุนมนุษย์

๑) ความหมายของทุนมนุษย์

คำว่า “ทุนมนุษย์” มีผู้รู้ทั้งในและต่างประเทศได้ให้นิยามและความหมายมากมายซึ่งมีความเหมือนและความแตกต่างกันไป ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะได้นำเสนอนิยามความหมายของทุนมนุษย์ที่นักวิชาการทั้งหลายได้แสดงทัศนะไว้พร้อมทั้งสังเคราะห์แนวคิดต่างๆ ให้เข้าใจมากขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ อาทิธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์^{๗๕} ได้ให้ความหมายว่า อันว่า “ทุนมนุษย์” เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับ “คน” หรือ “มนุษย์” ในยุคใหม่ที่มองคนว่าเป็นทรัพย์สิน หรือสินทรัพย์ (Assets) ที่สำคัญที่สุดสำหรับทุกองค์การ เป็นทรัพย์สินที่มีค่าแต่มีคุณสมบัติบางอย่างที่แตกต่างจากทรัพย์สินอื่นดังนี้

(๑) เป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) โดยทั่วไปเรามักจะแบ่งทรัพย์สินออกเป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ คือ ทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible Assets) เช่น รถยนต์ บ้าน ปากกานาฬิกา เครื่องจักร เครื่องคอมพิวเตอร์ ฯลฯ และ ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) เช่น ค่าความนิยมในทางการค้า (Goodwill) ภาพลักษณ์ชื่อเสียง (Image) ความน่าเชื่อถือขององค์การ ฯลฯ หรือแม้แต่มนุษย์ก็ถือว่าเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้เช่นเดียวกัน ก็เพราะว่าในแต่ละคนนั้นจะประกอบไปด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะหรือความชำนาญ (Skills) ความสามารถ (Abilities) ตลอดจนประสบการณ์ (Experiences) (ซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่จับไม่ได้ แต่สามารถดึงออกมาใช้สรรสร้างประโยชน์ให้เกิดแก่องค์การอีกมากมายมหาศาล)

(๒) ไม่มีค่าเสื่อมเหมือนทรัพย์สินอื่น เวลาเราซื้อสิ่งของต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นอาคาร รถยนต์ เครื่องจักร เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือ เครื่องใช้ หรืออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานนั้นเรามักจะต้องมีการคิดค่าเสื่อมราคาทุกปี โดยทางบัญชีก็จะต้องมีการตัดค่าเสื่อมราคา ทุกปี เช่น ซื้อรถยนต์มาใช้งานของบริษัทก็จะกำหนดอายุงานไว้ ๕ ปี โดยตัดค่าเสื่อม ร้อยละ ๒๐ ต่อปี เมื่อครบ ๕ ปีก็ถือว่าตัดค่าเสื่อมหมดแล้ว แต่ “คน” เป็นทรัพย์สินที่ไม่มีการเสื่อมค่าลงตามระยะเวลาเหมือนทรัพย์สินอื่น เพราะ “คน” จะมีมูลค่าในตัวเองเพิ่มมากขึ้นตามระยะเวลาที่ผ่านไป ยิ่งนานวันนานเดือน นานปี ก็จะพบว่าคนจะมีทั้งความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่

^{๗๔} นิสิตาร์ก เวชยานนท์, มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๒.

^{๗๕} ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, ทุนมนุษย์ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๕๐), หน้า ๔๕.

คนเหล่านี้จะเป็นกำลังสำคัญในด้านต่างๆ ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญประจำองค์กรในที่สุด

(๓) สร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ได้เสมอ เครื่องมือเครื่องใช้เครื่องจักร หรือทรัพย์สินอื่นๆ นั้น เมื่อซื้อมาใช้งานก็จะทำงานไปตามกำลังความสามารถหรือคุณสมบัติที่มีอยู่ แต่ “คน” เป็นทรัพย์สินที่ไม่ได้มีการทำงานแบบเครื่องจักร องค์กรสามารถจะพัฒนาคนให้มี “มูลค่าเพิ่ม” ได้เสมอ

จากที่กล่าวมาจึงพอสรุปความหมายของ “ทุนมนุษย์” ในทัศนะของธำรงค์ดี คงคาสวัสดิ์ ได้ว่า ทุนมนุษย์ คือ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่มีสิ่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านี้มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้ให้องค์การนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือ และสอดคล้องกับ นิสตารค์ เวชยานนท์^{๗๖} ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ทุนมนุษย์” คือ คุณลักษณะต่างๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ อันได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดมาจากมนุษย์ผู้นั้น หรือใช้เวลาและเงินในการสร้างเสริม สะสม คงไว้ ทุนมนุษย์ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะ การเรียนในโรงเรียนเท่านั้น แต่ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การย้ายถิ่นฐาน ประสบการณ์ชีวิต การรักษาสุขภาพ รวมทั้งการค้นคว้าหาข้อมูลต่างๆ สาเหตุที่นักเศรษฐศาสตร์ใช้คำว่า “ทุน” เนื่องจากต้องมีเรื่องของเวลา ความพยายาม เงิน ในการเสริมสร้างทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นการลงทุนเช่นเดียวกับการลงทุนปกติ เพื่อให้ได้คืนมาทีหลัง และการได้คืนมาไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของการคืนทุนเป็นรูปตัวเงินอย่างเดียว เงินเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น คนที่มีทุนมนุษย์มากจะมีความสามารถและแนวโน้มที่จะมีรายได้มากกว่าคนที่ไม่มีทุนมนุษย์น้อย จากการศึกษาของนักเศรษฐศาสตร์ พบว่า คนที่จบปริญญาตรีหรือสูงกว่า มักจะมีรายได้ในชีวิตสูงกว่า นอกจากนี้นักเศรษฐศาสตร์ยังพบอีกว่า การศึกษาเป็นการลงทุนที่ทำให้เกิดผลกำไร เช่นเดียวกับการลงทุนด้านสุขภาพ เพราะทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในขณะเดียวกันดนัย เทียนพุฒ^{๗๗} ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) คือ มิติใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดึงความสามารถของคน (Human Competence) ออกมาสร้างมูลค่าเพิ่มของทุนปัญญา (Intellectual Capital Value) สิ่งเหล่านี้กำลังเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD: Human Resource Development) เพราะพนักงานหรือบุคลากรในองค์กรถือว่าเป็นผู้ร่วมลงทุน หรือ Human Investor หรือผู้เข้ามาร่วมลงทุนกับองค์กร ดังนั้น ความหมายของทุนมนุษย์ในมิติของผู้ร่วมลงทุนหรือผู้เข้ามาลงทุนกับองค์กร จึงมีนัยว่าพนักงานหรือบุคลากรเหล่านี้ได้พิจารณาเห็นว่าองค์กรนี้มีความน่าสนใจที่เขาอยากเข้ามาลงทุนหรือลงทุนทำกิจกรรมทางธุรกิจให้องค์การเติบโต เพื่อที่จะได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนอย่างคุ้มค่ากับการที่เข้ามาลงทุนนอกจากนี้ยังให้ความหมายไว้อีกว่า ทุนมนุษย์ คือ ทรัพยากรอย่างหนึ่ง และเป็นทรัพยากรที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มในตัวมันเอง และมนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุด เริ่มจากความต้องการขั้นพื้นฐานจนสุดท้ายความต้องการบรรลุผลสำเร็จ ในชีวิต

^{๗๖} นิสตารค์ เวชยานนท์, มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: กราฟิโก ซิสเต็มส์, ๒๕๕๑), หน้า ๕๖.

^{๗๗} ดนัย เทียนพุฒ, บริหารคนในทศวรรษหน้า, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท, ๒๕๔๖), หน้า ๘๘.

โดยคำว่าทุนมนุษย์ได้ให้ความหมายว่า การได้มาและการใช้ประโยชน์ความเชี่ยวชาญเฉพาะจากสิ่งที่อยู่ภายในตัวหรือจากสมาชิกของสังคม การได้มาเช่น คนอัจฉริยะในระหว่างที่ต้องมาศึกษาเรียนรู้หรือฝึกงาน จะถือเป็นค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของทุนคงที่และพบว่าเป็นสิ่งที่อยู่ในตัวตน คนอัจฉริยะเหล่านี้ เป็นส่วนหนึ่งของความมั่งมี ดังนั้นคนอัจฉริยะจึงเป็นความมั่งมีของสังคมที่เขาอยู่ด้วย^{๗๘}

คำจำกัดความของทุนมนุษย์ตามแนวคิดของบารอน และอามสตรอง (Baron & Armstrong)^{๗๙} ว่าทุนมนุษย์ประกอบด้วยทรัพยากรที่เป็นนามธรรม Intangible ที่พนักงานมอบให้นายจ้าง เพราะ HM นั้นคือ มนุษย์ในองค์การรวมทั้งอุปนิสัยของแต่ละบุคคล ธรรมชาติของมนุษย์โดยทั่วไป คือ ความสามารถในการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงนวัตกรรมที่มีความคิดในการสร้างความไว้วางใจที่ให้ความมั่นใจสัญญาว่าต้องการประชันกันว่าองค์การนั้นจะต้องตั้งอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน^{๘๐} และขณะเดียวกันดาเวนพอร์ต (Davenport) ซึ่งให้เห็นว่าทุนมนุษย์ไม่สามารถเป็นเจ้าของได้โดยองค์การแต่มีความมั่นคงโดยผ่านความสัมพันธ์ของการว่าจ้าง คนจะนำทุนมนุษย์เข้ามายังองค์การแล้วค่อยพัฒนาขึ้นจากประสบการณ์

ขณะที่บูรด และตูโมโล^{๘๑} (Burud & Tumolo) ได้ย้าว่าทุนมนุษย์ คือ การประยุกต์ใช้ของทุนทางปัญญา (ความรู้ ทักษะ และอัจฉริยะ) บวกทุนความสัมพันธ์ (การเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อนผู้ร่วมค้าและสมาคมภายนอก) ในทางที่จะเหมาะสมกับเป้าหมายองค์การ ส่วนโรเบิร์ต เอส แคปแลม (Robert S. Kaplam) และคณะ^{๘๒} ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ทุนมนุษย์” นั้นก็เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง และเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติแล้วไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่ในที่สุดแล้ว สามารถที่จะแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้ และยังสามารถทำให้มีสภาพคล่องได้อีกต่างหาก สินทรัพย์ที่ไม่สามารถวัดเป็นมูลค่าได้นี้จะมีมูลค่าขึ้นมาได้ก็เฉพาะในแง่มูลค่าเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์การเท่านั้น นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกท่านหนึ่งคือ วิลเลียม อาร์ เทรเซ (William R. Tracey)^{๘๓} ผู้เขียนหนังสือเรื่อง The Human Resources Glossary นิยามคำว่า “ทุนมนุษย์” ไว้ว่า ผลตอบแทนที่องค์การได้รับจากความจงรักภักดี ความริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายาม ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นของบุคลากรในองค์การ พบว่าผลตอบแทนที่ได้รับนั้นจะต้องเท่าเทียมหรือมากกว่าการลงทุนในเครื่องจักรและการลงทุนในเรื่องการวิจัยและพัฒนาและทางด้าน สแควร์ (Squires) กล่าวว่า นักเศรษฐศาสตร์ นักบัญชี ผู้บริหารระดับสูงด้าน HR ทั้งหมดต่างเชี่ยวชาญและ

^{๗๘} ดนัย เทียนพุด, ทุนมนุษย์จัดการให้ดีที่สุดเลิศ, (กรุงเทพมหานคร: โครงการฮิวแมนแคปปิตอล, ๒๕๕๓), หน้า ๘๓.

^{๗๙} ดนัย เทียนพุด, ทุนมนุษย์จัดการให้ดีที่สุดเลิศ, หน้า ๙๐.

^{๘๐} บุญทัน ดอกไธสง, การจัดการทุนมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑), หน้า ๕๖.

^{๘๑} Burud, S., & Timolo, M., *Inveraging the New Human Capital*, (CA : Consulting Psychologists Press, 2004), p. 90.

^{๘๒} พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, *Balanced Scorecard กับการเน้นกลยุทธ์*, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมล, ๒๕๔๗), หน้า ๖๗.

^{๘๓} อภรณ์ ภูวัญพันธ์, *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑), หน้า ๕๑.

สนใจที่จะให้ความถูกต้องในนิยามของทุนมนุษย์ ส่วนใหญ่เห็นรวมกันว่า “การนิยามทุนมนุษย์และตัววัดควรสะท้อนทักษะและความรู้ที่จำเป็นเมื่อพนักงานจำเป็นต้องมีในวิธีการผลิตเพื่อให้เหมาะสม”

(๑) การนิยามทุนมนุษย์ในทัศนะนักเศรษฐศาสตร์

นักเศรษฐศาสตร์ได้นิยามทุนมนุษย์ไว้ว่าเป็น การศึกษาและประสบการณ์ ขณะที่นักเศรษฐศาสตร์ บางคนยอมรับว่านิยามนี้ยังไม่สมบูรณ์ ขณะที่นักเศรษฐศาสตร์แรงงานใช้การศึกษาในเรื่องมนุษย์ ก็มีนักเศรษฐศาสตร์แรงงานคนหนึ่งคิดว่า “การศึกษาและประสบการณ์ไม่ใช่คุณลักษณะของการผลิต เป็นเพียงตัวแทน แม้ว่าการวัดทักษะจริงๆ เป็นสิ่งที่ต้องการในสมการ (แรงงาน) และควรจะมีการใช้ถ้าสามารถหาได้” มีการศึกษาในวิธีการเพิ่มรายได้ให้สูงขึ้น โดยนักเศรษฐศาสตร์สมมติว่า ค่าจ้างสะท้อนถึงผลิตภาพ แต่การเสนอเชิงประจักษ์พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาและผลิตภาพเพียงเล็กน้อย การศึกษาโดยคนอื่นๆ บ่งชี้เช่นกันว่า มีความสัมพันธ์น้อยมากระหว่างการศึกษาและผลิตภาพ

(๒) การนิยามทุนมนุษย์ในทัศนะนักบัญชี

นักบัญชีและสมาคมทางการเงิน นิยามทุนมนุษย์ว่าเป็นสินทรัพย์ของธุรกิจที่จับต้องไม่ได้ และมีหลายวิธีในการคิดคำนวณมูลค่าของสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ส่วนใหญ่จะเปรียบเทียบมูลค่าทางบัญชีของธุรกิจที่อยู่กับรายได้และสินทรัพย์ที่จับต้องได้ มูลค่าตลาดซึ่งรวมทั้งสินทรัพย์ที่จับต้องได้และสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ ปัญหา คือ วิธีการเหล่านี้ในการวัดสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ซึ่งรวมปัจจัย เช่น รายได้ในอนาคต มูลค่าแบรนด์ของบริษัท ทำให้นิยามดังกล่าวมีปัจจัยอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์

แนวคิดที่ยอมรับกันมากของทุนมนุษย์กับมูลค่าของธุรกิจ เมื่อเอ็ดวินส์สัน (Edvinsson) ได้จัดทำรายงานการเงินประจำปีของบริษัท Skandia ที่มีตัววัดด้านทุนมนุษย์และมูลค่าเพิ่มทางการเงินไว้ด้วย ซึ่งตัววัดลักษณะนี้ผู้บริหารระดับสูงสามารถติดตามคุณภาพของกำลังคนและตัดสินใจด้านงบประมาณเพื่อเพิ่มคุณภาพตามที่จำเป็น นักลงทุนมีสารสนเทศมากขึ้นในการตัดสินใจในการลงทุนตามมูลค่าของ Skandia

(๓) การนิยามทุนมนุษย์โดยมืออาชีพด้าน HR

การวิเคราะห์งานเพื่อที่จะรู้ว่าตำแหน่งงานจะต้องใช้ทักษะและความรู้อะไรที่จะทำงานให้สำเร็จ เมื่อการบริหาร HR ปรับมาใช้โมเดลความสามารถ และการประเมินตามโมเดลความสามารถให้ได้ตัววัดของทุนมนุษย์ที่ดีกว่าการศึกษา ประสบการณ์หรือตัววัดที่ขึ้นอยู่กับอัตราส่วนมูลค่าทางบัญชีกับตลาด

จากความหมายของทุนมนุษย์ที่กล่าวมาทั้งหมดผู้ศึกษาสังเคราะห์ได้ว่า ทุนมนุษย์นั้นหมายถึง สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ นอกจากจะจับต้องไม่ได้แล้วยังเป็นสินทรัพย์ประมาณค่ามิได้เพราะทุนมนุษย์นั้นเป็นนามธรรม แต่สามารถดึงออกมาใช้สร้างประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมมากมายมหาศาล และทุนมนุษย์ที่กล่าวมานี้เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวของมนุษย์ทุกคน แต่อาจจะยิ่งหรือหย่อนกว่ากัน ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับการศึกษาและ ประสบการณ์ของแต่ละคน

๒) ความสำคัญของทุนมนุษย์

มนุษย์ คือ ศูนย์กลางของโลก เพราะมนุษย์เป็นผู้สร้างทุน กำไร หรือขาดทุน ในทุกองค์กร ถ้าเป็นเช่นนั้น มนุษย์ คือ ต้นทุนที่สำคัญ แท้ที่จริงตัวมนุษย์ คือ ทุน ความสำคัญจึงมีอยู่ว่า

อะไรคือทุนมนุษย์^{๘๔} ดังที่กล่าวมาแล้วว่าในตัวมนุษย์นั้นมีทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้หลายอย่าง เช่น ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ ที่จะแปรมาเป็นทุนในการขับเคลื่อนขององค์การแต่ละองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันทางธุรกิจอย่างไร้พรมแดน ทุนมนุษย์นับว่ามีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากเพราะเป็นที่ปรากฏอย่างชัดเจนว่าองค์การที่มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเป็นทุนอยู่ภายในขององค์การนั้นย่อมมีความแข็งแกร่งในเวทีการแข่งขันทางธุรกิจและสามารถแสวงหาผลกำไรจากทุนมนุษย์ที่องค์การมีอยู่อย่างไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้นในแก่นแท้แห่งความหมายของ ทุนมนุษย์ ถ้าเรา สามารถสรรหาผู้ร่วมลงทุนที่เป็นคนเก่ง ดี มีคุณธรรม เข้ามาสู่องค์การ ให้การดูแลความเป็นอยู่และพัฒนาให้ทุนมนุษย์ก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำแถวหน้าในธุรกิจการแข่งขันได้องค์การก็จะเจริญเติบโตอยู่ในแถวหน้าของธุรกิจการแข่งขัน เช่นเดียวกัน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่ประกอบอยู่ในความสามารถของบุคลากร ความรู้ทักษะ และประสบการณ์การทำงานของผู้ปฏิบัติงานขององค์การและผู้จัดการ ขณะเดียวกันเมื่อเขาทำงานที่สอดคล้องกับศักยภาพของตนเองสิ่งที่ได้รัยจากการทำงานและสะสมกลับมาเป็นความรู้ ทักษะ และประสบการณ์โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ของบุคคล^{๘๕}

ความพร้อมของทุนมนุษย์ประกอบด้วย ๑) ความสามารถ Competence โดยเฉพาะใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะความรู้ จะเป็นความรู้ทางด้านวิชาการหรือด้านเทคนิคที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน ๒) ทักษะ Skill คือ สิ่งที่ได้จากการฝึกปฏิบัติอันเป็นผลมาจากความสามารถของบุคคล ๓) ทักษะ Attitude จะขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างน้อย สิ่งเหล่านี้เป็นผลมาจากแรงจูงใจ พฤติกรรมและความประพฤติและ ๔) ความสามารถทางสติปัญญา ความกระตือรือร้น Intellectual Agility จะครอบคลุมนวัตกรรม ความยืดหยุ่น และคุณลักษณะในการปรับตัวทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล^{๘๖}

สาเหตุที่นักเศรษฐศาสตร์ใช้คำว่า “ทุน” เนื่องจากต้องมีเรื่องของเวลา ความพยายามเงิน ในการเสริมสร้างมนุษย์ ซึ่งเป็นการลงทุนเช่นเดียวกับการลงทุนปกติ เพื่อให้ได้คืนมาทีหลังและการได้คืนมาไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในรูปของการคืนทุนเป็นรูปตัวเงินอย่างเดียว เงินเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น คนที่มีทุนมนุษย์มากจะมีความสามารถและแนวโน้มที่จะมีรายได้มากกว่าคนที่มีความรู้ที่น้อย จากการศึกษาของนักเศรษฐศาสตร์ พบว่าคนที่จบปริญญาตรีหรือสูงกว่ามักจะมีรายได้ในชีวิตสูงกว่า นอกจากนี้เศรษฐศาสตร์ยังพบอีกว่า การศึกษาเป็นการลงทุนที่ทำให้เกิดผลกำไรเช่นเดียวกับการลงทุนด้านสุขภาพ เพราะทำให้คนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๘๗}

^{๘๔} บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดการทุนมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน, ๒๕๕๑), หน้า ๕๖.

^{๘๕} Gregory G. and Joseph C. Picken, **Beyond Productivity : How Leading Companies Achieve Superior Performance by Leveraging their human Capital**, (New York: American Management Association, 1999), p. 8.

^{๘๖} G. Roos and J. Roos, “Measuring your company’s intellectual performance”, **Long Range Planning**, Vol. 3 (1977): 147-155.

^{๘๗} ดิสดาร์ก เวชยานนท์, **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: กราฟฟิกซิสเต็มส์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๓-๔.

ทุนมนุษย์ถือเป็นมิติใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดึงความสามารถของคน (Human Competence) ออกมาสร้างมูลค่าเพิ่มของทุนปัญญา (Intellectual Capital Value) สิ่งเหล่านี้กำลังเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development)^{๕๕} ทั้งนี้เพราะความสามารถตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สั่งสมอยู่ในตัวเอง และสามารถจะสำสั้งเหล่านี้รวมตัวกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง^{๕๖} ถือเป็นตัวบุคคลผู้มีพลังกาย พลังจิต มีกำลังแรงงานที่เข้มแข็งมีแรงใจที่สูงส่ง มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดมีทักษะสูงในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติในสาขาวิชาชีพตนมีความคิดอ่านที่ล้ำเลิศ คิดการณ์ไกลมีวิสัยทัศน์คิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่างๆ ที่ใหม่ๆ หรือปรับปรุงสิ่งต่างๆ ที่มีอยู่แล้วให้มีสมรรถนะที่สูงส่งยิ่งขึ้น และใช้ความสามารถของตนในทุกๆ ด้าน เพื่อประโยชน์ในการผลิตสินค้าและบริการต่างๆ แก่ประเทศชาติของตน^{๕๗}

ทุนมนุษย์เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์และค่านิยมที่คน ในองค์กรมีและนำมาใช้ในการทำงานให้บรรลุผล^{๕๘} และเป็นทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset) ซึ่งตามปกติและไม่สามารถวัดเทียบเป็นมูลค่าทางธุรกิจได้ แต่ในที่สุดแล้วสามารถที่จะแปลงสภาพให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถวัดเทียบมูลค่าออกมาได้ และยังสามารถทำให้มีสภาพคล่องได้อีกต่างหาก สินทรัพย์ที่ไม่สามารถวัดเป็นมูลค่าได้นี้จะมีมูลค่าขึ้นมาได้ก็เฉพาะในแง่มูลค่าที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์กรเท่านั้น แผนการอบรมหนึ่งๆ เพื่อปรับปรุงด้านคุณภาพจะให้ผลกระทบที่แตกต่างกันเป็นอย่างมากกับแผนการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการเจรจาต่อรอง แล้วอย่างนี้แผนการอบรมใดที่จะให้มูลค่ามากกว่ากัน คำตอบก็คือมันขึ้นอยู่กับตัวกลยุทธ์ขององค์กร ฉะนั้นหากเรากำลังคิดเกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์หนึ่งที่ไม่สามารถวัดเป็นมูลค่าได้นั้น เราต้องใช้ตัวกลยุทธ์เป็นจุดอ้างอิง สินทรัพย์ทั้งหลายที่สนับสนุนต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร จะมีมูลค่ามากกว่าสินทรัพย์ที่ไม่สนับสนุนต่อกลยุทธ์^{๕๙}

ทุนมนุษย์ เป็นทรัพย์สินใดๆ ก็ตามที่ไม่สามารถจะแยกออกจากตัวของมนุษย์และสามารถก่อให้เกิดรายได้หรือผลตอบแทนให้เจ้าของแรงงานในอนาคต ซึ่งรายได้หรือผลตอบแทนนี้อาจอยู่ในรูปตัวเงินหรือไม่ก็ได้ อีกทั้งยังมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากทรัพย์สินอื่น กล่าวคือ ทุนมนุษย์มีเป็นลักษณะเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เป็นนามธรรม อันประกอบด้วย ความรู้ ทักษะหรือความชำนาญ ความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งเป็นคุณสมบัติเฉพาะที่อยู่ในตัวของมนุษย์ไม่สามารถจะแยกออกจากกันได้ แตกต่างจากทรัพย์สินที่จับต้องได้ (Tangible) ทางกายภาพทุนมนุษย์

^{๕๕} ดนัย เทียนพุ่ม, **บริหารคนในทศวรรษหน้า**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กส เเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๘๓.

^{๕๖} อารงค์ดี คงคาสวัสดิ์, **ทุนมนุษย์ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา**, (กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๕๐), หน้า ๘.

^{๕๗} ปราชญา กล้าผจญ, และพอลดา บุตรสุทธีวงศ์, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๔๕.

^{๕๘} ปรีชา วัชรภักย์, “การพัฒนาเครือข่ายองค์ความรู้สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์”, **วารสารราชการ**, ปีที่ ๕๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙) : ๑๑-๑๗.

^{๕๙} พิพัฒน์ ก้องกิจกุล, **ทุนมนุษย์**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๓๙.

เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีการเชื่อมค่าเหมือนดั่งสินทรัพย์ชนิดอื่น กล่าวคือ ปกติทรัพย์สินจะมีการเชื่อมค่าลงตามอายุ และสภาพการใช้งาน เช่น อาคาร รถยนต์ และเครื่องจักร^{๙๓} จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยประมวลได้ว่าแนวคิดและหลักการทั่วไปเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ มีความหมายที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๙ ความหมายและความสำคัญของทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
চারঙ্গী কঙ্গস্বস্টী, (๒๕๕๐, หน้า ๔๕).	ความสำคัญของทุนมนุษย์ ๑. เป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) ๒. ไม่มีค่าเชื่อมเหมือนทรัพย์สินอื่น ๓. สร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ได้เสมอ
নিসটার্ক বেখয়াননর্থ, (๒๕๕๑, หน้า ๕๖).	นิยามความหมายของทุนมนุษย์ ๑. คุณลักษณะต่างๆ รวมถึงความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ ๒. ทุนมนุษย์ถูกสะสมขึ้นมาหลายทาง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน
दन्य तेयनपुठ, (๒๕๔๖, หน้า ๘๙).	นิยามความหมายของทุนมนุษย์ ๑. เป็นมิติใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. เป็นทรัพยากรที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มในตัวเอง
Baron, A. & Armstrong, (2007, p. 90).	การได้มาและการใช้ประโยชน์ความเชี่ยวชาญเฉพาะจากสิ่งที่อยู่ภายในตัวหรือจากสมาชิกของสังคม
Angela, B., & Micael, (2007, p. 87).	มนุษย์ในองค์การมีความสามารถในการเรียนรู้เปลี่ยนแปลงนวัตกรรมที่มีความคิดในการสร้างความไว้วางใจที่ให้อำนาจสัญญา
Davenport, T. O., (199, p. 50).	ทุนมนุษย์ไม่สามารถเป็นเจ้าของได้โดยองค์การแต่มีความมั่นคงโดยผ่านความสัมพันธ์ของการว่าจ้าง
Burud, S., & Tomoloo, (2004, p. 90).	การประยุกต์ ใช้ของทุนทางปัญญาบวกทุนความสัมพันธ์ในทางที่จะเหมาะสมกับเป้าหมายองค์การ
Robert S. Kaplam, (2540, p. 67).	นิยามความหมายของทุนมนุษย์ ๑. เป็นสินทรัพย์ชนิดหนึ่ง ๒. เป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน

^{๙๓} ชัยยุทธ ปัญญาสวัสดิ์สุทธิ์, รายงานการวิจัยเสริมหลักสูตร ทฤษฎีการเจริญเติบโตแนวใหม่ พรหมแดนแห่งความรู้, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑-๒.

ตารางที่ ๒.๙ ความหมายและความสำคัญของทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์, (๒๕๕๑, หน้า ๕๑).	ผลตอบแทนที่องค์กรได้รับจากความจงรักภักดีความริเริ่มสร้างสรรค์ความพยายาม ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
दनัย เทียนพุด, (๒๕๕๓, หน้า ๕๓).	การนิยามทุนมนุษย์ ๑. การนิยามทุนมนุษย์ในทัศนะนักเศรษฐศาสตร์ ๒. การนิยามทุนมนุษย์ในทัศนะนักบัญชี ๓. การนิยามทุนมนุษย์โดยมีอาชีพด้าน HR
Gregory G. and Joseph C. Picken, (1999, p.8).	ศักยภาพของมนุษย์ ๑. ความสามารถ ๒. ทักษะ ๓. ความรู้ ๔. ประสบการณ์
G. Roos and J. Roos, (Vol. 3, 1977): pp.147-155	ความพร้อมของทุนมนุษย์ ๑. ความสามารถ Competence ๒. ทักษะ Skill ๓. ทัศนคติ Attitude ๔. ความสามารถทางสติปัญญา ความกระตือรือร้น Intellectual Ability
ดิสตาร์ก เวชยานนท์, (๒๕๕๑, หน้า ๓-๔).	คนที่มีทุนมนุษย์มากจะมีความสามารถและแนวโน้มที่จะมีรายได้มากกว่าคนที่มีทุนมนุษย์น้อย
दनัย เทียนพุด (๒๕๕๑, หน้า ๘๓)	เป็นมิติใหม่ที่เข้ามาเปลี่ยนแนวคิดของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดึงความสามารถของคนออกมาสร้างมูลค่าเพิ่มของทุนปัญญา
อํารงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, (๒๕๕๐, หน้า ๘).	ความสามารถตลอดจนทักษะหรือความชำนาญรวมถึงประสบการณ์ของแต่ละท่าน
ปราชญา กล้าผจญ, (๒๕๕๐, หน้า ๔๕).	เป็นตัวบุคคลมีสติปัญญาเฉลียวฉลาดมีทักษะสูงในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติในสาขาวิชาชีพตน สามารถประดิษฐ์คิดค้นสิ่งต่างๆ ที่ใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ในการผลิตสินค้าและให้บริการต่างๆ แก่ประเทศชาติ
ปรีชา วัชรภักย์, (๒๕๕๙ : ๑๑-๑๓).	เป็นทรัพย์สินชนิดหนึ่ง ความรู้ ทักษะความสามารถ ประสบการณ์และค่านิยมที่คนในองค์กรมีและนำมาใช้ในการทำงาน

ตารางที่ ๒.๙ ความหมายและความสำคัญของทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พิพัฒน์ ก่องกิจกุล, (๒๕๔๙, หน้า ๓๙).	สินทรัพย์ที่ไม่สามารถวัดเป็นมูลค่าได้ เป็นทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน
ชัยยุทธ ปัญญาสวัสดิ์สุทธิ์, (๒๕๔๗, หน้า ๑- ๒).	ทรัพย์สินใดๆ ก็ตามที่ไม่สามารถจะแยกแยะออกจาก ตัวของมนุษย์และสามารถก่อให้เกิดรายได้หรือ ผลตอบแทนให้เจ้าของแรงงานในอนาคต

๒.๒.๓ องค์กรประกอบทุนมนุษย์

ในการบริหารองค์กร มนุษย์เป็นทุนสำคัญที่จำเป็นและต้องใช้ทุนมนุษย์จำนวนมากในหลากหลายหน้าที่ เพราะทุนมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการและเป็นผู้ให้บริการที่เน้นคุณภาพมาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งการที่จะได้มาซึ่งทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพการพัฒนาและการรักษาทุนมนุษย์ให้ทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนการออกจากองค์กรไปด้วยดีนั้น ล้วนต้องอาศัยการบริหารทุนมนุษย์ที่ดี โดนทุนมนุษย์เป็นการเพิ่มและสร้างคุณค่าให้กับคน และทำให้คนนั้นมีคุณค่าเป็นทุนขององค์กรที่มีมูลค่าสูง และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากกว่าสินทรัพย์อื่นในขององค์กร ดังนั้นการบริหารทุนมนุษย์จึงเน้นไปที่คุณค่าของคน (Value of People) มากกว่าที่จะสนใจเกี่ยวกับตัวกระบวนการหรือหน้าที่ด้านบุคคล^{๙๔}

การบริหารทุนมนุษย์ถือได้ว่าเป็นการเชื่อมโยงระหว่างคนกับกระบวนการด้วยหลักการสร้างความเกี่ยวกัน โดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะการวางแผนกลยุทธ์ หลักการเชื่อมโยง (Alignment) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงกลยุทธ์ต่างๆ ที่ทุกฝ่ายร่วมกัน กำหนดให้สอดคล้องกับทุกระดับในองค์กร และหลักการมีพันธะผูกพัน (Commitment) เป็นหลักที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความผูกพันกับองค์กร เพื่อให้คนเหล่านั้นทุ่มเทต่องานที่ทำอย่างเต็มที่และโอกาสที่แผนกลยุทธ์จะบรรลุผลที่มีมากขึ้น เป็นผลทำให้คนเกิดความสมัครใจที่จะพัฒนาตนเองเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน^{๙๕} โดยการเชื่อมโยงระหว่างองค์กรและพนักงานนั้นประกอบไปด้วย ๓ ส่วน คือ เอกลักษณ์และค่านิยมขององค์กร (Corporate Identity and Values) มีเป้าหมายเพื่อให้พนักงานมีความผูกพัน (Commitment) ต่อองค์กร องค์กรประกอบที่สองคือ การปฏิบัติการด้านบุคลากร (Human Operation) มีจุดหมายเพื่อให้พนักงานมีความเสียสละ (Dedication) และองค์กรประกอบสุดท้ายคือ การพัฒนาบุคลากร (Human Development) เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ (Motivation)^{๙๖}

ทุนมนุษย์นั้นเนื่องจากจะเป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดรายได้ในกิจการแล้ว ทุนมนุษย์ก็เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายมากที่สุดเช่นกัน ดังนั้นการบริหารจัดการทุนมนุษย์อย่างเหมาะสมย่อมส่ง

^{๙๔} นิสดาร์ก เวชยานนท์, **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท กราฟิโก ซิสเต็มส์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๙.

^{๙๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๒.

^{๙๖} อ้างแล้ว, หน้า ๑๙.

ผลตอบแทนที่ดีขององค์กร^{๙๗} งานด้านการดำเนินการด้านทุนมนุษย์จึงเป็นหน้าที่รับผิดชอบที่มีแรงกดดันสูงและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร โดยผ่านกระบวนการและแนวปฏิบัติต่างๆของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะสนับสนุน เชื่อมโยงและชี้วัดความสามารถของบุคลากรในการทำงานตอบสนองต่อองค์กร^{๙๘} โดยโดยมีองค์ประกอบดังนี้

๑) คุณสมบัติ หรือสมรรถนะความสามารถ

ศัพท์ที่เป็นที่รู้จักกันดีในยุคนี้เรียกว่ามี Competency

๑) ความรู้ (Knowledge) ในเรื่องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในเรื่องงานที่รับผิดชอบอยู่ ความรู้รอบตัว ความรู้ในเรื่องที่ตนเองสนใจ ที่เกิดจากการศึกษา การอ่าน การฟัง การพูดคุย การดูหนัง ฟังเพลง ฟังข่าวสารและสื่อสารสนเทศ เป็นต้น

๒) ทักษะ (Skills) หรือแปลว่าความชำนาญที่เกิดจากการฝึกฝนจนมีความชำนาญในเรื่องต่างๆ ในเชิงการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่างๆที่คนๆนั้นมีทักษะหรือมีความชำนาญได้อย่างแคล่วคล่องนั่นเอง เช่น พ่อครัวที่มีความชำนาญในการปรุงอาหารที่ตนเองถนัดหรือทำบ่อยๆ จนเป็นที่ถูกอกถูกใจของลูกค้า เป็นต้น

๓) คุณลักษณะส่วนบุคคลหรืออุปนิสัยส่วนบุคคล (Traits) ที่ประกอบด้วย แรงจูงใจ ทศนคติ ความเชื่อ ความมุ่งมั่น ความขยันหมั่นเพียร ความซื่อสัตย์ จริยธรรม เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ค่อนข้างจะเป็นเรื่องนามธรรมที่จับต้องหรือวัดได้ยาก

๒) พฤติกรรม (Behavior)

พฤติกรรมนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่สะท้อนมาจากข้อ๑ที่เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลภายนอกมองเห็นได้ในพฤติกรรมบางส่วน และพฤติกรรมบางส่วนก็อาจจะซ่อนเร้นไว้จนทำให้คนภายนอกที่ไม่สนิทกันมองไม่เห็น

๓) เวลา (Time)

เวลานั้นเป็นอีกองค์ประกอบของทุนมนุษย์ที่อาจถูกมองข้ามไป นั่นคือคนบางคนต้องอาศัยเวลาในการสร้างคุณสมบัติ หรือ Competency แต่บางคนอาจสร้างหรือขวนขวายได้เร็ว ซึ่งไม่ว่าการสร้างคุณสมบัติหรือสมรรถนะความสามารถของคนแต่ละคนจะเร็วหรือช้าก็ขึ้นกับองค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้วก็คือ เรื่องของอุปนิสัยส่วนบุคคล (Traits) ในตัวบุคคลอีกส่วนหนึ่ง

ที่กล่าวมาทั้งหมดรวมกันเข้าจัดเป็นองค์ประกอบของ “ทุนมนุษย์” ที่มีอยู่ในตัวคนทุกคน ซึ่งทุนมนุษย์ที่มีอยู่ในตัวคนทุกคนนั้นอาจแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนใหญ่ได้อีก คือ

๑) พรสวรรค์ โดยปกติแล้วมนุษย์เราเกิดมามีพรสวรรค์ในด้านต่างๆ ที่จะสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานที่ทำ ต่อหน่วยงาน หรือองค์การได้ โดยที่อาจจะใช้เวลาในการฝึกฝนหรือพัฒนาที่ไม่ยาวนานนัก หรืออาจทำได้เลย

^{๙๗} โชคชัย สุเวชวัฒน์กุล และกนกกานต์ แก้วนุช, ทางเลือก-ทางรอดจากวิกฤติเศรษฐกิจของกิจกรรมทุนมนุษย์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริหารตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง : กิจกรรมการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๕), หน้า ๙๕๕.

^{๙๘} ชัชวาล ทัดศิวิฐ, ความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Corporate Human Resource Responsibility), (กรุงเทพมหานคร: คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒), หน้า ๙๗.

๒) พรแสวง พรแสวงนั้น คือ สิ่งที่ต้องชวนขวยไขว่คว้ามาเอง ซึ่งพรแสวงนี้มีความสำคัญกว่าพรสวรรค์โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่มีอุปนิสัยส่วนลึก (Traits) ที่มุ่งมั่นใฝ่หาความรู้ หรือคนที่เรียกว่า “น้ำไม่เต็มแก้ว” หรือเปิดใจที่จะรับทุกอย่างเพื่อเพิ่มศักยภาพหรือสมรรถนะของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

องค์ประกอบของทุนมนุษย์ หรือจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ส่วนผสมของทุนมนุษย์ ตามที่กล่าวมาทั้งหมด ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ โดยเฉพาะในเรื่องของความรู้เป็นสิ่งที่มีความคุ้มค่ากับพัฒนาการของมนุษย์ และตัวความรู้เองจะเป็นตัวชี้วัดสมรรถนะหรือความสามารถอันเป็นอัตลักษณ์ส่วนบุคคล ว่าจะมีความเหมาะสมกับงานขององค์การมากน้อยเพียงใด

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยประมวลได้ว่า องค์ประกอบทุนมนุษย์ มีความหมายที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ ดังตารางที่ ๒.๑๐

ตารางที่ ๒.๑๐ องค์ประกอบทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
นิสดารค์ เวชยานนท์, (๒๕๕๑, หน้า ๑๙).	องค์ประกอบทุนมนุษย์ ๑. เพราะทุนมนุษย์จะเป็นผู้สร้างสรรค์งานบริการ ๒. เป็นผู้ให้บริการที่เน้นคุณภาพ มาตรฐานความปลอดภัย และคุณธรรมจริยธรรม ๓. การบริหารทุนมนุษย์จึงเน้นไปที่คุณค่าของคน
โชคชัย สุเวชวัฒนกุล และกนก กานต์ แก้วนุช, (๒๕๕๕, หน้า ๙๕๕).	การบริหารจัดการทุนมนุษย์อย่างเหมาะสมย่อมส่งผลตอบแทนที่ดีขององค์กร
ชัชวาล ทัดศิวิฐ, (๒๕๕๒, หน้า ๙๗).	องค์ประกอบทุนมนุษย์ ๑. การดำเนินการด้านทุนมนุษย์เป็นหน้าที่รับผิดชอบที่มีแรงกดดันสูง ๒. ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร
อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, (๒๕๕๐, หน้า ๖๗).	ตัวชี้วัดความสามารถของบุคลากร ๑. คุณสมบัติ หรือสมรรถนะความสามารถ ๒. พฤติกรรม (Behavior) ๓. เวลา (Time)

๒.๒.๔ กรอบแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์

การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญที่มีส่วนในการขับเคลื่อนคนในองค์กรให้มีการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่างไม่หยุดยั้ง ต่อมาได้มีการกำหนดความหมายของคำว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ว่า เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในช่วงเวลาที่เหมาะสม มีวัตถุประสงค์เพื่อความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและส่งเสริมให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ก็ได้มีนักคิดชาวตะวันตกอีกจำนวนมากได้ให้ความหมายในคำดังกล่าวไว้อีกมากมาย

เมื่อพิจารณาคำว่าการพัฒนาทุนมนุษย์โดยสรุป พบว่า มีการองค์ประกอบของคำสองคำที่มารวมกัน ได้แก่ การพัฒนา (Development) และทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ เอเจนต้า บาร์โนท และไมเคิล อาร์มสตรอง (Agenda Baronot & Michale Armstrong)^{๙๙} เขียนหนังสือ HCM ได้เสนอประเด็นของงบบุคลากรงาน (Accounting for People Task Force) หมายถึง “แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการบริหารมนุษย์ โดยเน้นความสำคัญไปยังความสำเร็จขององค์การ ซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์ระดับสูงและเน้นการวิเคราะห์เป็นระบบ โดยมีการวัดการประเมินว่า นโยบายมนุษย์และการปฏิบัติสร้างคุณค่าอย่างไร” ในขณะเดียวกัน สการ์โบรท และเอลเลียส (Scarborough & Elias)^{๑๐๐} ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเชื่อมโยงระหว่าง HR เข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจ พร้อมกันนั้น Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) ได้ขยายความคิดว่าแนวทางทุนมนุษย์นั้นได้อธิบายถึงกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เป็นจริงจะต้องบอกข้อมูลทุนมนุษย์ส่วนต้นแดน บราวน์ (Duncan Brown) ผู้อำนวยการ CIPD ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์ไม่ใช่เพียงการวัดในเบื้องต้น คือ การสร้างและการบอกคุณค่าของบุคคลที่ยิ่งใหญ่ (Great Man) และการบริหารบุคคลที่ยิ่งใหญ่ในองค์การนั้น หากแต่การบริหารทุนมนุษย์ที่ดีจะต้องเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ การเข้าใจ การเข้าไปจัดแจง จัดการและเสริมแต่ง และปรับปรุง ซึ่งทุนมนุษย์ดังกล่าวเน้นหลัก ๓ ประการ ดังตารางที่ ๒.๑๐^{๑๐๑}

นักคิดเช่น แชทซ์เคิล (Chatzkel) กล่าวว่าถ้าตามความเป็นจริงแล้วองค์การไม่มีอะไรมากไปกว่าการนำความคิดมนุษย์ไปปฏิบัติ นั่นคือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ (Knowledge Skills and Abilities) ของแต่ละบุคคลที่สร้างคุณค่าที่มีจุดประสงค์ เพื่อให้คนมาสนใจร่วมงานรักษาเขาไว้ให้ได้ และการพัฒนาทุนมนุษย์นั้น ส่วนทุนสังคม คือ ความรู้ที่พัฒนาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับการใช้ความรู้ ซึ่งมีความต้องการที่จะพัฒนาแลกเปลี่ยน (การบริหารความรู้) เพื่อสร้างทุนองค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คือ ใช้และระดมสมองจากทุกคนให้เป็นพลังหลัก เพื่อพัฒนาองค์การนั้น สมองดีมีปัญญาจะทำงานดีมีกำลังใจ สถานที่ตรงนั้นจะเจริญ ความไม่ฉลาดจะทำให้เกิดความหายนะทุกองค์การและสังคมรวมทั้งประเทศและโลก

ในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้บรรลุเป้าหมายอันดีเลิศนั้น มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญด้วยกัน ๔ ประการ คือ

- ๑) กำหนดผลกระทบของมนุษย์ในเชิงธุรกิจและผลที่ทำให้เกิดผลดีต่อคุณค่าของผู้ถือหุ้น
- ๒) ผลิตคุณค่าเป็นตัวเงิน โดยพิจารณาจากผลตอบแทนจากการลงทุน : ร้อยละของผลตอบแทนที่ได้รับจากงานฝึกอบรม ROI Return on Investment
- ๓) ให้คำแนะนำอนาคตของทรัพยากรมนุษย์ HR โดยใช้ยุทธศาสตร์ (กลยุทธ์) หรือยุทธวิธีทางธุรกิจ
- ๔) วินิจฉัยและทำนายข้อมูลที่สามารถบอกยุทธศาสตร์และการออกแบบการทำงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการจัดการมนุษย์ในองค์การ

^{๙๙} บุญทัน ดอกไธสง, การจัดการทุนมนุษย์, หน้า ๕๖.

^{๑๐๐} อ่างแล้ว, หน้า ๗๘.

^{๑๐๑} อ่างแล้ว, หน้า ๗๖.

ประเด็นสรุปของ DTI Accounting for People Task Force เกี่ยวกับ HCM คือ ความโปร่งใสที่ยิ่งใหญ่นั้นจะเป็นการสร้างคุณค่าการกำหนดนโยบายและการทำงานที่ทำให้คนมีประสิทธิภาพ ทำอย่างไรองค์กรและผู้อีกหนึ่งจะมีกำไรไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการ นักลงทุน ผู้บริโภค ลูกค้า ซึ่งทั้งหมดนั้นจะสนใจอยากรู้ว่าองค์กรจะทำงานอย่างไรจึงทำให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยประมวลได้ว่ากรอบแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์มีความหมายที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ ดังตารางที่ ๒.๑๑ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๑ กรอบแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
Agenda Baronot & Michale Armstrong (2551, p. 56).	แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการบริหารมนุษย์โดยเน้นความสำคัญไปยังความสำเร็จขององค์กร
Scarborough & Elias, (2551, p. 78).	กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ ๑. กลยุทธ์ทางธุรกิจที่เป็นจริงจะต้องบอกข้อมูลทุนมนุษย์ ๒. การบริหารทุนมนุษย์ที่ดีจะต้องเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ การเข้าใจ การเข้าไปจัดแจง
บุญทัน ดอกไธสง, (๒๕๕๑, หน้า๗๖).	แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ ๑. ทุนมนุษย์ : สมรรถนะในการพัฒนานวัตกรรมของบุคคลในองค์กร ๒. ทุนทางสังคม : หลักการที่ได้รับและพัฒนาทุนพุทธิปัญญา และความรู้ที่ได้มาจากความสัมพันธ์ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ๓. ทุนองค์กร : ความรู้ภายในองค์กรที่เก็บไว้เป็นฐานความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญาและเอกสารคู่มือทำงาน
Chartered Institute of Personnel and Development (2007, p. 89).	จุดประสงค์การพัฒนาทุนมนุษย์ ๑. การพัฒนาทุนมนุษย์ คือ การนำความรู้ ทักษะ ความสามารถของแต่ละบุคคลที่สร้างคุณค่าที่มีจุดประสงค์ เพื่อให้คนมาสนใจร่วมงานรักษาเขาไว้ให้ได้ ๒. ส่วนทุนสังคม คือ ความรู้ที่พัฒนาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับการใช้ความรู้ ซึ่งมีความต้องการที่จะพัฒนาแลกเปลี่ยน

๒.๓ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามพระพุทธศาสนา

การพัฒนาที่สมบูรณ์แบบจำเป็นต้องพัฒนาให้ครบทั้ง ๒ ด้าน กล่าวคือ ควรพัฒนาทั้งทาง วัตถุและทางจิตใจให้ควบคู่กันทัศนคติ โดยเฉพาะทัศนคติเป็นการพัฒนาทางด้านจิตใจจะต้องเน้นเป็นพิเศษ เพราะหากพัฒนาให้ถูกต้องดีงามแล้วก็จะสามารถควบคุมการพัฒนาทางด้านวัตถุให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นจุดหมายหลักของพุทธศาสนาและมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้น จะได้ศึกษาพุทธวจนะเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ หลักพุทธธรรมกับการจัดการทุนมนุษย์ กฎเกณฑ์สำหรับการจัดการทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา กระบวนการจัดการทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๓.๑ สิกขา ๓

เป็นหลักธรรมในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้อยู่อย่างประเสริฐ หรือเป็นบุคคลผู้มีจิตใจสูง ทั้ง ๓ ประการ คือ^{๑๐๒}

๑) อธิศีลสิกขา คือ การฝึกความประพฤติสุจริต ทางกาย วาจา และอาชีวะ (หมายรวมเอาองค์มรรค คือ สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ) เป็นเรื่องของการฝึกฝนในด้านพฤติกรรม โดยเฉพาะพฤติกรรมที่เคยชิน ศิลเป็นเครื่องมือที่ใช้ หรือในทางสังคมทั่วไป เรียกว่าวินัย เป็นจุดเริ่มต้นในขบวนการแห่งการศึกษา และการพัฒนามนุษย์ เพราะว่าวินัยเป็นเครื่องมือจัดเตรียมชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา การดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคมที่อยู่ร่วมกัน ศิล หรือวินัย จะช่วยจัดให้เกิดความเป็นระเบียบ ในความเป็นอยู่ และเอื้อโอกาส ให้เกิดการพัฒนา จนสามารถทำให้มนุษย์มีพฤติกรรม เกิดความเคยชินที่ดีงามตามแบบอย่างของศิลที่กำหนดไว้ดีแล้ว ฉะนั้น การจะฝึกให้เกิดความเคยชินในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะต้องมียุทธวิธี และวิธีการนั้น ๆ อย่างเช่น ศิล หรือ วินัย เป็นต้น ให้เป็นอุปกรณ์ในการฝึกฝน เบื้องต้น

๒) อธิจิตตสิกขา คือ การฝึกปรือในด้านคุณภาพ และสมรรถภาพของจิต (หมายรวมเอาองค์ คือ สัมมาวายามะ สัมมาสติ และสัมมาสมาธิ) สมาธิ เป็นส่วนของการฝึกฝนในด้านจิตใจ หรือระดับจิตใจให้เกิดการพัฒนาคุณสมบัติต่างๆ คือ ในด้าน คุณธรรม เช่น ความมีเมตตากรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเข้มแข็งอดทน ตลอดจนความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ ความแน่วแน่มั่นคง มีสติ สมาธิ และในด้านทำให้เกิดความสุข เช่น ความผ่องใสเบิกบาน ความรู้สึกอิ่มใจ หรือ กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาสุขภาพจิตให้มีความมั่นคง ในการดำรงอยู่ของชีวิตให้มีความสุข

๓) อธิปัญญาสิกขา คือ การฝึกปรือปัญญาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงจนถึงขั้นหลุดพ้น มีจิตใจเป็นอิสระผ่องใส เบิกบานโดยสมบูรณ์ (หมายรวมเอา สัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะ) ปัญญา เป็นเรื่องของการฝึก หรือพัฒนาในด้านความรู้ ความจริง โดยเริ่มตั้งแต่ ความเห็น ความเชื่อ ความเข้าใจ ความหยั่งรู้ในเหตุผล การรู้จักวินิจฉัย ไตร่ตรอง ด้วยความแยบยลให้เห็นตามความเป็นจริง หมายความว่า รู้เท่าทันความเป็นไปของโลก และชีวิต จนทำให้จิตใจเป็นอิสระ ข้ามพ้นความทุกข์ ปราศจากปัญหาถึงความ เป็นอิสระภาพโดยสมบูรณ์

^{๑๐๒} อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๘๕/๓๑๑.

๒.๓.๒ พรหมวิหาร ๔

เป็นหลักธรรมประจำใจที่ประเสริฐ ที่จะเป็นตัวช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางด้านจิตใจได้เป็นอย่างดี ประกอบด้วย^{๑๐๓}

๑) เมตตา ความรัก ความปรารถนาดี การแสดงออกซึ่งมิตรภาพไมตรีทางสังคม มนุษย์ โดยปรารถนาแผ่เมตตาจิตให้ทุกคนมีความสุขกาย สุขใจ

๒) กรุณา ความสงสาร อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากทุกข์ ปัญหาหรืออุปสรรคทั้งหลาย บำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของทรัพยากรมนุษย์ให้ประสบผลสำเร็จ ความเจริญรุ่งเรือง สิ่งสำคัญอย่างกรุณาจนเกินประมาณ ต้องรู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมในการทำการสงเคราะห์ ควรประกอบด้วยอุเบกขากำกับ

๓) มุทิตา ความรู้สึกยินดีด้วยเมื่อเห็นบุคคลอื่นได้ดีมีความสุข ตัวเองก็มีจิตใจชื่นชมชื่นเบิกบาน พลอยยินดีปลื้มใจไปด้วย เมื่อเห็นเขาเหล่านั้นประสบผลสำเร็จ มีความเจริญงอกงามในตำแหน่งหน้าที่การงานยิ่งขึ้นไป

๔) อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง ต้องรักษาความยุติธรรมถูกต้อง สมควรแก่เหตุที่ตนได้กระทำไว้ และปฏิบัติตามความเที่ยงธรรม โดยไม่เห็นแก่หมู่พวกพ้อง

หลักพรหมวิหารธรรมนี้ จะต้องใช้ให้ถูกต้องตามความหมายขององค์ธรรมแต่ละข้อ จึงจะไม่เกิดความเสียหาย เป็นอคติ อันจะมีผลร้ายต่อสังคมและทรัพยากรมนุษย์ได้ จึงควรนำหลักธรรมนี้ไปปฏิบัติให้ถูกต้อง และเหมาะสม ถึงจะเรียกได้ว่า มีร่างกายเป็นมนุษย์ แต่มีจิตใจเป็นพรหม

๒.๓.๓ ภาวนา ๔

เป็นหลักธรรมสำหรับพัฒนา ผีกฝน อบรมมนุษย์ที่มีชีวิตระคนอยู่ด้วยความอยากได้ อยากดี อยากมี อยากเป็น ให้มีความสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข มีสัมมาชีพ รู้จักการดำเนินชีวิตตามมรรควิธีก็ด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนตามแนวพระพุทธศาสนา ๔ ประการ^{๑๐๔} ได้แก่

๑) กายภาวนา คือ การพัฒนาฝึกฝนอบรมกาย หมายถึง พัฒนาอินทรีย์ทั้งห้า ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ให้มีอินทรีย์สังวร ความสำรวมในอินทรีย์ รู้จักระมัดระวังรักษาตนไม่ให้ก่อโทษทางกาย และต้องรู้จักปรับตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เหมาะสม

๒) สีลภาวนา คือ การพัฒนาด้านศีล ความประพฤติเรียบร้อยดีงาม มีระเบียบวินัย มีกติกาทางสังคมร่วมกัน อย่างน้อยที่สุดในระดับชาวบ้านก็คือศีลห้าข้อ เพื่อป้องกันความเดือดร้อนเสียหายแก่คนอื่น การไม่ล่วงละเมิดในสิทธิของผู้อื่น และให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม ประเทศชาติไว้ได้

๓) จิตตภาวนา คือ การฝึกฝนอบรมจิตใจให้มีความมั่นคง เข้มแข็ง มีความเจริญไพบูลย์ด้วยคุณธรรมทั้งปวง เช่น ฝึกฝนตนให้มีความรัก ความเมตตาต่อสรรพสัตว์ พัฒนาจิตใจของตนให้มีความสงสารอยากช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ที่ลำบาก กำลังประสบกับความทุกข์นานาประการอยู่ในสังคมยุคปัจจุบัน และฝึกฝนจิตใจของตนให้มีความผ่องใส เบิกบาน ดำเนินชีวิตด้วยความสุขใจ

^{๑๐๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๑๒๔.

^{๑๐๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๗๐.

๔) ปัญญาภาวนา คือ การพัฒนาฝึกฝนอบรมตน จากการได้ศึกษา เล่าเรียน การสดับตรับฟังมามาก และการลงมือปฏิบัติตามทฤษฎีที่ศึกษามาแล้วนั้น ให้เกิดประโยชน์ต่อตน และคนอื่น ส่วนปัญญาในระดับสูง หมายถึง การรู้ตามสภาพของสังขารทั้งหลายที่มาปรุงแต่งกันเข้า แล้วรู้จักละปล่อยวางสังขารเหล่านั้นเสียด้วยปัญญา คือ สัมมาทิฐิ (ความเห็นชอบ) และสัมมาสังกัปปะ (ความดำริชอบ) โดยมีเหตุปัจจัยให้เกิด ๒ ทางคือ ปัญญาที่เกิดจากผู้อื่นชักจูง การรับฟังจากสื่อต่างๆ บุคคลที่เป็นกัลยาณมิตร และการใคร่ครวญด้วยปัญญาของ ตนเอง

ตารางที่ ๒.๑๒ การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.ตึก. (ไทย) (๒๐/๘๕/๓๑๑).	สิกขา ๓ หลักธรรมในการพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้ อยู่อย่างประเสริฐ ประกอบด้วย ๑) อธิศีลสิกขา ๒) อธิจิตตสิกขา ๓) อธิปัญญาสิกขา
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๔๖, หน้า ๑๒๔).	พรหมวิหาร ๔ เป็นหลักธรรมประจำใจที่ ประเสริฐช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทางด้านจิตใจได้เป็นอย่างดี ประกอบด้วย ๑) เมตตา ๒) กรุณา ๓) มุทิตา ๔) อุเบกขา
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๕๐, หน้า ๗๐).	ภาวนา ๔ เป็นหลักธรรมสำหรับพัฒนา ฝึกฝน อบรมมนุษย์ ประกอบด้วย ๑) กายภาวนา ๒) สីลภาวนา ๓) จิตตภาวนา ๔) ปัญญาภาวนา

๒.๓.๔ การวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องฝึกฝนตนเองตามหลักพระพุทธศาสนา เพื่อให้ดำรงอยู่ด้วยความไม่ประมาท และธรรมะก็จะเป็นยาใจที่รักษาให้พ้นจากความทุกข์ แม้เราจะมี การเกิด ความแก่ ความเจ็บ ความตายนี้เป็นกฎของธรรมของโลก เมื่อรู้จักกฎของโลกแล้ว ถ้ารู้จักพัฒนา ตนให้ปฏิบัติต่อการดำเนินชีวิตที่ดีแล้ว ย่อมจะพัฒนาตนเองอย่างมีคุณภาพ

การหาแนวทางที่จะสร้างความรู้สึกรถึงการมีพันธกิจผูกพัน (commitment) เกี่ยวข้อง (involvement) และการมีส่วนร่วม (participation) ให้เกิดขึ้นในหมู่มวลชนทำงานซึ่งเป็นการเตรียม บุคคลให้มีความพร้อมในการทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต การศึกษายังคงต้อง เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรมเนื่องจากการเตรียมบุคคลเพื่อการเลื่อน

ขึ้นตำแหน่ง หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่เนื่องจากเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมบุคลากรของตนให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต^{๑๐๕} รวมทั้งเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพื่อเพิ่มพูนหรือพัฒนาสมรรถภาพในด้านต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุงพฤติกรรม อันจะนำมาซึ่งการแสดงออกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ ยังอาจจะครอบคลุมถึงการพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีความรับผิดชอบ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนมีความคิดริเริ่มที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น^{๑๐๖} ที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนคติของพนักงานที่จะให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร^{๑๐๗} ซึ่งช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการยกระดับความสามารถของบุคลากรทุกวิถีทางให้เท่าเทียมกับงานที่มอบให้ทำ การฝึกอบรม เป็นกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงานให้ เป็นไปตามความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์กร การฝึกอบรมต้องอาศัยเทคนิคและหลักการ เรียนรู้เข้ามาช่วย เช่น การตั้งใจ ความเข้าใจ การได้รับความรู้และการเก็บความรู้ที่ได้นั้นไว้นำมาปฏิบัติใน การทำงานได้ การฝึกอบรมจะได้ผลดีเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจถึงจุดหมายของการอบรม โดยมี รูปแบบต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกในห้องฝึกงาน การอบรมโดยอาศัยเทคนิคการสอน เช่น การ บรรยาย การอภิปราย เป็นต้น โดยส่วนใหญ่การฝึกอบรมจะเป็นวิธีการที่ใช้สำหรับงานปัจจุบัน กำหนด แบบอย่างเป็นทางการกับระดับพนักงาน สำหรับการพัฒนาเป็นกระบวนการที่ใช้สำหรับงานใน อนาคต^{๑๐๘} เป็นกระบวนการช่วยคนทำงานให้มีประสิทธิผลในงานทั้งปัจจุบันและอนาคต เช่นเดียวกับ การที่องค์กรซื้อวัตถุดิบมาดำเนิน งานผสมผสานเพิ่มคุณค่าและขายได้กำไร ศักยภาพของทรัพยากร มนุษย์ก็เป็นวัตถุดิบที่อาจเปลี่ยนได้โดยการฝึกอบรม ภายใต้ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การเพิ่มศักยภาพ ให้แก่คนทำงานอาจทำได้โดยการพัฒนานิสัยในการคิด การกระทำ ฝีมือ ความรู้และทัศนคติ^{๑๐๙} เพื่อให้ บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะและเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ ตามความหมายดังกล่าว การฝึกอบรมทำให้ผู้รับการอบรมได้รับความรู้ใหม่ๆ ได้ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้นเพิ่มประสิทธิภาพในการ แก้ปัญหาและทัศนคติที่จะปรับปรุงงาน เปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นตามแนวทางที่องค์กรกำหนด^{๑๑๐} เป็น การพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้ได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้น ทั้งทางด้านสารสนเทศ และทักษะที่สามารถ

^{๑๐๕} เกื้อจิตร์ ชีระกาญจน์, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๑), หน้า ๖.

^{๑๐๖} ภูมิรัฐพันธ์ เขจรนนทน, *การจัดการทรัพยากรบุคคล*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๓๗.

^{๑๐๗} ธงชัย สันติวงษ์, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๒๖๕.

^{๑๐๘} บรรยงค์ โตจินดา, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘), หน้า ๑๙๔.

^{๑๐๙} มลลิส เวชชาชีวะ, *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัยสถาบันพัฒนาบัณฑิตบริหารศาสตร์, ๒๕๒๔), หน้า ๔๙.

^{๑๑๐} เสนาะ ดิยาวี, *การบริหารงานบุคคล*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๒๗.

นำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ผลสำเร็จเป็นอย่างดีโดยจะต้องผ่านกระบวนการโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัดไว้เป็น รูปแบบมีมาตรฐานการฝึกอบรมและการประเมินผลเป็นที่ยอมรับ และได้รับความนิยมาจกทุกองค์กรในแต่ละสาขาวิชาชีพ^{๑๑๑}

สรุปได้ว่าการทรัพยากรมนุษย์ก็จะต้องมีการวางแผนในแง่ของการที่จะทำให้องค์กรพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงดังนั้นการทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างยั่งยืนจึงเป็นเป้าประสงค์ที่สำคัญอีกประการของงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ในองค์กรพระพุทธศาสนานั้นมีกฎเกณฑ์ในการจัดการทุนมนุษย์ภายในองค์กรอย่างชัดเจน เป็นแบบแผนที่ยึดถือปฏิบัติกันมาจนถึงทุกวันนี้ แม้ว่าพระพุทธองค์จะทรงประสูติมานานแล้วกว่า ๒,๕๐๐ ปี แต่พุทธสาวกก็ยังมีพระธรรมวินัย ซึ่งเปรียบเสมือนกฎหมายที่ตั้งเป็นแกนกลางในการประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นที่น่าเลื่อมใสศรัทธาของเหล่าศาสนิก และธำรงรักษาพระพุทธศาสนา ทำศาสนกิจตราบจนถึงทุกวันนี้ เฉกเช่นเดียวกับเวลาที่พระพุทธองค์ยังทรงพระชนม์อยู่ เพราะมีพระธรรมวินัยซึ่งเป็นตัวแทนของพระพุทธองค์

จากแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาผลการศึกษาจากแนวคิดของนักวิชาการผู้วิจัยประมวลได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนาที่มีความหมายที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ ดังตาราง ๒.๑๓ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๓ การวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เกื้อจิตร์ ชีระกาญจน์, (๒๕๕๑, หน้า ๖).	๑. การฝึกอบรม ๒. การเตรียมบุคคล ๓. การลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กร ๔. การมีส่วนร่วม
ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, (๒๕๔๒, หน้า ๑๓๗).	๑. การเรียนรู้ในรูปแบบ ๒. พัฒนาสมรรถภาพในด้านต่างๆ ๓. การพัฒนาทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน
ธงชัย สันติวงษ์, (๒๕๔๖, หน้า ๒๖๕).	๑. การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จ ๒. เป็นระบบ ๓. เป้าหมายขององค์กร
บรรยงค์ โตจินดา, (๒๕๓๘ หน้า ๑๙๔).	๑. การฝึกอบรม ๒. นโยบายขององค์กร ๓. การอบรมโดยอาศัยเทคนิคการสอน ๔. เป็นวิธีการที่ใช้สำหรับงานปัจจุบัน

^{๑๑๑} อำนวย แสงสว่าง, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๐), หน้า ๒๔๘.

ตารางที่ ๒.๑๓ การวางแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
มัลลี เวชชาชีวะ, (๒๕๒๔, หน้า ๔๙).	๑. ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ๒. ภายใต้อาจารย์ผู้นำที่เหมาะสม ๓. ความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์
อำนาจ แสงสว่าง, (๒๕๔๐, หน้า ๒๔๘).	๑. การพัฒนาบุคลากรขององค์กร ๒. สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ ๓. รูปแบบมีมาตรฐานการฝึกอบรม

๒.๓.๕ กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

การพัฒนาทุนมนุษย์แนวพุทธ จะมีกระบวนการพัฒนาจะเริ่มต้นจากปัจจัยสองปัจจัย คือ เป้าหมายของการพัฒนา และกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาซึ่งจะเป็นการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมในตัว เป้าหมายในการพัฒนาสามารถได้กล่าวข้างต้นแล้ว ส่วนกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ที่จะรับการพัฒนานั้น อาจแบ่งเป็น ๓ กลุ่มใหญ่ตามบทบาทหน้าที่ในองค์กร กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างาน และพนักงานเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงาน ปัจจัยทั้งสองนี้จะต้องปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ยกตัวอย่างเช่น หากเป็นกลุ่มเป้าหมายในระดับผู้บริหารและองค์กรวางระดับการพัฒนาที่การเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีศีลธรรมในการบริหารงาน และในขณะเดียวกันผู้บริหารกลุ่มนี้มี “ภูมิธรรม” คือภูมิหลังเกี่ยวกับพุทธธรรมในระดับต้นๆ สมรรถนะที่ต้องการ ก็จะกำหนดไว้ในระดับต้น (คือระดับศีลหรือสมาธิ) รูปแบบนี้จะกำหนดสมรรถนะต่างๆ ที่จำเป็น สามารถนำไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนา หลักสูตรการพัฒนา เนื้อหาหลักธรรม เทคนิคการสอน สื่อที่ใช้สอน และบทบาทหน้าที่ของอาจารย์/วิทยากร ซึ่งในทางพระพุทธศาสนาได้กำหนดกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน ดังที่ผู้วิจัยจะขอยกมาประกอบดังนี้

๑) บั้ว ๔ เหล่า หลักในการสรรหาทุนมนุษย์

หลังจากที่พระพุทธองค์ตรัสรู้ใหม่ๆ ได้ทรงพิจารณาพระธรรมที่พระองค์ตรัสรู้แล้วว่าเป็นคุณธรรมอันลึกซึ้ง ยากที่โลกซึ่งยุ่งยากนี้จะรู้และเข้าใจได้ แต่เมื่อพิจารณาพื้นฐานของมนุษย์ก็ทรงทราบด้วยพระญาณว่า คนในโลกนี้มีความแตกต่างกัน ดังที่พระองค์ทรงเปรียบไว้กับดอกบัว ๔ เหล่า คือ

(๑) อุกษฤติธัญญู จำพวกที่มีคุณสมบัติพิเศษ ก็สามารถรับรู้สิ่งต่างๆ ได้รวดเร็ว แม้ฟังเพียงครั้งเดียวเท่านั้น ก็สามารถที่จะเข้าใจได้ เปรียบดอกบัวที่ชูดอกขึ้นพ้นน้ำแล้ว สามารถที่จะบานสะพรั่งได้ทันทีที่ได้รับแสงจากพระอาทิตย์

(๒) วิปจิตัญญู จำพวกที่มีคุณสมบัติปานกลาง เมื่อได้รับการแนะนำอบรมเพิ่มเติมหรือชี้แนะเล็กน้อย ก็สามารถที่จะเข้าใจในเรื่องนั้นได้ เปรียบดอกบัวที่ตั้งอยู่เสมอน้ำ เมื่อได้รับแสงจากพระอาทิตย์ยามอรุณ ก็จะสามารถบานได้เช่นกัน

(๓) เนยยะ จำพวกที่มีคุณสมบัติพอแนะนำได้ เมื่อได้รับการอบรมเสมอๆ บ่อยๆ จำจำใช้ ก็สามารถที่จะเข้าใจในหน้าที่การงานได้ เหมือนดอกบัวที่ยังจมอยู่ในน้ำ รอวันที่จะพ้นน้ำในวันต่อไป

(๔) ปทปรมะ จำพวกที่ขาดคุณสมบัติ พวกหัวดี ไม่ยอมรับคำแนะนำหรือการพัฒนาอย่างใด มีทิฐิมีมานะดีร้ายอย่างแรงกล้า เหมือนดอกบัวที่อยู่ใต้น้ำและยังอยู่ในโคลนตมที่คอยเป็นอาหารของปลาและเต่า^{๑๑๒}

จะเห็นได้ว่า มนุษย์นั้นมีความแตกต่างกันในด้านพัฒนาการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ความรู้ความสามารถ แต่มนุษย์นั้นเป็นผู้ที่สามารถขัดเกลาอุปนิสัยได้ แต่ทั้งนี้ก็ต้องอาศัยเวลา เหมือนมนุษย์จำพวกที่ ๓ ที่ต้องอาศัยเวลาในการบ่มเพาะศักยภาพ

ดังนั้น ในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ดีจำต้องเรียนรู้ที่จะเข้าใจบุคคลและพัฒนาการของบุคคลแต่ละคน ซึ่งมีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน ด้วยความรักความเอ็นดู ดังพระพุทธพจน์ที่พระพุทธองค์ตรัสก่อนที่จะส่งพระสาวกไปประกาศพระพุทธศาสนาว่า

พวกเธอจงเที่ยวจาริกไป เพื่อประโยชน์แก่ชนเป็นอันมาก เพื่อความสุขแก่ชนเป็นอันมาก เพื่ออนุเคราะห์สัตว์โลก เพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อความสุข แก่เทพดาและมนุษย์ทั้งหลาย แต่อย่าได้ไปทางเดียวกันสองรูป เธอทั้งหลายจงแสดงธรรมงามในเบื้องต้นงามในท่ามกลาง งามในที่สุด จงประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถ พร้อมทั้งพยัญชนะ บริสุทธิ์บริบูรณ์สิ้นเชิง^{๑๑๓}

จะเห็นได้ว่า ในการไปประกาศพระพุทธศาสนาของพระสงฆ์นั้น พระองค์มีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการกับทุนมนุษย์ภายในองค์กรสงฆ์ โดยที่ตัวพระสงฆ์นั้น ต้องมีศักยภาพในตัวเองที่จะสามารถนำหลักคำสอนอันงามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง งามในที่สุด ไปชี้แจงให้บุคคลอื่นได้รับรู้อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึงแสดงธรรมที่ได้อรุณรส ประกาศให้บุคคลรู้และเข้าใจเนื้อหาสาระของธรรมะอย่างถ่องแท้ เพราะพระองค์สั่งว่า อย่าได้ไปทางเดียวกันสองรูป หมายถึง ให้ไปคนเดียว โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

(๑) เพื่อประโยชน์ อันเป็นประโยชน์ทั้งในโลกนี้และโลกหน้า คือ ชีระเปียบวิธีที่จะทำให้เขาอยู่ในสังคมปัจจุบันอย่างมีความสุข ที่เรียกว่า ทิฐุธรรมิกัตถประโยชน์ คือ ประโยชน์ ในปัจจุบัน ๔ ประการ ได้แก่

(๑.๑) อุภูฐานสัมปทา ถึงพร้อมด้วยความหมั่นในการประกอบกิจเครื่องเลี้ยงชีวิตที่ดี ในการศึกษาเล่าเรียนก็ดี ในการทำธุระหน้าที่ของตนก็ดี

(๑.๒) อารักขสัมปทา ถึงพร้อมด้วยการรักษา คือรักษาทรัพย์ที่แสวงหามาได้ด้วย ความหมั่น ไม่ให้เป็นอันตรายก็ดี รักษาการงานของตน ไม่ให้เสื่อมเสียไปก็ดี

(๑.๓) กัลยาณมิตรตตา ความมีเพื่อนเป็นคนดี ไม่คบคนชั่ว

(๑.๔) สมชีวิตา ความเลี้ยงชีวิตตามสมควรแก่กำลังทรัพย์ที่หาได้ไม่ให้ฝืดเคืองนัก ไม่ให้ฟุ่มเฟือยนัก

และชี้ถึงผลที่บุคคลจะได้รับในโลกหน้า ด้วยเหตุแห่งการสร้างประโยชน์ที่ดีไว้ในภพนี้ อันได้แก่ สัมปรายิกัตถประโยชน์ คือ ประโยชน์ภายหลัง ๔ ประการ^{๑๑๔} คือ

(๑.๑) สัทธาสัมปทา ถึงพร้อมด้วยศรัทธา คือเชื่อสิ่งที่ควรเชื่อ เช่นเชื่อว่า ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว

^{๑๑๒} วจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๓๓/๒๐๒.

^{๑๑๓} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๘๖/๔๖-๔๗.

^{๑๑๔} วจ.อฎก. (ไทย) ๒๓/๕๔/๓๔๓-๓๔๔.

(๑.๒) สีสัมปทา ถึงพร้อมด้วยศีล คือรักษากายวาจาเรียบร้อยดีไม่มีโทษ

(๑.๓) จากสัมปทา ถึงพร้อมด้วยการบริจาคทาน เป็นการเฉลี่ยสุขให้แก่ผู้อื่น

(๑.๔) ปัญญาสัมปทา ถึงพร้อมด้วยปัญญา รู้จักบาป บุญ คุณโทษประโยชน์ มิใช่ประโยชน์

(๒) เพื่อความสุข อันเป็นความสุขทั้งกาย สุขทั้งใจ และเป็นความสุขอย่าง ยอดเยี่ยม คือการได้บรรลุจุดหมายสูงสุดของพระพุทธศาสนา

(๓) เพื่ออนุเคราะห์แก่อุกลสัตว์โลกด้วยความเอ็นดู อันเป็นการมอบความสุขเพื่อต่อสัตว์ทุกหมู่เหล่า ไม่ว่าจะเป็มนุษย์โลก เทวโลก ให้ได้รับความสุขถ้วนหน้า เพื่อสัตว์ที่มีกิเลสเบาบางยังมีอยู่ในทุกสารทิศ แต่ยังมีขาดแต่บุคคลผู้ที่จะนำหลักธรรมเข้าไปสู่ใจคนเท่านั้น

ด้วยว่าพระพุทธองค์ทรงเห็นว่า มนุษย์ในโลกนี้เป็นผู้มีกำลังความรู้ความสามารถที่จะพัฒนาได้ โดยเห็นได้จากพระสาวกที่พระองค์สามารถฝึกได้ และในการนี้ก็เป็นพระประสงค์ที่จะให้พระสาวกได้ออกภาคปฏิบัติเพื่อที่จะฝึกทั้งตนและฝึกทั้งบุคคลอื่น ให้มีพัฒนาการแก่ตนเองทั้งด้านการศึกษาหลักการ และการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ถือว่าเป็นบทเรียนนอกตำราที่เหล่าพระสาวกต้องแก่งัดด้วยกุศโลบายของตนเอง เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ของพระพุทธองค์

๒) จริต ๖ หลักในการคัดเลือกทุนมนุษย์

ในด้านสาเหตุความแตกต่างกันของมนุษย์นั้น พระพุทธเจ้าได้จำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลออกตามจริต ๖ กลุ่มด้วยกัน บุคคลแต่ละคนอาจมีจริตอย่างใดอย่างหนึ่งเด่นชัด อาจมีจริตหนึ่งอย่างหรือสองอย่างสามอย่างในตัวบุคคลคนเดียว แต่จะมีจริตที่เด่นชัดเพียงหนึ่งเดียวซึ่งเป็นพื้นเพดั้งเดิมของจิตใจ ซึ่งจะได้อธิบายดังต่อไปนี้^{๑๑๕}

(๑) รากะจริต คือ คนรักรักงาน มักทำอะไรประณีต เรียบร้อยและใจเย็นคนพวกนี้ชอบทำงานที่ต้องใช้ความละเอียดประณีต

(๒) โทสจริต คือ พวกใจร้อน ชอบความเร็ว และมักหงุดหงิดง่ายถ้าถูกขัดใจ คนพวกนี้ชอบทำงานที่ต้องใช้ความรวดเร็ว

(๓) โมหจริต คือ พวกเขลาซึ่ม ขาดความกระตือรือร้นทำงาน อืดอาด เฉื่อยชา ชอบหลับในที่ทำงานเป็นประจำ

(๔) สัทธาจริต คือ พวกเชื่อง่าย เวลาเล่าเรื่องแปลกแต่จริง เชื่อหรือไม่ พวกนี้จะเชื่อก่อนใคร คนพวกนี้ถ้าชอบใครจะทำงานให้เต็มที่

(๕) พุทธิจริต คือ พวกใฝ่รู้ เป็นคนช่างสงสัย รักการศึกษา หาความรู้ มักต้องกา รายละเอียดมากกว่าคนอื่น คนพวกนี้ถนัดทำงานด้านวิชาการ

(๖) วิตกจริต คือ พวกช่างกังวล เป็นคนไม่กล้าตัดสินใจมักปล่อยเรื่องค้างไว้เป็นเวลานาน โดยไม่ยอมลงนาม หรือดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าเราต้องการคนใส่เบรคให้กับการตัดสินใจของเราบ้างลองปรึกษาคนพวกนี้

เมื่อได้ทราบว่ามีมนุษย์นั้นต่างกันไม่เหมือนกัน ตามหลักจริต ๖ ที่พระพุทธองค์ทรงตรัสไว้ ในเรื่องของการพัฒนาทุนมนุษย์ ก็เป็นเรื่องที่ไม่ยากนักที่จะจัดสรรงานให้เหมาะแก่จริตของ

^{๑๑๕} ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๗๒๗/๔๓๕.

พนักงานภายในองค์กรแต่ละคน แน่แน่นอนว่างานแต่ละอย่างย่อมเหมาะแก่คนที่มีจริตต่างกัน คนจริตต่างกันย่อมไม่อาจทำงานที่เหมือนกันได้ การจัดสรรงานให้ถูกกับจริตของพนักงานภายในองค์กรในทางพุทธศาสนานั้นมีหลักอยู่^{๑๑๖} คือ

“รู้งาน” หมายถึง ความรอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ ในการวางแผนบรรจุทรัพยากรมนุษย์ การอำนวยความสะดวกและติดตามประเมินผล ความรู้เรื่องงานนี้มี ๒ ลักษณะ คือ รู้เท่าและรู้ทัน

“รู้เท่า” คือ ความรู้รอบด้านเกี่ยวกับงานว่ามีขั้นตอนอย่างไรและมีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ อย่างไร และยังหมายถึง ความรู้เท่าถึงการณ์ในเมื่อเห็นเหตุแล้วคาดว่าผลอะไรจะตามมา แล้วเตรียมการป้องกันไว้ เหมือนคนขับรถลงจากภูเขาที่คนขับชินกับเส้นทางว่าที่ใดมีเหวหรือเป็นทางโค้งอันตราย แล้วขับอย่างระมัดระวังเมื่อถึงที่นั่นความรู้เท่าจึงช่วยให้มีการป้องกันไว้ก่อน

“รู้ทัน” คือ ความรู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ดังกรณีของคนที่ขับรถจากภูเขาแล้วรถเบรกแตก เมื่อเจอกับสภาพปัญหาเช่นนั้น เขาตัดสินใจฉับพลันว่าจะทำอย่างไร นั่นเป็นความรู้ทันเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารหรือนักปกครองจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงจริต อันหมายรวมถึงความรู้และความสามารถของพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนเป็นอย่างดีเพื่อที่จะได้จัดสรรงานให้ตรงแก่จริต ซึ่งเรียกว่า “รู้งาน” และขยายผลไปยังความรู้เกี่ยวกับงาน อันได้แก่ ความรู้เท่าและความรู้ทัน โดยมีคำพูดสนับสนุนไว้ว่า “รู้เท่าเอาไว้ป้องกัน รู้ทันเอาไว้แก้ไข” ทั้งนี้เพื่อความราบรื่นของงานและเพื่อควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานให้กับองค์กร

๓) หลักแห่งการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

กระบวนการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์นั้นต้องพัฒนาสัมพันธ์เชื่อมโยงกับโลกภายนอกและด้านภายในชีวิตมนุษย์ที่ประกอบด้วยชั้น ๕ ของบุคคลนี้ ทางพระพุทธศาสนา เรียกว่าอายตนะ^{๑๑๗} คือ เครื่องต่อเป็นที่สืบต่อแห่งจิตและเจตสิก คือ เป็นที่ที่จิตและเจตสิกทำหน้าที่กันง่วนเป็นที่แผ่ขยายจิตและเจตสิกให้กว้างขวางออกไป เป็นตัวการนำ สังสารทุกข์อันยึดเยื้อให้ดำเนินสืบต่อไปอีก เป็นบ่อเกิด แหล่งที่ชุมชน เป็นต้น หรือทวาร ๖ อายตนะภายใน^{๑๑๘} ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ สำหรับรู้และสนองตอบต่อ สิ่งเร้าภายนอกเข้าสู่ภายในคือ อายตนะภายนอก^{๑๑๙} ได้แก่ รูป เสียง กลิ่น รส โผฏฐัพพะ และธรรมารมณ์ ดังพระพุทธองค์ตรัสว่า

ภิกษุพิจารณาเห็นธรรมในธรรมทั้งหลายภายในอยู่ ภายนอกอยู่ ทั้งภายในทั้งภายนอกอยู่ พิจารณาเห็นธรรมเป็นเหตุเกิด ธรรมเป็นเหตุดับ เป็นเหตุเกิดเป็นเหตุดับในธรรมทั้งหลายอยู่ คือ อายตนะภายใน ๖ และอายตนะภายนอก ๖ คือ รู้ซัดตา รู้ซัดรูป รู้ซัดหู รู้ซัดใจ รู้ซัดธรรมารมณ์

^{๑๑๖} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธศาสนากับปรัชญา**, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป, ๒๕๓๓), หน้า ๕๗.

^{๑๑๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงขยายความ)**, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมมิก, ๒๕๔๖), หน้า ๙๘.

^{๑๑๘} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๓๑๕-๓๑๖.

^{๑๑๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๓๑๕-๓๑๖.

สังโยชน์ได้อาศัยตาและรูปทั้งสอง และสังโยชน์ที่ละได้แล้วจะไม่เกิดขึ้นต่อไปอีกมิได้ด้วยเหตุใดก็รู้ชัด เหตุนั้น”^{๑๒๐} หลักชั้น ๕ และหลักอายตนะ ๖ ซึ่งรวมภายในภายนอกเรียกว่า อายตนะ ๑๒

๔) หลักไตรสิกขา

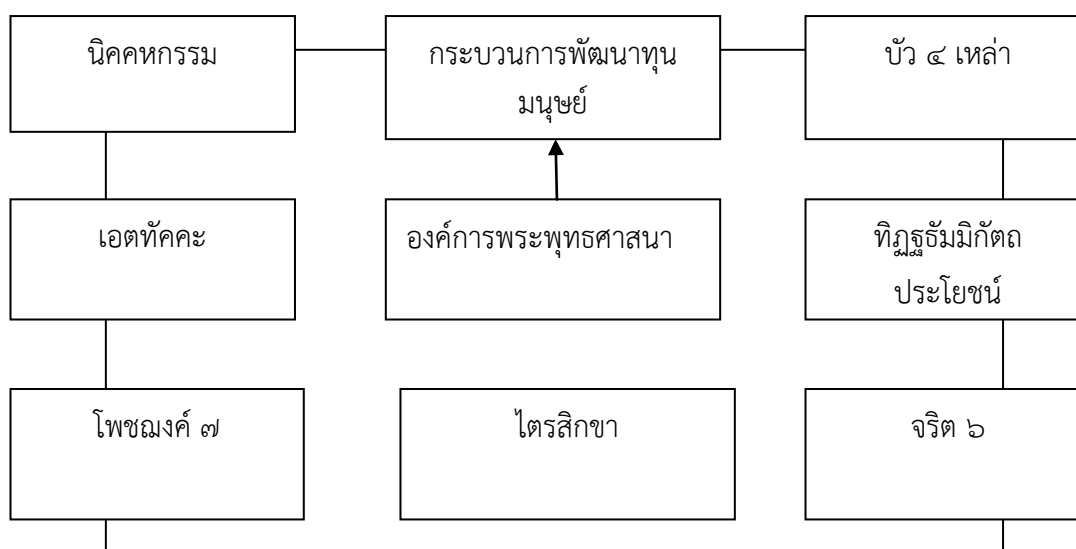
การพัฒนาตามหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา เริ่มที่หลักการของการศึกษา เพราะการ ภาวนาหรือการพัฒนา นั้น แท้ที่จริงก็คือสิ่งเดียวกันกับการศึกษา หรือสิกขา สิ่งที่ต้องศึกษา หรือสิ่งที่ ต้องพัฒนา แยกออกไปเป็น ๓ ด้านใหญ่ๆ โดยสอดคล้องกับองค์ประกอบแห่งการดำเนินชีวิตของ มนุษย์ที่มี ๓ ด้าน คือพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา เรียกว่า ไตรสิกขา ซึ่งมีสาระสำคัญ^{๑๒๑} ดังนี้

(๑) ศีล คือ การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม หมายถึง การพัฒนาพฤติกรรมทางกาย และวาจาให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องมีผลดี สิ่งแวดล้อมที่เราเกี่ยวข้องสัมพันธ์ มี ๒ ประเภทคือ สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ เพื่อนมนุษย์

(๒) สมาธิ หมายถึง การฝึกพัฒนาในด้านจิตใจ มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจิตใจ เป็นฐานของพฤติกรรม เนื่องจากพฤติกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา และเป็นไปตาม เจตจำนงและแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้ตั้งงามแล้ว ก็จะควบคุมดูแลและนำ

สรุปกระบวนการพัฒนาทุณมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

กระบวนการพัฒนาทุณมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นมีหลักการและวิธีการที่ คล้ายคลึงกับกระบวนการพัฒนาทุณมนุษย์ตามทฤษฎีตะวันตก กล่าวคือมีกระบวนการ สรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม และให้ยกย่องเชิดชูรวมถึงการลงโทษที่เหมือนกัน ดังแผนภาพที่ ๒.๓



แผนภาพที่ ๒.๓ กระบวนการพัฒนาทุณมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

^{๑๒๐} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๘๔/๓๑๙-๓๒๑.

^{๑๒๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๓๙), หน้า ๖๗.

ตารางที่ ๒.๑๔ กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๑๓๓/๒๐๒.	บัว ๔ เหล่า
ที.ม.(ไทย) ๑๐/๘๖/๔๖-๔๗.	ทิวรรุธัมมิกัตถประโยชน์
อง.อฎก. (ไทย) ๒๓/๕๔/๓๔๓-๓๔๔.	สัมปรายิกัตถประโยชน์
ช.ม. (ไทย) ๒๘/๗๒๗/๔๓๕.	จริต ๖
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต), (๒๕๓๓, หน้า ๕๓).	การจัดสรรงานให้ถูกกับจริต ๑. รอบรู้เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ ๒. รู้รอบด้านเกี่ยวกับงานว่ามีขั้นตอนอย่างไรบ้าง ๓. รู้เท่าทันสถานการณ์ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๔๖, หน้า ๘๘).	หลักการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ๑. สัมพันธ์เชื่อมโยงกับโลกภายนอกชีวิต ๒. สัมพันธ์เชื่อมโยงกับภายในชีวิต ๓. ประกอบด้วยชั้น ๕
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๓๑๕-๓๑๖.	อายตนะภายใน ๖ ประกอบด้วย ๑. ตา ๒. หู ๓. จมูก ๔. ลิ้น ๕. กาย ๖. ใจ
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๓๑๖.	อายตนะภายนอก ๖ ประกอบด้วย ๑. รูป ๒. เสียง ๓. กลิ่น ๔. รส ๕. โผฏฐัพพะ ๖. ธรรมารมณ์
ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๘๔/๓๑๙-๓๒๑.	การพิจารณาธรรมทั้งภายในและภายนอก ประกอบด้วย ๑. รู้ซัดตา ๒. รู้ซัดรูป ๓. รู้ซัดหู ๔. รู้ซัดใจ ๕. รู้ซัดธรรมารมณ์
พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), (๒๕๓๙, หน้า ๖๗).	องค์ประกอบของการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ๑. การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม ๒. การฝึกพัฒนาในด้านจิตใจ
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๓๑, หน้า ๔๓).	ปรโตโมสะ และหลักกัลป์ยาณมิตตตา ๑. มีผู้แนะนำสั่งสอน ที่ปรึกษาเพื่อที่คบหา ๒. รู้จักเลือกเสวนาบุคคล หรือเข้าร่วมหมู่กับท่านผู้ทรงคุณทรงปัญญา ๓. เป็นเครื่องอุดหนุนเกื้อกูลกัน
อภิ.สง. (ไทย) ๓๔/๑๓๓๕/๓๓๓.	ความเป็นผู้มีมิตรดี ประกอบด้วย ๑. เป็นพหูสูต ๒. มีจาคะ ๓. มีปัญญา ๔. ความรักดี ๕. ความจงรักภักดี

ตารางที่ ๒.๑๔ กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๓๑, หน้า ๗๐).	โยนิโสมนสิการ : การทำในใจโดยแยกแยะมองสิ่ง ทั้งหลายด้วยความคิดพิจารณาสืบค้นถึงต้นเค้าสาเหตุ เหตุผลจนตลอดสายแยกแยะออกพิเคราะห์ด้วย ปัญญา
ส.ม. (ไทย) ๑๙/๒๑๓/๑๔๕-๑๔๖.	การเจริญโพชฌงค์ : ๗ ธรรมที่เป็นกุศลเป็นไปในส่วน กุศลทั้งหมดมีโยนิโสมนสิการเป็นมูล
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๓๑, หน้า ๗๖).	หลักการมฐาน ประกอบด้วย ๑. อุบายสงบใจ ๒. อุบายเรื่องปัญญา
พระครูกัลยาณสิทธิวัฒน์ (สมาน กัลยาณธมฺโม), (๒๕๔๘, หน้า ๔๖).	เอตทัคคะ : ผู้มีความรู้ความสามารถเด่นกว่าท่าน อื่นๆ ในด้านนั้นๆ
จำเนียร ทรงฤกษ์, (๒๕๔๒, หน้า ๓๐).	การยกย่องพุทธบริษัท ๔ : มีความสามารถเหนือกว่า ผู้อื่นที่มีความสามารถอย่างเดียวกัน
คณาจารย์แห่งโรงพยาบาลเชียงราย, ธรรม วิภาคและคิหิปฏิบัติ, (๒๕๕๐, หน้า ๓๔).	ผู้ประพฤติมิชอบเสียหายต่างๆ เป็นการทำความผิดต่อสงฆ์ ไม่ให้ภิกษุสงฆ์ทุกๆ รูปคบหา
วิ.จ. (ไทย) ๖/๑/๑.	นิกกรรม ๖ ประการ ๑. กรรมอันสงฆ์พึงกระทำแก่ภิกษุผู้จะพึงชู้ ๒. กรรมอันสงฆ์พึงทำให้เป็นผู้ไร้ยศ ๓. กรรมอันสงฆ์พึงทำแก่ภิกษุผู้จะพึงถูกไล่ ๔. กรรมอันสงฆ์พึงทำแก่ภิกษุผู้จะพึงถูกสั่งให้ กลับไปขอขมาคฤหัสถ์ ๕. กรรมอันสงฆ์พึงลงแก่ภิกษุผู้จะพึงยกเสีย ๖. กรรมอันสงฆ์พึงทำเพราะความที่ภิกษุนั้นเป็นผู้ เลวทราม

๒.๓.๖ การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา

การพัฒนามนุษย์มีแหล่งใหญ่อยู่ที่มโนกรรมซึ่งเป็นต้นกำเนิดแห่งอารยธรรมของมนุษย์
ชาติที่ปรากฏในรูปแบบต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความเห็น ความเชื่อ เจตจำนงหรือทัศนคติ เป็นต้น ซึ่ง
ส่งผลให้เกิดกายกรรม และวจีกรรม ตามมาอย่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือเมื่อคิดอย่างไร
ก็จะทำและพูดเช่นนั้น หรือเมื่อทำและพูดอย่างไรก็จะสะท้อนถึงความคิดว่าเป็นอย่างไร ดังนั้นการมี
ความเข้าใจในมโนกรรมว่ามีความสำคัญและส่งผลอย่างไร ทั้งต่อตนเองและต่อโลก ย่อมจะทำให้เรา
สามารถเลือกที่จะประกอบมโนกรรมที่ถูกต้อง และส่งผลดีทั้งต่อตนเองและต่อโลก นั่นคือการทำให้เกิด
การพัฒนาตนและโลกไปในทิศทางที่ถูกต้องพร้อมกันไป หลักธรรมของพระพุทธเจ้านั้น เนื่องจากเป็น

สุกธรรม คือ ธรรมฝ่ายขาวหรือธรรมฝ่ายดี ซึ่งเป็นกุศลธรรมอันพระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสไว้ดีแล้ว สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับหลักการดำเนินชีวิตทั้งส่วนตนและส่วนงานได้ทุกหัวข้อธรรม ดังนั้น หลักธรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หลักทางพระพุทธศาสนามีมิติมุมมองต่อการพัฒนาคนว่า คนเราจะเก่งหรือมีความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียวไม่ได้ สิ่งที่สำคัญ คือ คนทุกคนจะต้องมีคุณธรรมความดีอยู่ในคนๆ นั้น ด้วย กล่าวคือพระพุทธศาสนาจะเป็นหลักวิชาที่จะพัฒนาให้คนเป็นคนเก่ง (วิชา) และดี (จรรยา) จึงจะได้ชื่อว่าเป็นทุนมนุษย์ที่สมบูรณ์ (วิชาจรณสัมปโน) แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นพระพุทธศาสนาก็ได้ปฏิเสธแนวคิดทฤษฎีแบบตะวันตก หากแต่หลักการทางพระพุทธศาสนานั้นกลับสอนให้นำเอาหลักวิชามาบูรณาการร่วมกันเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์เพียบพร้อมและสอดคล้องอย่างลงตัวตามหลักธรรมชาติ สำหรับหลักธรรมที่นำมาพัฒนามนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีทั้ง "วิชาและจรรยา" นั้นก็คงต้องยกเอา "หลักไตรสิกขา" มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่ถึงพร้อมทั้งด้านศีล สมาธิ และปัญญา

หลักไตรสิกขายังเป็นหลักธรรมที่พระพุทธองค์ทรงสอนแก่พระอานนท์บ้าง แก่พระภิกษุสงฆ์ที่มาเข้าเฝ้าตามรายทางบ้าง โดยเฉพาะในช่วงที่เสด็จพุทธดำเนินจากกรุงราชคฤห์มุ่งตรงไปยังเมืองกุสินาราสถานที่ดับขันธปรินิพพานขณะประทับอยู่ ณ เขาคิชฌกูฏ เขตพระนครราชคฤห์นั้น พระบาลีบันทึกไว้ว่าธรรมิกถาหรือถ้อยแถลงเกี่ยวกับธรรมะเรื่องไตรสิกขา ว่า พระองค์ได้ตรัสสอนภิกษุทั้งหลายบ่อยที่สุด ทรงสรุปสารประโยชน์ของไตรสิกขาไว้ว่า “อย่างนี้ศีล อย่างนี้สมาธิ อย่างนี้ปัญญา สมาธิอันศีลอบรมแล้วย่อมมีผลใหญ่ มีอานิสงส์ใหญ่ ปัญญาอันสมาธิอบรมแล้ว ย่อมมีผลใหญ่ มีอานิสงส์ใหญ่ จิตอันปัญญาอบรมแล้ว ย่อมหลุดพ้นจากอาสวะโดยชอบ คือ กามาสวะ ภวาสวะ อวิชชาสวะ”^{๑๒๒} ทั้งนี้ไตรสิกขานั้นพระพุทธองค์ได้ตรัสว่า ศีลคือเครื่องมือในการกำจัดกิเลส กองราคะ โทสะ โมหะ หรือโลก โกรธ หลงที่เป็นกิเลสอย่างหยาบมิให้ออกมาก่อให้เกิดเจตนากรรม ทางกาย วาจา ใจ ซึ่งเป็นความละเมิดผิดต่างๆ ส่วนสมาธินั้น ได้แก่ความตั้งมั่นอยู่ในอารมณ์ที่ดีที่ชอบเป็นอารมณ์กรรมฐานเป็นเหตุกำจัดกิเลสที่เป็นนิวรณ์ อันบังเกิดขึ้นทำให้จิตกลัดกลุ้มวุ่นวาย ไม่สงบไม่ตั้งมั่นในทางที่ชอบทั้งกำบังปัญญามีให้รู้แจ้งเห็นจริงและปัญญา คือ ความเข้าใจถึงสัจธรรม ธรรมที่เป็นตัวความจริงเป็นเครื่องกำจัดกิเลสทุกอย่างได้เป็นอย่างดี ซึ่งการบูรณาการในการพัฒนาทุนมนุษย์สามารถดำเนินการได้ดังนี้

๒.๓.๖.๑ การพัฒนาด้านศีล หรือ การพัฒนาพฤติกรรม

การพัฒนาด้านศีลเป็นเรื่องของการฝึกฝนพัฒนาเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรม โดยเฉพาะพฤติกรรมเคยชินที่ไม่พึงประสงค์หรือพฤติกรรมเชิงลบให้กลายเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์หรือพฤติกรรมเชิงบวก ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการฝึกศีลก็ต้องอาศัยกระบวนการตามแนวทางของ Leonard Nadler โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้รู้เข้าใจ ก่อนที่จะขยายผลไปสู่การฝึกอบรมให้เกิดทักษะ เกิดความเชี่ยวชาญ จากนั้นก็นำมาพัฒนาตั้งแต่ระดับบุคคล ฝ่าย แผนก กองงาน สำนัก และทั้งองค์กรเพื่อให้กลายเป็นองค์กรที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะในหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เน้นการให้บริการประชาชน ก็จะต้องพัฒนาเพื่อให้เกิดการบริการที่สร้างความ

^{๑๒๒} เสฐียรพงษ์ วรรณปก, ศาสตราจารย์พิเศษ, คำบรรยายพระไตรปิฎก, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา สถาบันบัณฑิตธรรม, ๒๕๕๓), หน้า ๔๗.

ประทับใจหรือการบริการที่เรียกว่าเหนือความคาดหมายให้เกิดขึ้นจริงได้ การพัฒนาพฤติกรรมนั้น เน้นหนักในด้านทางกายและวาจา เพื่อให้เกิดผลใน ๔ มิติที่สำคัญ คือ

๑) มุ่งเน้นให้ทุกคนพัฒนาไปสู่ความเป็นทุนมนุษย์ผู้มีวินัย (ปาฏิโมกขสังวร) ทั้งนี้เมื่อคนอยู่ร่วมกันหรือทำงาน ทากิจกรรมร่วมกันเป็นหน่วยงาน เป็นองค์กร ตลอดจนจนเป็นประเทศชาติ บุคลากรในสังกัดจะต้องเป็นทุนมนุษย์ที่มีระเบียบ วินัย เคารพในกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนกฎหมาย เพื่อความเป็นระเบียบ ระบบ เรียบร้อย ขณะเดียวกันก็ต้องประพฤติ ปฏิบัติ ด้วยความสำรวมระวัง เว้นจากข้อห้าม ทำตามข้ออนุญาต และปฏิบัติเคร่งครัดในสิกขาบททั้งหลายเหมือนกันหรือคล้ายกัน เพื่อความประสานสอดคล้อง ความเกื้อหนุนต่อกัน และยิ่งจะก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคีที่ดีต่อกัน รวมถึงการนำมาซึ่งความเสมอภาคและความเป็นเอกภาพของกลุ่มด้วย

๒) มุ่งเน้นให้ทุกคนรู้จักพัฒนาในการใช้อินทรีย์ (อินทรีย์สังวร) คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ เพื่อก้าวไปสู่การบริการที่เป็นเลิศหรือการบริการที่เหนือความคาดหมาย ซึ่งการอยู่ในชุมชน สังคมหรือท้องถิ่น ในฐานะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมนั้นจะต้องมีการพัฒนาอินทรีย์ทั้ง ๖ เพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งความสัมพันธ์ในฐานะผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะเพื่อร่วมงาน หรือแม้กระทั่งในฐานะของผู้ให้บริการประชาชนเจ้าของชุมชนและท้องถิ่น อินทรีย์ทั้ง ๖ จะต้องได้รับการศึกษาให้รู้ เข้าใจ และนำไปสู่การประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจะต้องผ่านกระบวนการฝึกอบรม เช่น โครงการฝึกอบรมพัฒนาบุคลิกภาพ ฝึกอบรมการใช้ภาษา กาย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทัศนคติหรือหัวใจในการบริการ และเมื่อผ่านกระบวนการพัฒนาแล้วก็ต้องมีการติดตาม ประเมินผล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

๓) การส่งเสริมสนับสนุนในด้านคุณธรรม จริยธรรม หรือจรรยาบรรณวิชาชีพเพื่อให้บุคคลก้าวไปสู่ความเป็นผู้มีสัมมาอาชีวะ (การเลี้ยงชีพชอบ) หรือ หาเลี้ยงชีพด้วยความบริสุทธิ์ (อาชีวะ ปาริสุทธิ) ซึ่งเป็นแนวทางในการหาเลี้ยงชีวิตโดยทางสุจริต ไม่ผิดกฎหมาย ไม่คดโกง ไม่ทุจริต คอร์รัปชั่น ขณะเดียวกันก็เว้นจากการหลอกลวง บ่อยอ หรือบิบบังคับ ทั้งนี้สัมมาอาชีวะพึงมีลักษณะที่สำคัญๆ ดังนี้

๓.๑) เป็นอาชีพการงานที่ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่ก่อเวรภัย หรือสร้างความเดือดร้อนเสียหายแก่สังคม

๓.๒) เป็นอาชีพการงานที่ช่วยแก้ไขปัญหา หรือสร้างสรรค์ชีวิต และสังคมในทางใดทางหนึ่ง

๓.๓) เป็นอาชีพการงานที่ช่วยให้ผู้ทำได้พัฒนาชีวิตของตนให้องงามยิ่งขึ้น ทั้งด้านพฤติกรรมด้านจิตใจ และด้านปัญญา

๓.๔) เป็นอาชีพการงานที่ไม่ทำลายคุณค่าของชีวิต และไม่เสื่อมเสีย คุณภาพชีวิต แต่ทำให้ชีวิตของตนมีคุณค่าน่าภาคภูมิใจ

๓.๕) เป็นอาชีพการงานที่ทำให้ได้ปัจจัยเลี้ยงชีพมาด้วยเรี่ยวแรงกำลังกาย กำลังสติปัญญา ความเพียรพยายาม ความสามารถและฝีมือของตน และทำให้ได้ฝึกฝนพัฒนาความเชี่ยวชาญจัดเจน หรือฝึกปรือฝีมือในทางสร้างสรรค์ยิ่งขึ้นไป

๔) มุ่งเน้นพัฒนาให้ใช้สติในการครุ่นคิดไตร่ตรองในการเสพบริโภคปัจจัยโดยใช้ปัญญาพิจารณา (ปัจจัยปัจจเวกขณะ) ให้ปลอดจากโมหะที่ก่อให้เกิดความลุ่มหลง มัวเมา ฟุ้งเพื่อ

ฟุ่มเฟือย ความเสื่อมเสียคุณภาพชีวิต การใช้จ่ายสิ้นเปลือง การขัดแย้ง แย่งชิง เบียดเบียนกันในสังคม การทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และการก่อกองภาวะ โดยการใช้จ่ายปัญหาทำความเข้าใจแล้วบริโภคนั้นๆ ปัจจัยทั้งหลายเพียงแต่พอดีตามคุณค่าแท้ที่เป็นจุดหมายของการบริโภคสิ่งนั้นๆ สำหรับหลักในการปฏิบัติเพื่อการใคร่ครวญ ไตรตรองเพื่อให้เกิดการบริโภคที่พอดีนั้นมีดังนี้

๔.๑) บริโภคด้วยความรู้ตระหนักว่าการมี-ใช้-บริโภคสิ่งเหล่านั้นมิใช่เป็นจุดหมายของชีวิตแต่มันเป็นปัจจัยเป็นเครื่องช่วยเกื้อหนุนให้เราสามารถพัฒนาชีวิตและทำการสร้างสรรค์ประโยชน์สุขที่สูงยิ่งขึ้นไป

๔.๒) บริโภคด้วยความรู้เท่าทันต่อวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการบริโภค ใช้สอยสิ่งนั้นๆ เช่น การสวมรองเท้ามีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยปกป้องเท้า มิให้เป็นอันตรายจากสิ่งกระทบกระทั่งและเชื้อโรค หรือ เพื่อช่วยให้เดินวิ่งได้สะดวกรวดเร็ว ทนนาน มิใช่สวมใส่เพื่ออวดโก้ แสดงฐานะกันตามค่านิยมที่เลื่อนลอย เป็นต้น

๔.๓) บริโภคโดยพิจารณาจัดสรรควบคุมให้ได้ปริมาณ ประเภท และคุณสมบัติของสิ่งที่บริโภคตรงพอดีกับวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการบริโภคสิ่งนั้น เช่น บริโภคอาหารในปริมาณและประเภท ซึ่งพอดีกับความต้องการของร่างกายที่จะช่วยให้มีสุขภาพดี

๔.๔) การละเว้นหรือเลิกเสพบริโภคสิ่งที่ไม่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนชีวิต เช่น สิ่งที่ทำลายสุขภาพ โดยไม่เห็นแก่การเสพรส หรือ ความโก้หรู เป็นต้น

๒.๓.๖.๒ การพัฒนาด้านสมาธิ หรือ การพัฒนาจิตใจ

การพัฒนาด้านสมาธิเป็นเรื่องของการฝึกในด้านจิตใจ จากมนุษย์ผู้ที่เปี่ยมด้วยกิเลสในจิตใจที่หยาบหนา แข็งกระด้าง ให้กลับกลายเป็นผู้ที่มีความละเอียดอ่อน มีความอ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ มีความเข้มแข็งแต่ไม่แข็งกระด้าง โดยอาศัยการหมั่นฝึกปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นสมถกัมมัฏฐาน หรือวิปัสสนากัมมัฏฐาน ทั้งนี้เพื่อให้จิตใจเกิดความใสสะอาดรองรับกับคุณธรรมและศีลธรรมที่พึงบังเกิดมี เป็นต้นว่า พัฒนาคณะสมบัติต่างๆของจิตทั้งในด้านคุณธรรม เช่น ความเมตตากรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในด้านความสามารถของจิต เช่น ความเข้มแข็งมั่นคง ความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ ความแน่วแน่มั่นคง ความมีสติ สมาธิ และในด้านความสุข เช่น ความอิ่มใจ ความร่าเริง เบิกบานใจ ความสดชื่นผ่องใส ความรู้สึกพอใจ พุดสั้นๆว่า พัฒนาคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพของจิต

การพัฒนาด้านสมาธิถือเป็นการฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตใจ ซึ่งถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้ เพราะจิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม และพฤติกรรมทุกอย่างจะเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา รวมถึงจะเป็นไปตามเจตจำนงหรือแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้เจริญงอกงามหรือเป็นผู้ที่มีจิตใจดีงามแล้ว คนผู้นั้นก็จะควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย ยิ่งไปกว่านั้น ปัญญาจะเจริญงอกงามได้ก็ต้องอาศัยจิตใจที่เข้มแข็ง สู้ปัญหา เอาใจใส่ และมีความเพียรพยายามที่จะคิดค้น ไม่ท้อถอย ยิ่งเรื่องที่เกิดหรือพิจารณานั้นยากหรือละเอียดลึกซึ้ง ก็ยิ่งต้องมีจิตใจที่สงบแน่วแน่ ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่พลุ่งพล่าน กระวนกระวาย คือ ต้องมีสมาธิจึงจะสามารถคิดค้นหาแนวทาง วิธีการ หรือรูปแบบการแก้ไขปัญหานั้นได้ชัดเจน เจาะลึกทะลุทุกประเด็น และมองเห็นทั่วตลอด ทั้งนี้จิตที่สงบแล้ว จิตที่ฝึกดีแล้วจะเป็นฐานที่จะให้ปัญญาทำงาน สำหรับการพัฒนาทุนมนุษย์

จะเกิดผลหรือได้ผลที่เป็นรูปธรรม การพัฒนาจิตใจให้มีสมาธิถือเป็นแกนกลางหรือเป็นศูนย์กลางสำคัญ ทั้งนี้การพัฒนาจิตอาจแยกออกได้เป็นด้านต่างๆ ดังนี้

๑) การพัฒนาคุณธรรมเป็นการพัฒนาคุณภาพของจิตใจ กล่าวคือ คุณสมบัตินี้เสริมสร้างจิตใจให้ตั้งงามให้เป็นจิตใจที่สูง ประณีต และประเสริฐ เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพให้มีจิตใจเป็นผู้ที่เปี่ยมด้วยจาคะหรือความมีน้ำใจ, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความเสียสละเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความกตัญญูกตเวทิตา, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีหิริหรือความละอายต่อบาป ละอายใจต่อการทำความชั่ว, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีโอตตปปะหรือความกลัวบาป เกรงกลัวต่อความชั่วคร่ำขยาดต่อทุจริต, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีคารวะหรือมีความเคารพ ความใส่ใจรู้จักให้ความสำคัญแก่สิ่งนั้นนั้น อย่างถูกต้องเหมาะสม หรือการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มี มัทวะ หรือมีความอ่อนโยน สุภาพ นุ่มนวล ไม่กระด้าง เป็นต้น

๒) การพัฒนาสมรรถภาพและประสิทธิภาพของจิตใจ โดยเสริมสร้างคุณสมบัตินี้ทำให้จิตใจมีความเข้มแข็ง หนักแน่น มั่นคง แก่ล้าวก้า สามารถ ทำกิจหน้าที่ได้ผลดี เช่น การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีฉันทะหรือความใฝ่รู้ใฝ่สร้างสรรค์, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีวิริยะอุตสาหะ, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีจิตตะหรือความมีใจจดจ่อในสิ่งที่ทำ, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีสัจจะหรือมีความตั้งใจจริง, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีจิตอธิษฐานหรือความตั้งใจเด็ดเดี่ยว, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีตบะหรือมีพลังเผากิเลส, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีสติหรือมีความระลึกรู้จักได้, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีสมาธิหรือเป็นผู้ที่มีภาวะจิตที่ตั้งมั่นแน่วแน่

๓) การพัฒนาความสุขและภาวะที่เกื้อหนุนสุขภาพของจิตใจถือเป็นการพัฒนาคุณสมบัตินี้ควรเสริมสร้างขึ้นไปมีอยู่ประจำในจิตใจ เพื่อความมีสุขภาพจิตที่ดี พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้หลายอย่างโดยเฉพาะ เช่น การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความปราโมทย์หรือมีความร่าเริง สดชื่น, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความปิติหรือมีความอímเอมใจ, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มี ปัสสัทธิ หรือมีความสงบเยือกเย็น, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีจิตที่สุขหรือมีความคล่องใจ, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีสันติหรือมีความสงบ, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความเกษมเกษมหรือมีความปลอดโปร่ง, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีสันติภาพหรือมีความเย็นสบาย, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีเสริภาพหรือความมีใจเสรี เป็นอิสระ, การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มี ปรีโยทาทา หรือมีความผ่องใส หรือการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มี วิมริยาทิกัตตา หรือ ความมีใจไร้พรมแดน เป็นต้น

การพัฒนาในด้านจิตใจนี้ เมื่อปฏิบัติสูงขึ้นไปความสำคัญของสมาธิที่เป็นแกนหรือเป็นศูนย์กลางก็จะยิ่งเด่นชัดมากขึ้น และเมื่อสมาธิเจริญขึ้นไปจนจิตแน่วตั้งอยู่ตัวอย่างแท้จริงแล้ว ผู้บำเพ็ญสมาธินั้นก็จะบรรลุภาวะจิตที่เรียกว่า "ฌาน" ซึ่งเป็นสมาธิจิตขั้นสูงการพัฒนาจิตใจหรือเรื่องของสมาธิทั้งหมดนี้ อรรถประโยชน์จากฌานนั้นสามารถนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ได้หลายอย่าง แต่สิ่งที่สำคัญก็คือการใช้ฌานเป็นฐานหรือเป็นเครื่องเกื้อหนุนการพัฒนาปัญญา ซึ่งการทำงานทางปัญญาที่ยิ่งละเอียดซับซ้อนและลึกซึ้งมากขึ้น ก็ยิ่งต้องการและใช้สมาธิจิตที่สูงขึ้น ฉะนั้นการพัฒนาจิตใจหรือสมาธินี้จึงมีความสำคัญมาก

๒.๓.๖.๓ การพัฒนาด้านปัญญาหรือการพัฒนาด้านความรู้

การพัฒนาปัญญาเป็นเรื่องของการฝึกหรือพัฒนาในด้านการรู้ความจริงเริ่มตั้งแต่ ความเชื่อ ความเห็น ความรู้ ความเข้าใจ ความหยั่งรู้เหตุผล การรู้จักวินิจฉัย ไตร่ตรอง ตรวจสอบ คิด

การต่อๆ สร้างสรรค์ เฉพาะอย่างยิ่งเน้นการรู้ตรงตามความเป็นจริง หรือรู้เห็นตามที่มันเป็นตลอดจนรู้แจ้งความจริงที่เป็นสากลของสิ่งทั้งปวง จนถึงขั้นรู้เท่าทันธรรมดาของโลกและชีวิตที่ทำให้มีจิตใจเป็นอิสระ ปลอดภัยไร้ทุกข์ เข้าถึงอิสรภาพโดยสมบูรณ์ หลักทั้ง ๓ ประการที่กล่าวมานี้ เป็นส่วนประกอบของชีวิตที่ดีงาม เราก็ฝึกคนให้เจริญงอกงามในองค์ประกอบเหล่านี้ นำเขาสู่การเข้าถึงอิสรภาพและสันติสุขที่แท้จริง

การพัฒนาปัญญาถือเป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ทั้งนี้เพราะปัญญาคือเป็นเป็นต้นทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด คนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร และแค่ไหน ก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญญาขึ้นมาหรือบอกทางให้เท่าใด ขณะเดียวกันปัญญายังเป็นตัวปลดปล่อยจิตใจและให้ทางออกแก่จิตใจ เช่น เมื่อจิตใจอึดอัดมีปัญหาคับตันอยู่ พอเกิดปัญญารู้ว่าจะทำอย่างไร จิตใจก็โล่งเป็นอิสระได้ การพัฒนาปัญญาเป็นเรื่องกว้างขวางสามารถแยกออกไปได้หลายด้านและมีความสลับซับซ้อนหลายชั้นหลายระดับ ดังนี้

๑) ปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จถือเป็นปัญญาที่เกิดจากการมีความรู้ความเข้าใจในข้อมูล ความรู้ รวมทั้งศิลปวิทยาการต่างๆ โดยรู้และเข้าถึงเนื้อหาความหมายได้อย่างถูกต้องชัดเจน, ปัญญาที่เกิดจากการรับรู้ เรียนรู้ อย่างถูกต้องตามเป็นจริงหรือตรงตามสภาวะของสิ่งนั้นๆ หรือตามที่มันเป็น, ปัญญาที่เกิดจากความรู้จักจับสาระของความรู้หรือเรื่องราวต่างๆ รู้จุด รู้ประเด็น สามารถยกขึ้นพูด ยกขึ้นชี้แจง หรือยกขึ้นวางเป็นหลักได้, ปัญญาที่เกิดจากความรู้จักสื่อสารถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจและความต้องการของตน ให้ผู้อื่นรู้ตาม เห็นตาม, ปัญญาที่เกิดจากการคิดการวินิจฉัยที่ถูกต้องชัดเจนและเที่ยงตรง, ปัญญาที่เกิดจากความรู้จักแยกแยะวิเคราะห์ วิจัยสืบสาวเหตุปัจจัยของเรื่องราวต่างๆ ที่จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและทำการสร้างสรรค์ต่างๆ ได้, ปัญญาเกิดจากความรู้จักจัดทำ ดำเนินการหรือบริหารจัดการกิจการต่างๆ ให้สำเร็จผล ตามที่มุ่งหมาย, หรือ ปัญญาที่เกิดจากความรู้จักเชื่อมสัมพันธ์ประสบการณ์ ข้อมูลและองค์ความรู้ต่างๆ โยงเข้ามาประสานเป็นภาพองค์รวมที่ชัดเจน หรือโยงออกไปสู่ความหยั่งรู้ หยั่งเห็นใหม่ๆ ได้ เป็นต้น

๒) ปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินเข้าสู่วิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงาม ถือเป็นปัญญาที่เกิดจากการมีความรู้ความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่อิงอาศัย หรือมีความสัมพันธ์สืบเนื่องส่งผลต่อกันตามเหตุปัจจัย, ปัญญาที่เกิดจากการมองเห็นภาวะและกระบวนการ ที่ชีวิต สังคม และโลกคือ หมู่สัตว์ มีความเป็นมาและจะเป็นไปตามกระแสแห่งเจตจำนง และเหตุปัจจัยที่ตนประกอบ สร้างสม จัดสรร และ มีปฏิสัมพันธ์กับปัจจัยอื่นทั้งหลาย เรียกว่า เป็นไปตามกรรม

๓) ปัญญาที่ช่วยให้บรรลุจุดหมายสูงสุดของชีวิตที่ดีงาม ถือเป็นปัญญาที่เกิดจากความเข้าใจเข้าถึงเท่าทันความจริงของสังขาร คือโลกและชีวิต ที่เปลี่ยนแปลงเป็นไปตามกฎของธรรมชาติ จนสามารถวางใจถูกต้องต่อสิ่งทั้งหลาย ทำจิตใจให้หลุดพ้นเป็นอิสระได้ โดยสมบูรณ์ และมีชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยปัญญาอย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุป ไตรสิกขาหรือสิกขา ๓ ยังหมายถึง ข้อที่จะต้องศึกษา ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา ฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้เจริญยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดหมายสูงสุดคือ พระนิพพานมีส่วนประกอบ ๓ ส่วนสำคัญคือ อธิศีลสิกขา อธิจิตตสิกขา และอธิปัญญาสิกขา ดังนี้

๑) อธิศีลสิกขา (สิกขา คือ ศีลอันยิ่งใหญ่) หมายถึง ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง ดังคาถาอธิบายว่าอธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร กล่าวคือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็น

ผู้มีศีล สารวมด้วยความสังวรในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจารย์และโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่คือ สีสันต์เล็ก สีสันต์ใหญ่ ศีลเป็นที่พึ่ง เป็นเบื้องต้น การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นหลักใหญ่ของพระพุทธศาสนา ถือเป็นระบบและเป็นกระบวนการพัฒนาคนหรือพัฒนามนุษย์ โดยมีเป้าหมายสำคัญ ๔ ประการ คือ

๑) การพัฒนาศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้และเป็นการพัฒนาความรู้เพื่อสร้างโอกาสในการดำรงชีพ

๒) การพัฒนาศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อให้เกิดทักษะ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพสามารถทำงานเป็นทีม และสามารถปรับตัวเข้ากับทุกสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

๓) การพัฒนาศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อการอยู่ร่วมกันโดยพัฒนาความเข้าใจผู้อื่น พัฒนาการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่น พัฒนาการจัดการความขัดแย้ง และเคารพในคุณค่าความแตกต่างหลากหลาย

๔) การพัฒนาศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น เจริญขึ้น และสามารถแสดงออกได้อย่างมีเสรีภาพ มีวิจารณ์ญาณ มีความรับผิดชอบในตนเอง รวมถึงมีความภาคภูมิใจในตัวเองในที่สุด

ตารางที่ ๒.๑๕ สรุปการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา

นักวิจัยหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
เสฐียรพงษ์ วรรณปก, (๒๕๕๓, หน้า ๔๗).	เครื่องมือในการกำจัดกิเลส กองราคะ โทสะ โมหะ หรือโลภ โกรธ หลง ที่เป็นกิเลสอย่างหยาบมิให้ออกมาก่อให้เกิดเจตนากรรม ทางกาย วาจา ใจ ซึ่งเป็นความละเมิดผิดต่างๆ ต้องพัฒนา ๓ ด้าน คือ ๑) พัฒนาด้านศีล ๒) พัฒนาด้านสมาธิ ๓) พัฒนาด้านปัญญา

๒.๓.๗ การพัฒนาก่อให้เกิดความรู้

ความรู้คือ สิ่งที่มนุษย์สร้าง ผลิต ความคิด ความเชื่อ ความจริง ความหมาย โดยใช้ข้อเท็จจริง ข้อคิดเห็น ตรรกะ แสดงผ่านภาษา เครื่องหมาย และสื่อต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นไปตามผู้สร้าง ผู้ผลิตจะให้ความหมายความรู้นั้น นับเป็นขั้นแรกของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจดจำ ซึ่งอาจจะโดยการนึกได้ มองเห็น ได้ยิน หรือ ได้ฟัง ความรู้นี้เป็นหนึ่งในขั้นตอนของการเรียนรู้ โดยประกอบไปด้วยคำจำกัดความหรือความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการแก้ไขปัญหา และมาตรฐานเป็นต้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ความรู้เป็นเรื่องของการจำอะไรได้ ระลึกได้ โดยไม่จำเป็นต้องใช้ความคิดที่ซับซ้อนหรือใช้ความสามารถของสมองมากนัก ด้วยเหตุนี้ การจำได้จึงถือว่าเป็น กระบวนการที่สำคัญในทางจิตวิทยา และเป็นขั้นตอนที่นำไปสู่พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ การนำความรู้ไปใช้ในการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ได้ใช้ความคิดและความสามารถทางสมองมากขึ้นเป็นลำดับ ส่วนความเข้าใจ

(Comprehension) นั้น เป็นขั้นตอนต่อมาจากความรู้ โดยเป็นขั้นตอนที่จะต้องใช้ความสามารถของสมองและทักษะในขั้นที่สูงขึ้น จนถึงระดับของการสื่อความหมาย ซึ่งอาจเป็นไปได้โดยการใช้ปากเปล่า ข้อเขียน ภาษา หรือการใช้สัญลักษณ์ โดยมักเกิดขึ้นหลังจากที่บุคคลได้รับข่าวสารต่าง ๆ แล้ว อาจจะโดยการฟัง การเห็น การได้ยิน หรือเขียน แล้วแสดงออกมาในรูปของการใช้ทักษะหรือการแปลความหมายต่างๆ เช่น การบรรยายข่าวสารที่ได้ยินมาโดยคำพูดของตนเอง หรือการแปลความหมายจากภาษาหนึ่งไปเป็นอีกภาษาหนึ่ง โดยคงความหมายเดิมเอาไว้ หรืออาจเป็นการแสดงความคิดเห็น หรือให้ข้อสรุปหรือการคาดคะเนก็ได้

๒.๓.๘ การพัฒนาก่อให้เกิดความสามารถ

ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (Comprehension) เป็นความสามารถทางสติปัญญา ในการขยายความรู้ ความจำ ให้กว้างออกไปจากเดิมอย่างสมเหตุสมผล การแสดงพฤติกรรมเมื่อเผชิญกับสื่อความหมาย และความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

การนำไปปรับใช้ (Application) เป็นความสามารถในการนำความรู้ (knowledge) ความเข้าใจหรือความคิดรวบยอด (comprehension) ในเรื่องใด ๆ ที่มีอยู่เดิม ไปแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่ของเรื่องนั้น โดยการใช้ความรู้ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการกับความคิดรวบยอดมาผสมผสานกับความสามารถในการแปลความหมาย การสรุปหรือการขยายความสิ่งนั้น

การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถและทักษะที่สูงกว่าความเข้าใจ และการนำไปปรับใช้ โดยมีลักษณะเป็นการแยกแยะสิ่งที่จะพิจารณาออกเป็นส่วนย่อย ที่มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการสืบค้นความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ เพื่อดูว่าส่วนประกอบปลีกย่อยนั้นสามารถเข้ากันได้หรือไม่ อันจะช่วยให้เกิดความเข้าใจต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างแท้จริง

การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการรวบรวมส่วนประกอบย่อย ๆ หรือส่วนใหญ่ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เป็นเรื่องราวอันหนึ่งอันเดียวกัน การสังเคราะห์จะมีลักษณะของการเป็นกระบวนการรวบรวมเนื้อหาสาระของเรื่องต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อสร้างรูปแบบหรือโครงสร้างที่ยังไม่ชัดเจนขึ้นมาก่อน อันเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ภายในขอบเขตของสิ่งที่กำหนดให้

การประเมินผล (Evaluation) เป็นความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับความคิด ค่านิยม ผลงาน คำตอบ วิธีการและเนื้อหาสาระเพื่อวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยมีการกำหนดเกณฑ์ (criteria) เป็นฐานในการพิจารณาตัดสิน การประเมินผล จัดได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สูงสุดของพุทธิลักษณะ (characteristics of cognitive domain) ที่ต้องใช้ความรู้ความเข้าใจ การนำไปปรับใช้ การวิเคราะห์ และการสังเคราะห์เข้ามาพิจารณาประกอบกันเพื่อทำการประเมินผลสิ่งหนึ่งสิ่งใด สมรรถนะหรือความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญในการนำไปสู่ความเป็นเลิศ การสามารถประเมินสมรรถนะที่ท่านมีอยู่แล้ว และสมรรถนะที่ท่านจำเป็นต้องมี เป็นส่วนสำคัญในการบรรลุเป้าหมาย

๒.๓.๙ การพัฒนาก่อให้เกิดทักษะ

คำว่า ทักษะ (Skill) หมายถึง^{๑๒๓} ความชัดเจน และความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งบุคคลสามารถสร้างขึ้นได้ จากการเรียนรู้ ได้แก่ ทักษะการอาชีพ การกีฬา การทำงานร่วมกับผู้อื่น การอ่าน การสอน การจัดการ ทักษะทางคณิตศาสตร์ ทักษะทางภาษา ทักษะทางการใช้เทคโนโลยี ฯลฯ ซึ่งเป็นทักษะภายนอกที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน จากการกระทำ หรือจากการปฏิบัติ ซึ่งทักษะดังกล่าวนี้ เป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตที่จะทำให้ผู้มีทักษะเหล่านั้น มีชีวิตที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ โดยมีโอกาสที่ดีกว่าผู้ไม่มีทักษะดังกล่าว ซึ่งทักษะประเภทนี้เรียกว่า Livelihood skill หรือ Skill for living ซึ่งเป็นคนละอย่างกับทักษะชีวิตที่เรียกว่า Life skill ทักษะชีวิต หรือ Life skill จึงหมายถึง คุณลักษณะ หรือความสามารถเชิงสังคม จิตวิทยา (Psychosocial competence) ที่เป็นทักษะภายในที่จะช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับตัวในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการดูแลสุขภาพ เอดส์ยาเสพติด ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม คุณธรรมจริยธรรม ฯลฯ เพื่อให้สามารถมีชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข หรือจะกล่าวง่ายๆ ทักษะชีวิต ก็คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ต้องเผชิญในชีวิตประจำวันเพื่อให้อยู่รอดปลอดภัย และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ตารางที่ ๒.๑๖ สรุปการพัฒนาทุนมนุษย์

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ประเสริฐ ตันสกุล, http://amnat.nfe.go.th/koratsite2.05/UserFiles/File/civitt.pdf	ความชัดเจน และความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตที่จะทำให้ผู้มีทักษะเหล่านั้น มีชีวิตที่ดีสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ทักษะชีวิต หรือ Life skill จึงหมายถึง คุณลักษณะ หรือความสามารถเชิงสังคมจิตวิทยา (Psychosocial competence)

๒.๔ ข้อมูลพื้นที่ทำการวิจัย

๒.๔.๑ ข้อมูลด้านการอบรม

พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง จัดอบรมพระสังฆาธิการที่เป็นครูพระสอนศีลธรรมในโรงเรียน จัดอบรมเจ้าอาวาสที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ อบรมเจ้าคณะตำบลที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ อบรมพระอุปัชฌาย์ที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ ในระดับจังหวัดก่อนส่งเข้าอบรมในส่วนกลาง

^{๑๒๓} ประเสริฐ ตันสกุล, การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต, [ออนไลน์] แหล่งที่มา : <http://amnat.nfe.go.th/koratsite2.05/UserFiles/File/civitt.pdf> [๒๐ ก.พ. ๒๕๖๐].

๒.๔.๒ ข้อมูลด้านการศึกษา

มีการจัดการศึกษาหลายระดับ จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกธรรมจำนวน ๒๕๒ แห่งให้พระสังฆาธิการที่ยังไม่จบหลักสูตรนักธรรมชั้นเอกได้ศึกษาต่อ เน้นให้พระสังฆาธิการศึกษาวิชาพระบาลีซึ่งมีสำนักเรียนบาลี ๔ แห่งในจังหวัดระยอง โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ๔ แห่ง จัดให้ผู้ที่เป็นเจ้าของวาสต้องเรียนหลักสูตร ป.บส. ในหน่วยวิทยบริการ มจร วัดป่าประดู่ ๑ ก่อน จึงจะพิจารณาแต่งตั้งเป็นเจ้าอาวาส

๒.๔.๓ ข้อมูลด้านการพัฒนา

ส่งเสริมให้จัดประชุมอบรมพระสังฆาธิการระดับเลขานุการ เรื่องการทำบัญชีศาสนสมบัติ วัด บัญชีรายชื่อการขอเข้าสอบธรรม บาลี จัดอบรมการทำข้อมูลด้านคอมพิวเตอร์ตามโปรแกรมที่สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติกำหนด

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” ผู้วิจัยจะศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดแนวทางในการศึกษาวิจัยในเรื่องข้างต้น ดังนี้

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์

ทุนมนุษย์ในปัจจุบัน จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก ได้แก่ กำลังแรงงาน กฎหมาย การแข่งขัน เศรษฐกิจ และปัจจัยภายใน ได้แก่ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะงาน รูปแบบและประสบการณ์ผู้นำ ซึ่งทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ โดยผู้บริหารองค์กรจะปรับเปลี่ยนการบริหารทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ เพื่อให้เกิดการยอมรับจากสังคมและสามารถแข่งขันได้ และเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่มีความแตกต่างกันให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน นั่นคือผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ เพื่อตอบสนองสังคมต่อไป มีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านได้แสดงแนวคิดและผลงานการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์ดังที่ผู้วิจัยจะขอยกมากล่าวพอเป็นแนวสังเขป ดังนี้

วันชัย สุขตาม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธยุคโลกาภิวัตน์” ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนานั้นสามารถแบ่งได้ ๒ ระดับ คือ ระดับที่ ๑ ครอบคลุมทัศนในการจัดการเพื่อพัฒนาให้อยู่ในระดับโลกียธรรม และระดับที่ ๒ ครอบคลุมทัศนในการจัดการเพื่อพัฒนาให้อยู่ในระดับโลกุตตรธรรมพุทธวิธีในการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนามีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการคนให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี (วิชาจรณสัมปโน) ครอบคลุมทัศนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีค่านิยมตามที่พุทธธรรมกำหนดกล่าวคือ การมีชีวิตอันประเสริฐ มีปัญญารู้ความจริงตามความเป็นจริง พัฒนาตนเองให้มีภพภูมิที่ดีกว่าเดิม พุทธธรรมมีหลักการที่ครอบคลุมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสังคม (การพัฒนาศีล) การพัฒนาจิตใจให้มี

สุขภาพจิตที่ดี มีสมรรถภาพจิตสูงขึ้น จิตมีคุณภาพมากขึ้น (การพัฒนาสมาธิ) และพัฒนาไปสู่ระดับการเข้าถึงสังขาร (การพัฒนาปัญญา)^{๑๒๔}

ฉาน ตรรกวิจารณ์ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัยพบว่า แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยาการเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาโดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือระดับโลกียธรรมและระดับโลกุตระธรรม ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ ใช้ปัญหาของมนุษย์คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้ง ใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนา และมีการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนานั้นจะมีสามประการ คือ (๑) ทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ (๒) มีจริยธรรมคุณธรรมในการดำรงชีวิต และ (๓) พัฒนาไปสู่ระดับสูงสุดคือการพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิง สู่ภาวะนิพพานหรือนิโรธ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธมี ๓ องค์ประกอบการพัฒนา คือ การพัฒนาระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และการพัฒนาในระดับองค์การ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธมีปฏิสัมพันธ์กับบริบทจึงทำให้องค์การที่เป็นระบบใหญ่ต้องมีเป้าหมายขององค์การที่เศรษฐกิจแบบพอเพียง มีพุทธเศรษฐศาสตร์เป็นแนวทางของระบบเศรษฐกิจ มีกระบวนการพัฒนาที่ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาเพื่อผลงาน กระบวนการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาโลกียธรรม และกระบวนการพัฒนาระดับโลกุตระธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคลและระดับองค์การจะมีตัวแบบในการพัฒนาซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธได้ด้วย^{๑๒๕}

ขวัญตา สง่าเนตร^{๑๒๖} ได้วิจัยเรื่อง “แนวความคิดพัฒนาความพร้อมของ ผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา ระดับต้น และระดับกลางของกองทัพบกไทย” ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดในการพัฒนากำลังพลของกองทัพบกที่จะสนองตอบต่อวัตถุประสงค์ทางทหาร เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมของโลกยุคข้อมูลข่าวสารและภายใต้สภาวะทรัพยากรอันจำกัดของกองทัพไทย โดยควรที่จะดำเนินการในเรื่องต่างๆ ได้แก่ ประการแรก การกำหนดทิศทางการพัฒนากำลังพล ด้วยการให้การศึกษาในอนาคตควรเป็นไปในลักษณะที่หน่วยหรือเหล่าสายวิทยาการ ในสถาบันการศึกษาทางทหาร ให้การศึกษาเฉพาะในเนื้อหาที่เป็นวิชาการทางทหาร และประยุกต์ใช้เชิงการทหารเท่านั้น ส่วนการศึกษาเนื้อหาอื่น ควรมีการประสานความร่วมมือกับสถาบันนอกในลักษณะพิเศษ ประการที่สองหลักสูตรการศึกษาจะต้องเพิ่มความเข้มข้น ในรายละเอียดของเนื้อหาวิชาการด้านการบริหาร และสังคม-เศรษฐกิจ

^{๑๒๔} วันชัย สุขตาม, “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธยุคโลกาภิวัตน์”, วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕), หน้า ๗๗.

^{๑๒๕} ฉาน ตรรกวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐) หน้า ๘๖.

^{๑๒๖} ขวัญตา สง่าเนตร, พันเอกหญิง, “แนวความคิดพัฒนาความพร้อมของผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา ระดับต้น และระดับกลางของกองทัพบกไทย”, รายงานการวิจัย, (วิทยาลัยกองทัพบก : สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง, ๒๕๕๖), หน้า ๑๕.

ศาสนาปรัชญา ในอันที่จะให้รู้รอบ เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจที่ดีของผู้บริหาร และประการสุดท้าย กระบวนการพัฒนากำลังพลของกองทัพบก ที่จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด คือ วิธีบูรณาการ ๓ งานหลักของกองกำลังพลเข้าด้วยกัน คือ การฝึกอบรม/ฝึกศึกษาการปฏิบัติงานและการประกันความก้าวหน้า/ผลการตอบแทน โดยใช้การประเมินผลเป็นเครื่องเชื่อมโยง

สรุปจากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นแล้ว พบว่าในเรื่องการบริหารงานและการพัฒนาทุนมนุษย์ที่อาศัยหลักพุทธธรรมเป็นกรอบความคิดในการพัฒนานั้น มักจะเป็นเพียงหยิบยกหลักธรรมที่คิดว่าความจะเป็นเป้าหมายและข้อปฏิบัติในการพัฒนาทุนมนุษย์และมีนิยามความหมายของ “ทุนมนุษย์” ที่หมายถึงมนุษย์ทุกๆ ไปในสังคม ไม่ได้หมายถึงอย่างเฉพาะเจาะจงว่าเป็นทุนมนุษย์ในองค์กร ถึงแม้ว่าจะใช้คำว่า “ทุนมนุษย์” ก็ตามซึ่งทำให้ความแตกต่างกันในด้านบริบทของการพัฒนา “การพัฒนาทุนมนุษย์” ในงานวิจัยนี้มีความหมายเฉพาะเจาะจงถึงมนุษย์ที่อยู่ในองค์กร ซึ่งจะมีบริบทในการพัฒนาที่มีอิทธิพลจากองค์กร ทั้งในเรื่องวิสัยทัศน์องค์กรโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร เป้าหมายการพัฒนา ผู้มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาอื่นๆ จากที่ยกตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาจะเห็นได้ว่าต่างกล่าวถึง “ทุนมนุษย์” ที่เป็นมนุษย์ทุกๆ ไปแต่ยังไม่มีผลงานของท่านใดที่วิเคราะห์ถึงรากฐานทางความคิดเกี่ยวกับสถานภาพของมนุษย์ หน้าที่ที่มนุษย์ควรจะทำ การพัฒนาตนเองของมนุษย์ การพัฒนาในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม การพัฒนาองค์กร และการบูรณาการแนวความทฤษฎีการพัฒนาทุนมนุษย์กระแสหลักเข้ากับหลักพุทธธรรม

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไปและผลการศึกษาของนักวิชาการ ผู้วิจัยประมวลได้ว่า กับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไปมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตาราง ๒.๔.๑ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๗ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์

นักวิจัย	ผลการวิจัย
วันชัย สุขตาม, (๒๕๕๕, หน้า (ข))	มุ่งหมายจัดการคนให้เป็นทั้งคนเก่งและคนดี
ฉาน ตรรกวิจารณ์, (๒๕๕๐, หน้า ๘๖).	มีพุทธธรรมเป็นฐานในการพัฒนา
ขวัญตา ส่งเนตร, รายงานการวิจัย, (วิทยาลัยกองทัพบก, ๒๕๔๖, หน้า ๑๕).	แนวคิดการพัฒนาความพร้อมของผู้บริหารกองทัพบกไทย ๑. ควรกำหนดทิศทางการพัฒนากำลังพล ๒. ควรพัฒนาหลักสูตรการศึกษาต้องเข้มข้น ๓. ควรบูรณาการ การฝึกอบรม/การศึกษา/การพัฒนา เพื่อประโยชน์สูงสุดของกองทัพบก

๒.๕.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับทุนมนุษย์ทั่วไป

การบริการทุนมนุษย์ในปัจจุบัน จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก ได้แก่ กำลังแรงงาน กฎหมาย การแข่งขัน เศรษฐกิจ และปัจจัยภายใน ได้แก่ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะงาน รูปแบบและประสบการณ์

ผู้นำ ซึ่งทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ โดยผู้บริหารองค์กรจะปรับเปลี่ยนการบริหารทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ เพื่อให้เกิดการยอมรับจากสังคมและสามารถแข่งขันได้ และเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่มีความแตกต่างกันให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน นั่นคือผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ เพื่อตอบสนองสังคมต่อไป มีหน่วยงานและนักวิชาการหลายท่านได้แสดงแนวคิดและผลงานการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์ดังที่ผู้วิจัยจะขอยกมากล่าวพอเป็นแนวสังเขป ดังนี้

สมชาย สรรประเสริฐ ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยวสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผลการศึกษาพบว่า ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยวในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติสูงสุดได้แก่ ด้านการประเมินความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รองลงมา คือ ด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สำหรับปัญหาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยวในภาพรวมและรายด้านมีปัญหอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยของปัญหาสูงสุด ได้แก่ ด้านงบประมาณ รองลงมาคือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการ และด้านครุภัณฑ์ สถานที่ สำหรับด้านความต้องการพัฒนานั้นในด้านวิธีการพัฒนา ในด้านวิธีการพัฒนา ความต้องการในระดับมากที่สุด ได้แก่การฝึกอบรม (เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน) รองลงมา คือ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการสัมมนา ในด้านเนื้อหาการพัฒนา ความต้องการในระดับมากที่สุด ได้แก่ภาษาอังกฤษ ส่วนการวิเคราะห์ความจำเป็นทางกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว เหตุผลความจำเป็น ประการแรก คือ ตำรวจท่องเที่ยวบางส่วนยังไม่สามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่โดยมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อยหรือ ขອງการป้องกันปราบปราม การสืบสวน และการให้บริการแก่นักท่องเที่ยว ประการที่สอง ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน กำหนดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนในทุกส่วนราชการโดยยึดวิสัยทัศน์ ภารกิจวัตถุประสงค์ของส่วนราชการบนพื้นฐานสมรรถนะ และกลยุทธ์การรักษาความปลอดภัยและให้บริหารแก่นักท่องเที่ยวของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว กำหนดกลยุทธ์ส่วนหนึ่งไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานความสามารถที่พึงประสงค์ของตำรวจท่องเที่ยว ประการที่สาม ความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่คาดหวังว่าตำรวจท่องเที่ยวควรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง จึงทำให้ต้องมีกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยว^{๑๒๗}

กุลชลี พวงเพชร ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจประกันภัยในประเทศไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีการฝึกอบรม ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรขนาดมีอิทธิพลต่อนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทประกันภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ตัวแปรขนาดมีอิทธิพลต่อการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทประกันภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

^{๑๒๗} สมชาย สรรประเสริฐ, พ.ต.อ., “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยวสำนักงานตำรวจแห่งชาติ”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง : ๒๕๕๒), หน้า ๖๗.

ระดับ .๐๕ ตัวแปรขนาดมีอิทธิพลต่องบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ประกันภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ตัวแปรลักษณะความเป็นเจ้าของนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง และงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทประกันภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารเชิงลึก พบว่า พนักงานขาดแรงจูงใจในการฝึกอบรมและไม่ยอมรับสิ่งใหม่ บริษัทประสบปัญหาสมองไหล ระบบการบริหารไม่เอื้อต่อการพัฒนาและการพัฒนาขาดความต่อเนื่อง จึงทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทประกันภัยไม่ได้ผลเท่าที่ควร^{๑๒๘}

เศรษฐวัฒน์ เอกคณานูวงศ์ ได้วิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษของหน่วยงานภาคเอกชนที่ศึกษามีการวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษโดยใช้แผนดำรงตำแหน่ง จะใช้ระยะเวลาในการดำเนินการตามแผน มุ่งเตรียมพนักงานให้เป็นผู้บริหารในทุกกระดับ ในขณะที่หน่วยรัฐวิสาหกิจที่ศึกษาวางแผนในรูปแบบของแผนทดแทนตำแหน่งซึ่งจะใช้เวลาน้อยกว่า มุ่งเน้นพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่อย่างเร่งด่วน แนวทางในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ ในมิติการสรรหา พบว่า หน่วยภาคเอกชนที่ศึกษามีการสรรหาบุคลากรโดยใช้การประเมินการปฏิบัติงานและการประเมินขีดความสามารถ แต่หน่วยรัฐวิสาหกิจที่ศึกษา ใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินศักยภาพ ในมิติการพัฒนาและการธำรงรักษา ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับการได้มอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ เป็นต้น ในการวางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ องค์การความมุ่งเน้นการวางแผนเพื่อเตรียมพนักงานในทุกตำแหน่ง ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และควรทบทวนแผน อยู่เสมอ โดยการวางแผนจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษในระยะยาวที่ควรวางแผนควบคู่ไปกับการธำรงรักษาด้วย ด้านการสรรหา องค์การควรรู้จักเลือกใช้วิธีการสรรหาใหม่ๆ ตลาดแรงงานใหม่ๆ และควรกระทำการสรรหาในเชิงรุก ด้านการพัฒนาพนักงาน ควรมุ่งเน้นในความหลากหลายมากกว่าการกำหนดแผนแบบเฉพาะเจาะจง และควรสร้างความเป็นเครือข่ายให้เกิดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และในด้านการธำรงรักษาความเปลี่ยนแปลงความคิดเรื่องความเสมอภาค ความเท่าเทียม หรือการปฏิบัติในมาตรฐานเดียวกัน องค์การควรกำหนดกลยุทธ์ในการดึงดูดและจูงใจให้มีความแตกต่างกันในลักษณะปัจเจกชน^{๑๒๙}

สรุป การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานในด้านต่างๆ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร สังคม อีกทั้งยังเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศอีกด้วย ดังนั้นทุกองค์กรจึงได้ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของมนุษย์ ได้ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในด้านวิชาการต่างๆ ควบคู่ด้วยการพัฒนาคนให้

^{๑๒๘} กุลชลี พวงเพ็ชร์, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจประกันภัยในประเทศ : ศึกษาเฉพาะกรณีการฝึกอบรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง : ๒๕๕๐), หน้า ๑๒๓.

^{๑๒๙} เศรษฐวัฒน์ เอกคณานูวงศ์, “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ”, วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง : ๒๕๕๓), หน้า ๑๓๓.

เต็มศักยภาพทั้งร่างกายและจิตใจด้วยการพัฒนาคนให้ครบองค์ ๓ ประการ ตามหลักของไตรสิกขา คือ การพัฒนากาย พัฒนาจิตใจ และพัฒนาปัญญา เมื่อบุคคลากรมีความรู้และคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม อันจะนำไปสู่การใช้อำนาจหน้าที่โดยชอบธรรม และมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนซึ่งจะก่อให้เกิดความสุขที่ยั่งยืนต่อไป จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไปและผลการศึกษานักวิชาการ ผู้วิจัยประมวลได้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไปมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตาราง ๒.๑๘ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๑๘ งานวิจัยเกี่ยวกับหลักการพัฒนาทุนมนุษย์ทั่วไป

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สมชาย สรรประเสริฐ, พ.ต.อ., (๒๕๕๒, หน้า ๖๗).	กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบัญชาการตำรวจท่องเที่ยว ๑. กำหนดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนในทุกส่วนราชการ ๒. ยึดวิสัยทัศน์ ภารกิจวัตถุประสงค์ของส่วนราชการบนพื้นฐานสมรรถนะในการทำแผนยุทธศาสตร์ ๓. กำหนดแผนกลยุทธ์การรักษาความปลอดภัยและให้บริหารแก่นักท่องเที่ยวของกองบังคับตำรวจท่องเที่ยว
กุลชลี พวงเพชร, (๒๕๕๐, หน้า ๑๒๓).	กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจประกันภัย ๑. พนักงานขาดแรงจูงใจในการฝึกอบรมและไม่ยอมรับสิ่งใหม่ ๒. บริษัทประสบปัญหาสมองไหล ๓. ระบบการบริหารไม่เอื้อต่อการพัฒนาและการพัฒนา
เศรษฐวิวัฒน์ เอกคณานวงศ์, (๒๕๕๓, หน้า ๑๓๓).	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ ๑. วางแผนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ ๒. มุ่งเน้นการวางแผนเพื่อเตรียมพนักงานในทุกตำแหน่ง ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว ๓. ทบทวนแผน อยู่เสมอ โดยการวางแผนจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษในระยะยาว ๔. ควรวางแผนควบคู่ไปกับการดำรงรักษา

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวกับทฤษฎีตามหลักพระพุทธศาสนา

เอื้อมอร ชลวร ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”^{๑๓๐} ผลการวิจัยพบว่า หลักธรรมที่โดดเด่นในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เกิดกระบวนการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาได้ยาวนานมีอยู่ ๔ หมวดคือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน (๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคีติ ร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติและ (๔) กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัย และระเบียบวิธีปฏิบัติว่าด้วยการรวมตัวเป็นหมู่สงฆ์ จากองค์ความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาทั้ง ๔ หมวดได้นำไปสู่การประยุกต์เพื่อสร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการตามโมเดลเกลียวความรู้ของ อิกุจิโร่ โนนากะ (Ikujiro Nonaka) ที่เรียกว่า เซกิ (SECI) มาเป็นแนวคิดหลักของการปฏิบัติ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ (๑) การขัดเกลาทางสังคม (socialization) (๒) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) (๓) การผสมผสานความรู้ (Combination) (๔) การผนึกความรู้ในตน (Internalization) เป็นพลวัต ที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว (spiral) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบ แล้วนำหลักพุทธธรรม ๔ หมวดข้างต้นมาเสริมแรงผลักดันให้เกิดพลังในการขับเคลื่อน ซึ่งได้เสนอเป็นแบบจำลองใหม่ หลังจากนั้นได้นำแบบจำลองดังกล่าวมาทำการตรวจสอบองค์ความรู้ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (focus group) สรุปผลว่าได้แบบจำลองการจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการที่พร้อมนำไปใช้งานได้ในองค์กรทั่วไป

สุปรียา อีร์สิรานนท์ ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ในพระพุทธศาสนาเถรวาท” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๓๑} พระพุทธศาสนามีแนวคิดว่าการเรียนรู้เกิดจากองค์ประกอบ คือ อายตนะภายใน ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ อายตนะภายนอก ได้แก่ รูป เสียง กลิ่น รส สิ่งที่ถูกต้องกาย (โณภูฏัพพะ) อารมณ์ที่เกิดกับใจ (ธรรมารมณ์) และวิญญาณ คือ ความรู้ที่เกิดขึ้น เมื่ออายตนะภายในและอายตนะภายนอกกระทบกัน เมื่อองค์ประกอบทั้ง ๓ ประจวบพร้อมกันจึงเกิดผัสสะ ผัสสะจึงเป็นจุดเริ่มต้นการเรียนรู้ของมนุษย์ ข้อมูลต่างๆ ที่ผ่านเข้ามาทางอายตนะจะเป็นข้อมูลหรือความรู้ที่ต้องผ่านการแปลความหมายด้วยจิต โดยประมวลผลจนเกิดเป็นความรู้และสื่อสารกับสิ่งแวดล้อมต่างๆ รอบตัว พระพุทธศาสนาจึงให้ความสำคัญกับจิตและการรับรู้ทางอารมณ์ต่างๆ อันเป็นสภาวะเฉพาะของจิตที่ไม่สามารถทดลองได้ด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์ เช่น ความดีใจ พอใจ เสียใจ เป็นต้น พฤติกรรมการเรียนรู้ของมนุษย์ตามแนวทางพระพุทธศาสนาเถรวาท มีขั้นตอนเบื้องต้น โดยเริ่มจากศรัทธาหรือความเชื่อมั่นที่มีปัญญาประกอบ เช่น ได้ฟังบุคคลใดแสดงสาระที่น่าเชื่อถือจนเห็นหรือมั่นใจว่านำไปสู่ความจริงได้ ก็เริ่มศึกษาเรียนรู้จากแหล่งนั้น ศรัทธากับปัญญาจึงต้องประกอบด้วยกันจนกลายเป็นสัมมาทิฐิที่มีคุณภาพ ปัจจัยที่ทำให้เกิดสัมมาทิฐิ คือ กัลยาณมิตร ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก โดยการแสวงหามิตรที่ดีเพื่อขอความรู้ คำแนะนำ เพื่อให้ได้ความรู้ จากนั้นจึง

^{๑๓๐} เอื้อมอร ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๑๑๖.

^{๑๓๑} สุปรียา อีร์สิรานนท์, “การศึกษาวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๑.

นำข้อมูลต่างๆ ที่ได้ยินได้ฟังมากลั่นกรอง วิเคราะห์ พิจารณาด้วยโยนิโสมนสิการ อันเป็นปัจจัยภายในของตัวผู้ปฏิบัติเอง ในขั้นตอนนี้อาจกล่าวได้ว่า เมื่อบุคคลมีโยนิโสมนสิการแล้ว สัมมาทิฐิก็จะเกิดขึ้นตามมา จากนั้นจึงนำตนเองเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติตามอริยมรรคมีองค์ ๘ หรือกระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในมีความสำคัญเท่าๆ กัน หรือกล่าวได้ว่ามนุษย์จะมีความสมบูรณ์เมื่อชีวิตของมนุษย์มีความสัมพันธ์ครบ ๓ ด้าน คือ พฤติกรรม จิต และปัญญา

ทวิศักดิ์ ทองทิพย์ ได้วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา” ผลการวิจัยพบว่า^{๑๓๒} พระพุทธเจ้าตรัสหลักไตรสิกขาไว้ใน วัชชีปุตตสูตร ทุตติยสิกขัตตยสูตร และตติยสิกขาสสูตร ไตรสิกขา มีความหมายว่า การฝึกอบรมด้านความประพฤติ จิต และปัญญา ไตรสิกขาสามารถจัดประเภทได้ ตามหลักไตรสิกขา ตามมรรคมีองค์แปด และตามธรรมชั้นธัมม ความสำคัญของหลักไตรสิกขา คือ เป็นที่หลอมรวมสิกขาบทในพระปาฏิโมกข์ เป็นสิกขาบทเบื้องต้นแห่งพรหมจรรย์ มีอิทธิพลต่อคัมภีร์สำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นที่หลอมรวมหลักปฏิบัติธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนา สาระสำคัญของหลักไตรสิกขามี ๓ อย่าง คือ ศีล สมาธิ ปัญญา การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีส่วนประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การจัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ การสร้างสัมมาทิฐิ การศึกษาตามหลักไตรสิกขา และการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลักไตรสิกขา หลักไตรสิกขามีที่มาอยู่ใน วัชชีปุตตสูตร ทุตติยสิกขัตตยสูตร และตติยสิกขาสสูตร กำเนิดการศึกษาสมัยพุทธกาลเริ่มจากกลุ่มปัญจวัคคีย์ ผู้ศึกษาสมัยพุทธกาลแบ่งได้ ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มบรรพชิตและกลุ่มคฤหัสถ์ ทั้งสองกลุ่มนี้ได้มีการกำหนดคุณสมบัติไว้แตกต่างกันด้วย ขอบเขตของการศึกษาในพระพุทธศาสนารวมอยู่ในหลักไตรสิกขา การเรียนการสอนในสมัยพุทธกาลมีลักษณะเป็นแบบมุขปาฐะ การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีขั้นตอนดำเนินการที่สำคัญอยู่ ๔ ประการ คือ จัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ สร้างสัมมาทิฐิ ฝึกตามหลักไตรสิกขา วัดและประเมินผลตามหลักไตรสิกขา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุนมนุษย์เชิงพุทธ สรุปได้ว่า หากมีการบูรณาการหลักธรรมนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทั้งในระดับบุคคล ระดับองค์กรและระดับท้องถิ่น ทำให้การบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีองค์ประกอบหลายด้านมีทุนมนุษย์ที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนช่วยเหลือในหลากหลายภารกิจ ทุนมนุษย์ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญหรือปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนทรัพยากรอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาทุนมนุษย์จึงถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีความตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพในการพัฒนาเพื่อให้ได้รูปแบบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารและการพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถสรุปได้ตามตาราง ที่ ๒.๑๙ ดังนี้

^{๑๓๒} ทวิศักดิ์ ทองทิพย์, “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”, **ปริญญาพุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** (สาขาพระพุทธศาสนา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๑.

ตารางที่ ๒.๑๙ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ตามหลักทางพระพุทธศาสนา

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สุปรีญา อีร์สิรานนท์, วิทยานิพนธ์พุทธ ดุขฎฐิบัณฑิต, (มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒, หน้า ๔๑).	การวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ใน พระพุทธศาสนาเถรวาท ๑. การเรียนรู้เกิดจากอายตนะภายใน ๒. การเรียนรู้เกิดจากอายตนะภายนอก ๓. การเรียนรู้เริ่มขึ้นจากความศรัทธา เชื่อมั่น ๔. การเรียนรู้เกิดจากปรโตโมสะ ๕. การเรียนรู้เกิดจากโยนิโสมนสิการ
ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, พุทธศาสตรดุขฎฐิ บัณฑิต, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕, หน้า ๖).	การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา ๑. การหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฎฐิ ๒. การสร้างสัมมาทิฎฐิ ๓. การศึกษาตามหลักไตรสิกขา

๒.๕.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมไตรสิกขา

ณัฐหทัย ชลายนวัฒน์ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับแนวทางพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสมานฉันท์และศึกษาปัจจัยที่เป็นส่วนเกื้อหนุนให้การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้งานการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งได้ทำการศึกษาทั้งในกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มพนักงาน พบว่ากลุ่มผู้บริหารได้ประยุกต์หลักธรรมคือไตรสิกขา อันได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา มาใช้ในการบริหารและพัฒนาองค์กรโดยรวม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท คือ ชุมชน คู่แข่ง ลูกค้า สภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในการอยู่ร่วมกัน ส่วนในด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ ผู้บริหารได้นำเอาหลักไตรสิกขามาใช้บริหารสภาพแวดล้อมในการทำงานวินัยในการทำงาน ผลการศึกษาในส่วนของกลุ่มพนักงานพบว่าการประยุกต์หลักไตรสิกขาทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบตนเอง ครอบคลุม การทำงาน และส่วนรวม มีทัศนคติที่ดีในการมองปัญหา และปัจจัยที่เชื่อเกื้อหนุนต่อความสำเร็จในการนำหลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ คือ ความเข้าใจแก่นแท้ในหลักธรรมคำสอนทางศาสนาของปัจเจกบุคคล^{๑๓๓}

อนุวัต กระสังข์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม ผลการวิจัยพบว่า ๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการกำหนดนโยบาย พบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงจำเป็นต้องมีกำหนดนโยบายหรือมีแผนการพัฒนาและโครงการกิจกรรมต่างๆเพื่อเสริมระบบการส่งมอบรมให้ได้ผลยิ่งขึ้น ๒) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการสร้างโอกาส พบว่าเยาวชนไม่ได้รับการประสานความร่วมมือหรือสร้างโอกาสที่ถูกต้องแต่ถูกแวดล้อมส่งเสริมให้หลงติดอยู่ในความเอ็ดอ่อยในเรื่องปัจจัย ๔ มีแต่หันไปส่งเสริม

^{๑๓๓} ณัฐหทัย ชลายนวัฒน์, “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนา
แรงงาน และสวัสดิการดุขฎฐิบัณฑิต, (คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๖), หน้า ๗๘.

ความก้าวหน้าทางวัตถุดิบใหม่ ๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการสร้างคุณค่า พบว่าการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้น ให้เด็กเกิดการเรียนรู้ และส่งผลให้เกิดความงอกงามในทุกๆ ด้านความซื่อสัตย์สุจริต เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างตรงไปตรงมาถูกต้องและเหมาะสมทั้งกาย วาจา ใจมีความยุติธรรมและละอายต่อบาป ไม่เอาเปรียบ ไม่ทุจริต ไม่หลอกลวง และไม่หาผลประโยชน์ในทางมิชอบ ซึ่งถือเป็นพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ๔) สภาพปัญหาทั่วไปและสภาพปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม พบว่า กระบวนการเรียนรู้ของเด็กเริ่มเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต สื่อกลายเป็นแหล่งเรียนรู้แหล่งใหม่ที่สามารถกระตุ้นการรับรู้และดึงดูดความสนใจจากเด็กและเยาวชนได้อย่างมาก โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้เกิดสื่อใหม่ๆ มากมาย โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตที่มีข้อมูลจำนวนมาก เรื่องราวที่เด็กสนใจใคร่รู้ เปิดกว้างให้เด็กเข้าไปค้นหาอย่างอิสระ ในขณะที่สื่อดั้งเดิม ทั้งโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ ซึ่งเป็นสื่อที่เข้าถึงได้ง่ายก็พัฒนารูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจโดยมีเป้าหมายการนำเสนอในเชิงพาณิชย์มากยิ่งขึ้น ๕) แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธเพื่อแก้ปัญหาและสร้างภูมิคุ้มกันภายใต้กระแสบริโภคนิยม พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธเพื่อแก้ปัญหาบริโภคนิยมของเยาวชนนั้น สถาบันครอบครัว สังคม ต้องปรับเปลี่ยนมาตรฐานการเลี้ยงดูหรือจัดการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสติปัญญาของเยาวชนให้ถูกต้องเหมาะสม และจัดการศึกษาอบรมขัดเกลาเยาวชนได้เรียนรู้และเข้าใจถึงคุณค่าวัฒนธรรมอันดีงาม นอกจากนี้ ต้องสร้างโอกาสทางการศึกษาที่ถูกต้องเหมาะสมถูกต้องเพียงพอ ส่วนการพัฒนาเยาวชนโดยการพัฒนาตัวคนที่เป็นปัจจัยตัวกระทำให้เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาด้วยการพัฒนาคนเต็มทั้งระบบ โดยมีหลักไตรสิกขา คือ ๑) การฝึกอบรม ได้แก่การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม ๒) การศึกษา ได้แก่การฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตใจ ๓) การพัฒนา ได้แก่การพัฒนาปัญญา และหลักธรรมสนับสนุนและสร้างภูมิคุ้มกันกระแสบริโภคนิยม ได้แก่วิธีการแห่งปัญญาแบบอริยสัจ ที่มุ่งตรงต่อปัญหาที่ต้องการจะพิจารณาและเป็นวิธีคิดที่เป็นไปตามเหตุและผล โดยสืบสาวจากผลไปหาเหตุ แล้วทำการแก้ไขที่ต้นเหตุเพื่อขจัดปัญหาให้หมดไป โดยกระบวนการจะอยู่ในรูปของการพัฒนาใน ๓ ด้านร่วมกันคือ พฤติกรรม จิตใจและปัญญา มีความสัมพันธ์อิงอาศัยกันและส่งผลต่อกันเป็นปัจจัยแก่กันในกระบวนการการพัฒนาในองค์กร^{๑๓๔}

สุดาภรณ์ อรุณดี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยา และรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ (รูปแบบ KSM Model)" พบว่า จากผลการวิจัยเชิงเอกสาร การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การสร้างทุนสมองมนุษย์หรือสมรรถนะสู่ระดับโลก ตามหลักพุทธญาณวิทยา (หลักไตรสิกขา) นั้น สามารถพัฒนาสู่ระดับโลกได้ เพราะการพัฒนาทุนมนุษย์นั้นต้องเริ่มด้วยการพัฒนาจิตใจเพราะจิตใจเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการสร้างพฤติกรรม เมื่อมนุษย์มีพื้นฐานจิตใจที่แล้วดีจะเก่งได้เองเกิดเป็นทุนสมองหรือทุนทางปัญญาของมนุษย์ (Human Capital) อริยะ - อัจฉริยะ (ดี-เก่ง) เรียกว่า เป็นสมรรถนะมนุษย์ หรือ Human

^{๑๓๔} อนุวัต กระสังข์, "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม", *วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒๐.

Competency สมรรถนะมีอยู่แล้วในตัวมนุษย์ทุกคนแต่ต้องอาศัยการฝึกฝนตนเอง เรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะทำให้เป็นผู้ที่มีสมรรถนะระดับสูงสุดได้^{๑๓๕}

ส่วนรูปแบบ KSM Model เป็นสมรรถนะด้านต่างๆของมนุษย์การเกิดสมรรถนะต่างๆเหล่านี้ ได้บุคคลผู้นั้นจะต้องเป็นผู้ปฏิบัติที่อยู่ในศีล สมาธิ ปัญญา สำหรับคุณสมบัติสมรรถนะมนุษย์ โดยเกิดจากการฝึกตนตามหลักพุทธญาณวิทยา (หลักไตรสิกขา) เพราะหากฝึกตนให้เป็นผู้ที่มี ศีล สมาธิ ปัญญา สมรรถนะที่อยู่ในรูปแบบ KSM Model ก็เกิดขึ้นได้เอง การเป็นมนุษย์ที่มีสมรรถนะแม้กระทั่งปัญญาสูงสุดในตัวมนุษย์ที่เราเรียกว่า ภาวนามยะปัญญา ในการพัฒนามนุษย์ต้องพัฒนาจากจิตใจเพื่อส่งผลให้เกิดทุนทางปัญญาในการสร้างความเก่งหรือความดี หรือ อริยะภาวะและอัจฉริยะภาวะขึ้น ส่วนสมรรถนะที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดศักยภาพที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของความเป็นมนุษย์และปัญญาสูงสุด ก็คือ ทุนทางปัญญา ซึ่งไม่ใช่ลักษณะทางกายภาพของสมองหรือเนื้อสมอง รอยหยัก ในเชิงนามธรรม แต่หมายถึงในเชิงรูปธรรม คือ กระบวนการคิดหรือการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพสมองเป็นเพียงแค่เครื่องมือที่ฝึกความเก่ง แต่ปัญญาเกิดจากความรู้ที่เกิดจากจิตใจเกิดจากการหยั่งรู้ด้วยตนเองจากจิตใจ แล้วส่งการไปที่สมองให้แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมหรือสมรรถนะ ดังนั้นทุนทางสมองคือ ทุนทางปัญญาของมนุษย์ที่เกิดจากการหยั่งรู้ด้วยการศึกษาตนเอง จากการฝึก ศีล สมาธิปัญญา ซึ่งเป็นพื้นฐานเป็นคุณสมบัติสมรรถนะทุนมนุษย์ของคนดีและเป็นคนเก่งอยู่ในตัว (อริยะ-อัจฉริยะ)

การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์จะต้องสร้างที่จิตใจ รู้จักตัวเอง รู้จักศักยภาพของตัวเอง ด้วยความรักความเมตตาที่มีออกมาจากภายใน ปัญญาสูงสุดจะเกิดขึ้นจากภายในตนเอง ไม่ได้เกิดขึ้นจากภายนอก หรือการเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมภายนอกใดๆ มนุษย์จะสามารถที่จะรู้อะไรต่ออะไรที่คนอื่นไม่รู้ถ้าหากมนุษย์รู้จักหันเข้ามาศึกษาตัวเองด้วยการฝึกสมาธิซึ่งจะช่วยให้มนุษย์หันกลับเข้าไปข้างในตัวตนของตนเอง ฝึกการอบรมจิตใจตนเองเป็นวิธีการที่จะช่วยให้มนุษย์ได้ปัญญาได้ความรู้สูงสุดผ่านสมองซึ่งเป็นเครื่องมือมนุษย์ที่เป็นนามธรรม ดังนั้นปัจจัยหลักในการสร้างและพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ในระดับโลก คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ไม่มีทางอื่น ถ้าเราจะใช้แต่วิธีการที่จะทำให้มนุษย์เก่งอย่างเดียว โดยขาดศีล สมาธิ ในที่สุด มนุษย์ก็จะหลงอยู่ในโลกนี้ แล้วในที่สุดก็จะทำลายโลก เกิดเป็นสงครามเกิดปัญหาในโลกของเรากิเลสมีมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเราฝึกจิตอยู่ที่วัตถุสิ่งของทำให้เกิดปัญหารอบตัวมากมาย เพราะธรรมชาติคนเก่งจะไม่ชอบให้ใครเก่งกว่า จะเกิดการแข่งขัน หรือต้องการเอาชนะ และหาเพื่อเอาชนะเอาเปรียบผู้อื่นทุกวิถีทาง เก่งหากไม่ดีก็จะทำลายคนอื่น ในขณะที่คนดีจะไม่ทำลายผู้อื่นและจะกลายเป็นคนเก่งเพราะบริหารจัดการจิตใจตัวเองและบังคับพฤติกรรมตัวเอง เรียนรู้ให้เกิดได้จากปัญญาที่มีพื้นฐานมาจากศีล ก่อให้เกิดเป็นสมาธิ ปัญญาสูงสุดก็จะเกิดขึ้น เกิดเป็นปัญญาที่รู้ได้เฉพาะตัวเอง แล้วปัญญานั้นมันไม่ใช่ปัญญาที่เกิดขึ้นจากกิเลสเป็นปัญญาที่เกิดขึ้นจากธรรมะจากจิตใจที่บริสุทธิ์ เพราะฉะนั้นหลักของไตรสิกขา จึงเป็นวิธีการที่จะช่วยให้มีความเจริญก้าวหน้าทุกด้านทุกอย่างในทางที่ดีทุกด้าน เพราะการรักษาศีลและยกระดับจิตใจของด้วยสมาธิ

^{๑๓๕} สุตาภรณ์ อรุณดี, "ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยาและรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ (รูปแบบ KSM Model)", วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๔.

มีสติกำกับทุกเวลาสามารถทำได้ทุกอิริยาบถก็จะก่อให้เกิดปัญญาได้ทุกเวลาในทางสร้างสรรค์ ความสงบสุขที่เป็นเครื่องหมายของคนเก่งและคนดีก็จะเกิดขึ้น ส่วนข้อมูลความเห็นของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ สอดคล้องกับข้อมูลในเอกสารและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่า โดยรวมแล้วนักศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีเห็นว่าสมรรถนะทุนมนุษย์ในระดับโลกตามหลักพุทธญาณวิทยาในสมรรถด้านของ ศิล สมาธิ ปัญญาที่อยู่ในระดับดี โดยเฉพาะสมาธิที่อยู่ในระดับดีมากและรูปแบบ KSM Model ในภาพรวมที่อยู่ในระดับดี โดยเฉพาะสมรรถนะด้านเทคโนโลยีและการพัฒนาจิตใจตามหลักพุทธญาณวิทยาที่อยู่ในระดับดีมาก เนื่องจากการพัฒนามนุษย์ต้องเริ่มจากการฝึกฝนจิตใจให้เป็นดั่งงาม ซึ่งในความดั่งงามนั้นจะก่อให้เกิดภาวะความเก่ง ซึ่งเป็นคุณสมบัติของสมรรถนะมนุษย์ขึ้นมาได้เองในทุกเรื่องและทุกศาสตร์ในสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัวมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นวิทยาศาสตร์หรือสังคมศาสตร์เกิดเป็น อริยะ-อัจฉริยะ ภาวะ มีความรักและความเมตตาเกิดเป็นความสงบสันติเกิดบนโลก ซึ่งถือได้ว่าเป็นทุนทางปัญญาและเป็นสมรรถนะสูงสุดของมนุษย์ที่แท้จริง

บุษกร วัฒนบุตร ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน ผลการวิจัยพบว่า

๑. สภาพการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน พบว่าบุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีระดับความเข้าใจและระดับการประยุกต์ใช้พุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ในมิติ ข้อศีล ๕ อยู่ในระดับมาก ส่วนระดับความเข้าใจและระดับการประยุกต์ใช้พุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ในมิติของศีล ๘ สมาธิ แลปัญญา อยู่ในระดับน้อย

๒. การบูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยาและตัวแบบ KSM ในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน พบว่า หากองค์การระดับมหาชน มีหลักการบริหารโดยใช้ตัวแบบการบูรณาการพุทธญาณวิทยาและตัวแบบ KSM ในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรเอกชนในมิติของความมุ่งมั่นการทำงานหนัก การมองอนาคตเด่นชัด ความรับผิดชอบ การประสานงาน การมีจิตวัตกรรม ความชำนาญ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความมีระเบียบวินัย และการจัดการที่ดี ทันทกาลมีกำไรสูงจะมีแนวโน้มส่งผลให้การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรศึกษาสูงขึ้นด้วย และจำขั้นตอนที่๑ ในการศึกษาสภาพการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน สามารถสรุปองค์ประกอบที่สามารถนำมาพัฒนาตัวแบบการบูรณาการพุทธญาณวิทยา เพื่อสร้างและการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน ประกอบด้วย ศีล ๕ ทุกข์ นิโรธ ความมุ่งมั่น การทำงานหนัก การมองอนาคตเด่นชัด ความรับผิดชอบ การประสานงาน การมีจิตวัตกรรม ความชำนาญ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความมีระเบียบวินัย และการจัดการที่ดี

๓. สัมฤทธิ์ผลของการประเมินการนำตัวแบบที่ได้จากการบูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยาและตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน พบว่า การสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เป็นวิธีการพัฒนาคนตามแนวทางของพระพุทธศาสนา ซึ่งมี ๒ วิธีคือ วิธีการไตรสิกขา และวิธีการภาวนา ที่จะก่อให้เกิดการสร้างและ

พัฒนาทุนมนุษย์ของแต่ละองค์การ เพื่อที่จะผลักดันให้องค์การเกิดการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรมจนก่อให้เกิดลักษณะของบุคลากรที่เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข^{๑๓๖}

สรุป การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานในด้านต่างๆ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กร สังคม อีกทั้งยังเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศอีกด้วย ดังนั้นทุกองค์กรจึงได้ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของมนุษย์ ได้ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในด้านวิชาการต่างๆ ควบคู่ด้วยการพัฒนาคนให้เต็มศักยภาพทั้งร่างกายและจิตใจด้วยการพัฒนาคนให้ครบองค์ ๓ ประการ ตามหลักของไตรสิกขา คือ การพัฒนากาย พัฒนาจิตใจ และพัฒนาปัญญา เมื่อบุคลากรมีความรู้และคุณธรรม จริยธรรมที่ดีงาม อันจะนำไปสู่การใช้อำนาจหน้าที่โดยชอบธรรม และมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนซึ่งจะก่อให้เกิดความสุขที่ยั่งยืนต่อไป

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไปและผลการศึกษาของนักวิชาการ ผู้วิจัยประมวลได้ว่า กับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักทั่วไปมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังตาราง ๒.๒๐ ดังนี้

ตารางที่ ๒.๒๐ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักไตรสิกขา

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ณัฐหทัย ชลายนวัฒน์, (๒๕๔๖, หน้า ๗๘).	การพัฒนาทุนมนุษย์ตามพุทธธรรม ๑. เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีในการอยู่ร่วมกัน ใช้บริหารสภาพแวดล้อมในการทำงานวินัย ในการทำงาน ๒. ความเข้าใจแก่นแท้ในหลักธรรมคำสอนทาง ศาสนาของปัจเจกบุคคล
อนวัต กระสังข์, (๒๕๕๖, หน้า ๑๒๐).	วิธีการแห่งปัญญาแบบอริยสัจ ที่มุ่งตรงต่อปัญหาที่ ต้องการจะพิจารณาและเป็นวิธีคิดที่เป็นไปตามเหตุและ ผล โดยสืบสาวจากผลไปหาเหตุ โดยกระบวนการจะอยู่ ในรูปของการพัฒนาใน ๓ ด้านร่วมกันคือ พฤติกรรม จิตใจและปัญญา
สุดาภรณ์ อรุณดี, (๒๕๕๑, หน้า ๗๘).	ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลัก พุทธญาณวิทยา และรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ ๑. การพัฒนาจิตใจเพื่อเป็นรากฐานสู่การพัฒนา พฤติกรรม ๒. การพัฒนาให้เก่งดีเพื่อเป็นทุนแห่งปัญญา

^{๑๓๖} บุชกร วัฒนบุตร, “การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน”, *วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕), หน้า ๗๘.

ตารางที่ ๒.๒๐ สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักไตรสิกขา (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
บุษกร วัฒนบุตร, (๒๕๕๕, หน้า ๗๘).	เป็นวิธีการพัฒนาคนตามแนวทางของพระพุทธศาสนา ซึ่งมี ๒ วิธีคือ ๑. วิธีการไตรสิกขา ๒. วิธีการภาวนา ที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาทุน มนุษย์ของแต่ละองค์การ เพื่อที่จะผลักดันให้ องค์การเกิดการพัฒนาด้านคุณธรรมและ จริยธรรมจนก่อให้เกิดลักษณะของบุคลากรที่ เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

๒.๕.๕ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการ

ในการปกครองคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการมีการบริหารที่เป็นระบบและมีกฎหมาย
สมาคมรองรับ และในการคณะสงฆ์มีผู้วิจัยหลายท่านได้ทำการวิจัยการปกครองคณะสงฆ์ ตามที่ผู้วิจัย
ได้ศึกษา และค้นคว้ามาพอสรุปได้ดังนี้

ฉาน ธรรมวิจารณ์ ได้วิจัยเรื่อง^{๑๓๗} “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัย
พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธ
เศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใช้
ในการพัฒนา โดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือ ระดับโลกียธรรม และระดับโลกุตระธรรม ส่วน
ปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่า มนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การ
พัฒนาปรับปรุงมนุษย์ ใช้ปัญหาของมนุษย์ คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้งใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ เป็นหลักคิด
ในการพัฒนา และมีการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนานั้นจะมีสามประการ คือ (๑) ทำ
ให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ (๒) มีจริยธรรมคุณธรรมในการ
ดำรงชีวิต และ (๓) พัฒนาไปสู่ระดับสูงสุด คือ การพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิง สู่ภาวะนิพพานหรือนิโรธ การ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ มี ๓ องค์ประกอบการพัฒนา คือ การพัฒนาระดับบุคคล ระดับกลุ่ม
และการพัฒนาในระดับองค์การ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางพุทธมีปฏิสัมพันธ์กับ
บริบทจึงทำให้องค์การที่เป็นระบบใหญ่ต้องมีเป้าหมายขององค์การที่เศรษฐกิจแบบพอเพียง มีพุทธ
เศรษฐศาสตร์เป็นแนวทางของระบบเศรษฐกิจ มีกระบวนการพัฒนาที่ประกอบด้วยกระบวนการทัศน์
การพัฒนาเพื่อผลงาน กระบวนการทัศน์การพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ กระบวนการทัศน์การพัฒนาโลกียธรรม
และกระบวนการทัศน์การพัฒนาระดับโลกุตระธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล และระดับ
องค์การจะมีตัวแบบในการพัฒนา ซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิง
พุทธได้ด้วย

^{๑๓๗} ฉาน ธรรมวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐), หน้า ๒.

เอี่ยมอร์ ชลวร ได้วิจัยเรื่อง^{๑๓๘} “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” ผลการวิจัยพบว่า หลักธรรมที่โดดเด่นในพระพุทธศาสนาที่ทำให้เกิดกระบวนการสืบทอดอายุพระพุทธศาสนาได้ยาวนานมีอยู่ ๔ หมวดคือ (๑) การใช้หลักไตรสิกขา ในการจัดสร้างสังคมให้เข้าใจซึ่งกันและกัน (๒) การสร้างกระบวนการเรียนรู้จากภายในด้วยหลักสาราณียธรรม (๓) กระบวนการจัดการสังคีติ ร้อยกรองพระธรรมและพระวินัยให้เป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการจดจำและนำไปปฏิบัติและ (๔) กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์ อันได้แก่การมีพระวินัย และระเบียบวิธีปฏิบัติว่าด้วยการรวมตัวเป็น หมู่สงฆ์

จากองค์ความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาทั้ง ๔ หมวด ได้นำไปสู่การประยุกต์เพื่อสร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการตามโมเดลเกลียวความรู้ของ อิกุจิโร โนนากะ (Ikujiro Nonaka) ที่เรียกว่า เซกิ (SECI) มาเป็นแนวคิดหลักของการปฏิบัติ ซึ่งมี องค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ (๑) การขัดเกลาทางสังคม (socialization) (๒) การสกัดความรู้จากตัวคน (Externalization) (๓) การผสมผสานความรู้ (Combination) (๔) การผนึกความรู้ในตน (Internalization) เป็นพลวัต ที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว (spiral) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ ไม่รู้จบ แล้วนำหลักพุทธธรรม ๔ หมวดข้างต้นมาเสริมแรงผลักดันให้เกิดพลังในการขับเคลื่อน ซึ่งได้ เสนอเป็นแบบจำลองใหม่ หลังจากนั้นได้นำแบบจำลองดังกล่าวมาทำการตรวจสอบองค์ความรู้ด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (focus group) สรุปผลว่าได้แบบจำลองการจัดการความรู้ เชิงพุทธบูรณาการที่พร้อมนำไปใช้งานได้ในองค์กรทั่วไป

พระราชปริยัติ (สฤชต์ ประธาตุ) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารงาน วิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงาน วิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ แต่มีจุดเด่น คือ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว คือมุ่งให้การศึกษา วิจัย ส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการ พระพุทธศาสนา และการทานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมีผลต่อการบริหารงานด้านอื่นๆ คือ ด้านการ บริหารบุคลากรทางวิชาการ ที่ต้องกระจายกำลังคนไปตามวิทยาเขตทั่วประเทศ ทำให้แต่ละวิทยาเขต ต้องเร่งสร้างบุคลากรทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ อีกทั้งต้องเสริมสร้างระบบการประสานงานและ

การประชาสัมพันธ์ข่าวสารของมหาวิทยาลัยให้รวดเร็วและทั่วถึง สำหรับด้านหลักสูตร และการวัดผลประเมินผลของมหาวิทยาลัยที่ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ได้พบว่ามี การจำกัดให้จัดหลักสูตรเฉพาะทาง จึงไม่สามารถดำเนินการพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปเช่นเดียวกับ มหาวิทยาลัยต่างๆ ไป จึงมีจุดอ่อนอยู่ตรงที่การจัดการเรียนการสอนยังอยู่ในระดับปริญญาตรีแทนการ พัฒนาหลักสูตรในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ในด้านพระพุทธศาสนาและการวัดประเมินผลที่ กระจายไปตามวิทยาเขต ไม่มีการจัดการให้เป็นระบบมาตรฐานของมหาวิทยาลัยได้ สำหรับการบริหารงานวิชาการที่ได้รับผลจากมาตราต่างๆ ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารบุคลากร ทำให้มีจุดอ่อนที่จะต้องพัฒนาอย่างรีบด่วนคือ การเพิ่มพูนองค์ความรู้ในระดับ

^{๑๓๘} เอี่ยมอร์ ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขา พระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , ๒๕๕๔), หน้า ๑๑๖.

ปริญญาที่สูงขึ้น และตำแหน่งทางวิชาการ เนื่องจากมาตราในหมวด ๒ ของพระราชบัญญัติได้ลือ
 เนื้อหาของมหาวิทยาลัยอื่นๆ เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานการอุดมศึกษา

ในส่วนของผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามสำหรับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งได้แก่
 ผู้บริหาร คณาจารย์ นิสิต และแจกแบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ๑)การบริหารงานวิชาการ
 ด้านโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของ
 หน่วยปฏิบัติทั้งในส่วนกลางและส่วนที่เป็นเครือข่าย วิทยาเขต และจากบุคลากรทุกระดับ ๒)การ
 บริหารงานวิชาการด้านการบริหารบุคลากรทางวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยเน้นการ
 ดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การพัฒนาและการส่งเสริมทางวิชาการให้กับอาจารย์ ผู้สอนใน
 ด้านการวิจัย การเพิ่มวุฒิการศึกษาและการปรับตำแหน่งทางวิชาการ และเน้นการดำเนินการที่
 เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนให้นิสิตได้พัฒนาคุณภาพทั้งด้านวิชาการและด้านจริยธรรม ๓)
 การบริหารงานวิชาการด้านหลักสูตรและการวัดผลประเมินผล มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยกำหนด
 เกณฑ์ที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุง การเสนอหลักสูตรให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์และสอดคล้องกับ
 ทิศทาง นโยบายของมหาวิทยาลัย แล้วแจ้งข่าวให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง ๔)การบริหารงาน
 วิชาการด้านการบริหารงานวิชาการ มีข้อคิดเห็นให้มหาวิทยาลัยจัดแผนปฏิบัติงานด้านวิชาการที่
 ชัดเจนในรูปของแผนระยะสั้นและระยะยาว ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ได้นำมาพัฒนารูปแบบ
 ของการบริหารงานวิชาการทั้ง ๔ ด้านเพื่อนำเสนอให้กับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 และองค์กรที่เกี่ยวข้องในลำดับต่อไป^{๑๓๙}

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ **สรุปได้ว่า** การบริหารกิจการ
 คณะสงฆ์นั้น ผู้บริหารที่สำคัญคือพระสังฆาธิการในระดับต่างๆ เป็นลำดับชั้น ในงานบริหารและ
 ปฏิบัติงานนั้นพระสังฆาธิการในทุกๆระดับ ต้องช่วยกันขับเคลื่อนกิจการงานคณะสงฆ์และประสาน
 สัมพันธ์กันอย่างมีระบบระเบียบ มีความเคารพให้เกียรติกัน มีความสมัครสมานสามัคคีแก่กัน มีการจง
 ใจและให้ขวัญกำลังใจ ต้องเสียสละเพื่อส่วนรวม ภายใต้พระธรรมวินัย พระสังฆาธิการมีหน้าที่ในการ
 ปกครองและบริหารกิจการคณะสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ดังนั้นบทบาทของพระสังฆาธิการ
 ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์จึงย่อมมีปัญหาอันเนื่องมาจากพื้นความรู้ของพระสังฆาธิการ ผู้วิจัยจึงมี
 ความสนใจในเรื่อง บทบาทพระสังฆาธิการในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ จังหวัดเพชรบุรี เพื่อเป็น
 ข้อมูลในการวางแผนและแนวทางการพัฒนากิจการคณะสงฆ์ สืบไป

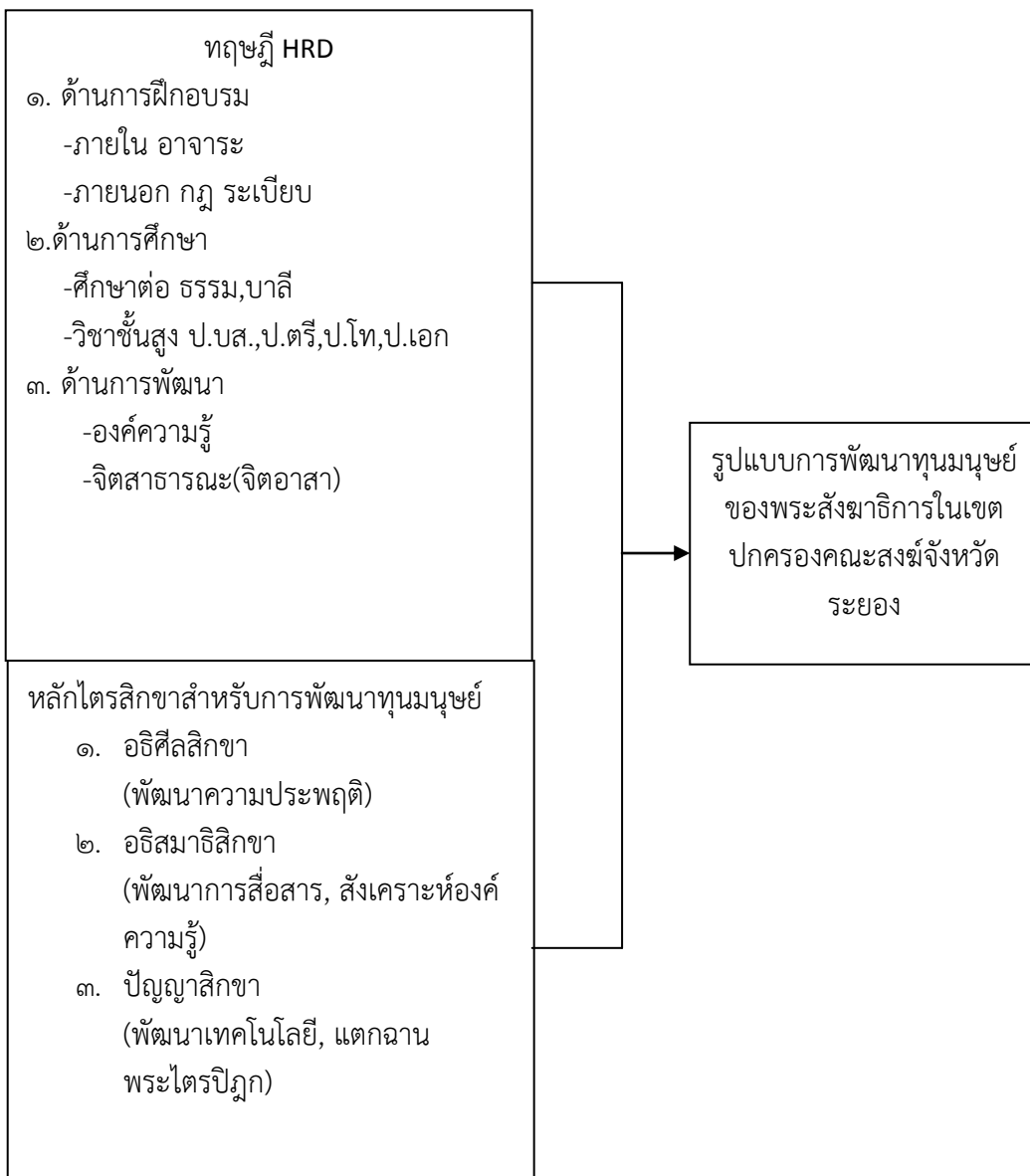
^{๑๓๙} พระราชปริยัติ (สฤชดี ประธาตุ), “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (สาขาวิชาพระพุทธศาสนา : มหาวิทยาลัย
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๕๖.

ตารางที่ ๒.๒๑ แสดงสาระสำคัญของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปกครองคณะสงฆ์

นักวิจัย	ผลการวิจัย
ณาน ตรรกวิจารณ์, (๒๕๕๐, หน้า ๒).	<p>การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ</p> <p>๑. พัฒนาเพื่อให้มนุษย์มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. พัฒนาให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการดำรงชีวิต</p> <p>๓. พัฒนาให้ก้าวไปสู่ระดับสูงสุด หรือ การพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิง</p>
เอื้อมอร ชลวร, (๒๕๕๔, หน้า ๑๑๖).	<p>การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ</p> <p>๑. การใช้หลักไตรสิกขาในการสร้างสังคมให้เข้าใจ</p> <p>๒. การสร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยหลักสาราณียธรรม</p> <p>๓. กระบวนการจัดการสังคิตีเพื่อให้ง่ายแก่การจดจำและนำไปปฏิบัติ</p> <p>๔. กระบวนการสร้างสังคมแห่งสงฆ์</p>
พระราชปริยัติ (สฤชดี ประชาตุ), (๒๕๕๑, หน้า ๕๖).	<p>สภาพการดำเนินงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ แต่มีจุดเด่น</p>

๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ถือว่าเป็นการวางรูปแบบกรอบแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีคุณภาพเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง วิเคราะห์หลักไตรสิกขา ผลการวิเคราะห์การพัฒนาทุนมนุษย์ ผู้วิจัยสามารถสรุปแผนกรอบแนวคิด ดังแสดงในแผนภาพที่ ๒.๔



แผนภาพที่ ๒.๔ กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการ ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) กล่าวคือ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และให้ความสำคัญการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

- ๓.๑ รูปแบบการวิจัย
- ๓.๒ ชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- ๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) กล่าวคือ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการวิจัยเชิงเอกสารกับการ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลักและนำผลการวิจัยเชิงปริมาณมาสนับสนุน

ส่วนที่ ๑ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

โดยทำการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อให้ทราบถึงประเด็นของการศึกษาในรายละเอียดที่สำคัญ และมีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระสำคัญที่ทำการศึกษาอย่างครบถ้วน พร้อมทั้งทำให้ทราบถึงข้อมูลเชิงลึก (In-depth) ที่มีรายละเอียดชัดเจนสามารถนำมาวิเคราะห์เชิงอุปนัย (Analytic induction) ผู้วิจัยได้นำเสนอขั้นตอนการวิจัยเชิงคุณภาพ

ส่วนที่ ๒ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยทำการวิจัยแบบเลือกกรณีศึกษา (Case Study) ซึ่งในส่วนแรกนี้ได้ทำการวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical analysis) เป็นการวิจัยที่หาความจริงจากข้อมูลปฐมภูมิ โดยมีการเก็บข้อมูล และใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงเหตุผลที่มีส่วนสัมพันธ์กันกับข้อมูลในเชิงคุณภาพ และอุดช่องว่างของข้อมูลเชิงคุณภาพ

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๑) ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง จำนวน ๘ อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมืองระยอง ๖๔ รูป อำเภอบ้านค่าย ๔๘ รูป อำเภอแกลง ๘๑ รูป อำเภอปลวกแดง ๒๗ รูป อำเภอบ้านฉาง ๑๗ รูป อำเภอวังจันทร์ ๑๙ รูป อำเภอนิคมพัฒนา ๑๗ รูป อำเภอเขาชะเมา ๑๘ รูป รวมจำนวน ๒๙๑ รูป^๑

๒) กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้มา ได้แก่ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง จำนวน ๘ อำเภอ รวมจำนวน ๒๙๑ รูป กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ลำดับชั้นตอน ดังนี้

๑. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งหมด โดยได้ใช้สูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Tarob Yamane) จากประชากร จำนวนทั้งสิ้น ๒๙๑ รูป ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๖๕ รูป

๒. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอ โดยใช้วิธีการสุ่มตามลำดับชั้น (Stratified Random Sampling)^๒ เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

๓. เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอแล้ว ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอ มีโอกาสถูกเลือกเท่าๆ กันโดยใช้จากสูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Tarob Yamane) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดย	N	=	จำนวนประชากรทั้งหมด
	e	=	ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้
	n	=	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรทั้งหมด ๒๙๑ รูป เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้ดังนี้

$$n = \frac{291}{1 + 291(0.05)^2}$$

$$n = \frac{291}{1 + 0.63}$$

$$n = \frac{291}{1.65}$$

$$n = 165$$

เพราะฉะนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ ๑๖๕ รูป

^๑ สำนักงานเลขานุการเจ้าคณะจังหวัดระยอง ทำเนียบวัด-พระสังฆาธิการ จังหวัดระยอง, ๒๕๖๐, (เอกสาร).

^๒ ส่องศรี ชมพูนงค์, ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นครศรีธรรมราช : วีพีเอส, ๒๕๕๔), หน้า ๑๐๑.

ตารางที่ ๓.๑ ขนาดกลุ่มตัวอย่างและประชากร

ที่	เขตอำเภอ	จำนวนประชากร/รูป	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง/รูป
๑	อำเภอเมืองระยอง	๖๔	๔๐
๒	อำเภอบ้านค่าย	๔๘	๒๐
๓	อำเภอแกลง	๘๑	๔๔
๔	อำเภอปลวกแดง	๒๗	๑๙
๕	อำเภอบ้านฉาง	๑๗	๑๐
๖	อำเภอวังจันทร์	๑๙	๑๑
๗	อำเภอนิคมพัฒนา	๑๗	๑๐
๘	อำเภอเขาชะเมา	๑๘	๑๑
	รวม	๒๙๑	๑๖๕

จากตาราง ๓.๑ สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งใช้ระดับความคลาดเคลื่อนที่ ๐.๐๕

๓) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเชิงคุณภาพ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญหมายเอาเฉพาะพระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัด, รองเจ้าคณะจังหวัด, เจ้าคณะอำเภอ, รองเจ้าคณะอำเภอ ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑. พระเทพสิทธิเวที เจ้าคณะจังหวัดระยอง วัดเนินพระ อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
๒. พระครูสิริภาวนานุกโยค รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง วัดพลงช้างเผือก อำเภอแกลง จังหวัดระยอง
๓. พระโบริมาณพิทักษ์ เจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง (ศศ.ม. กิตติ) วัดลุ่ม(พระอารามหลวง) อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
๔. พระครูโสภิตปัญญากร รองเจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง (พธ.ม.) วัดป่าประดู่(พระอารามหลวง) อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
๕. พระครูพิพัฒนชัยภรณ์ เจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย (พธ.บ., รป.ม.) วัดบ้านค่าย อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง
๖. พระครูสุทัศน์ธรรมาภิรม รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย (พธ.ม.) วัดหนองคอกหมู อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง
๗. พระครูพิศาลสุตากร เจ้าคณะอำเภอแกลง (ป.ธ.๔, พธ.บ) วัดบุญนาค อำเภอแกลง จังหวัดระยอง
๘. พระมหาสมภพ สมภทโท รองเจ้าคณะอำเภอแกลง รูปที่ ๑ (ป.ธ.๗, น.บ.) วัดซากขุนวิเศษ อำเภอแกลง จังหวัดระยอง

๙. พระครูศรีปริยัติโกวิท เจ้าคณะอำเภอปลวกแดง (ป.ธ.๖,พธ.ม.) วัดโชติ อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง

๑๐. พระครูสันติบุรพทิศ เจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง (ป.บ.ส.) วัดชากหมาก อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง

๑๑. พระครูวรวงศ์วิวัฒน์ เจ้าคณะอำเภอวังจันทร์ วัดชุมแสง อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

๑๒. พระครูพิพิธวรคุณ เจ้าคณะอำเภอนิคมนพัฒนา (พธ.ม.) วัดมาบข่า อำเภอนิคมนพัฒนา จังหวัดระยอง

๑๓. พระครูพิสุทธธรรมานุวัตร เจ้าคณะอำเภอเขาชะเมา (พธ.บ.) วัดน้ำใส อำเภอเขาชะเมา จังหวัดระยอง

๑๔. พระญาณรังสี ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง วัดเขาสำเภาทอง อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง

๑๕. พระครูวรธรรมโกษาภิรักษ์ ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง วัดสุวรรณรังสรรค์ อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง

๑๖. พระครูธรรมสารโสภิต ที่ปรึกษา เจ้าคณะอำเภอแกลง (พธ.บ.) วัดถนนกระเพรา อำเภอแกลง จังหวัดระยอง

โดยมีประเด็นสัมภาษณ์ดังนี้

๑. การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านความรู้ของพระสังฆาธิการ
๒. การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านความสามารถของพระสังฆาธิการ
๓. การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านทักษะทักษะของพระสังฆาธิการ
๔. การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของพระสังฆาธิการ
๕. การพัฒนาทุนมนุษย์ที่พระสังฆาธิการพึงประสงค์

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณไว้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีขั้นตอน ลักษณะ และการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

(๑) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑) ศึกษาหลักการและทฤษฎี ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เคยมีผู้ดำเนินการวิจัยเอาไว้

๒) กำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๓) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณีนิพนธ์

๔) สร้างเครื่องมือ

๕) นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคุณุณีนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖) นำเครื่องวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่จะดำเนินการวิจัยเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

๗) ปรับปรุงแก้ไข

๘) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

(๒) ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ตามกรอบของการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวทางไตรสิกขา เพื่อใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ พรรษา วุฒิการศึกษาสายสามัญ วุฒิการศึกษาทางธรรม วุฒิการศึกษาทางบาลี ซึ่งเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการศึกษา,ด้านการฝึกอบรม,ด้านการพัฒนา ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มีเกณฑ์

การให้คะแนน ๕ ระดับ^๓ เป็นการแสดงถึงระดับ การพัฒนาทุนมนุษย์ ด้านการศึกษา ,ด้านการฝึกอบรม,ด้านการพัฒนา มีความหมายดังนี้

๕ หมายถึง ระดับความรู้ ความเข้าใจ มากที่สุด

๔ หมายถึง ระดับความรู้ ความเข้าใจ มาก

๓ หมายถึง ระดับความรู้ ความเข้าใจ ปานกลาง

๒ หมายถึง ระดับความรู้ ความเข้าใจ น้อย

๑ หมายถึง ระดับความรู้ ความเข้าใจ น้อยที่สุด

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองมีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่เป็นปลายเปิด (Open ended Question) ให้เลือกตอบแบบเสรี

(๓) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ค้นหาคุณภาพของเครื่องมือโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เครื่องมือที่สร้างไว้

๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอ ประธาน และกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน เพื่อพิจารณาทั้งเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนี

^๓ สุदारณ อรุณดี, ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย, (เลย: รุ่งแสงธุรกิจการพิมพ์, ๒๕๕๑), หน้า ๗๒.

ความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์รายข้อ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) ^๔ ได้ดัชนีความสอดคล้องระหว่าง ๐.๘ - ๑๐ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ ประกอบด้วย

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร.	ผู้อำนวยการประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปศ.) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระปลัดระพิน พุทธิสาร,ดร.	อาจารย์ประจำหลักสูตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พระมหาสุนันท์ สุนนโท,ดร.	อาจารย์ประจำหลักสูตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาจารย์ ดร.อนวัต กระสังข์	อาจารย์ประจำหลักสูตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร	อาจารย์ประจำหลักสูตร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลอง ใช้ (try-out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือผู้มีสถานภาพเป็นบรรพชิตในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง จำนวน ๓๐ รูป เพื่อหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ ๐.๘๘๑

๔) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาฯ เพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือที่ใช้วิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(๑) **แบบสัมภาษณ์ (Interview)** เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structure In-depth Interview) เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการสร้างความผูกพันต่อองค์กรทุกกลุ่มตัวอย่าง

(๒) **การสร้างเครื่องมือการวิจัย** ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีรูปแบบและกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวทางไตรสิกขา แล้วนำมาร่างข้อคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ จากนั้นนำไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเกี่ยวกับความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ในส่วนของความสอดคล้องกับเนื้อหาและทฤษฎีก่อนนำมาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ต่อจากนั้นนำแบบสัมภาษณ์และข้อคำถามมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์แล้วจึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย

(๑) ข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) โดยรวบรวมข้อมูลจากหนังสืออ้างอิงทางพระพุทธศาสนาต่างๆ จากพระไตรปิฎก (ฉบับบาลี) ฉบับมหาจุฬาฯ ปี ๒๕๐๐, พระไตรปิฎก (ภาษาไทย) ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พ.ศ.๒๕๓๙

^๔ บุญธรรม กิจปริดาบริษัท, สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๑๐๘.

(๒) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยรวบรวมจากหนังสือ วารสาร บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ตลอดจนข้อมูลทางสถิติที่รวบรวมโดยหน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษาและแหล่งข้อมูลที่เป็นที่ยอมรับ

อนึ่ง ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสาร บทความ วรรณกรรม สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ รายงานการวิจัย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วทำให้เห็นกรอบแนวคิด ประเด็นปัญหาของการวิจัยจากเอกสารที่ได้ ทบทวนก่อนหน้า หลังจากที่ได้ทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดแล้ว ผู้วิจัยได้สร้าง เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลตามลำดับดังต่อไปนี้

๑) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview Guide) แยกตามกลุ่มตัวอย่างตามที่ต้องการ

๒) ให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ จำนวน ๕ ท่าน เช่น ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ เป็นต้น ในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยว่ามีความเที่ยงตรงและสามารถนำไปเก็บข้อมูลได้หรือไม่

๓) ติดต่อขอหนังสือจากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงกลุ่มตัวอย่างที่จะสัมภาษณ์

๔) นำหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงกลุ่มตัวอย่างที่จะไปขอสัมภาษณ์ ด้วยตนเอง

๕) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสัมภาษณ์แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ผู้วิจัยได้พิจารณาคนที่มีคุณสมบัติ ๓ ประการ ประกอบด้วย

๑) มีความรู้หรือมีประสบการณ์ในเรื่องที่ผู้วิจัยทำการศึกษา

๒) สม่ครใจที่จะ “คุย” กับผู้สัมภาษณ์ และ

๓) ในกรณีที่เรื่องที่ศึกษานั้นมีความเห็นที่แตกต่างกันมาก ผู้ที่ถูกเลือกมาสัมภาษณ์ ควรมาจากกลุ่มคนที่มีความคิดเห็นหลากหลาย เน้นคุณสมบัติเป็นแหล่งความรู้ของผู้ให้สัมภาษณ์ (Information Rich Cases) เป็นสำคัญ ดังนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ในการวิจัยเชิงคุณภาพจึงไม่ควรจะเป็นใครก็ได้ แต่ต้องเป็นผู้ที่นักวิจัยสามารถเรียนรู้จากเขาได้มากกว่าคนอื่น ๆ ดังนั้น จึงต้องเลือกมาอย่าง เจาะจง โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมายสำคัญในการวิจัยเป็นหลัก

การสัมภาษณ์ (Interview)

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ (Semi-formal interview) และการ สัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดโดยมี ขั้นตอน ดังนี้

๑) **ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์** ได้แก่ ก่อนลงพื้นที่เพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจักเริ่มต้นด้วยการนัดหมายวัน เวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมกับขอเอกสารต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมในพื้นที่ ผู้วิจัยจะต้องศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เตรียม ศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง สมุดจดบันทึก และอุปกรณ์ต่างๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

๒) **ขั้นดำเนินการสัมภาษณ์** ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนาสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้

เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าข้อมูลต่างๆ ที่บันทึกเสียงไว้ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ หากผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ประสงค์ที่จะให้บันทึกเสียงในช่วงใด ผู้วิจัยก็จะหยุดการบันทึกเสียง^๕

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมีขั้นตอนดังนี้

๑) ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis Techniques) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

๒) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview) ใช้วิธีวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงพร้อมจำแนกอย่างเป็นระบบแล้วจึงนำมาตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่างๆ ได้ลึกซึ้ง เมื่อวิเคราะห์ประเด็นใดแล้วไม่มีความชัดเจนก็จะตามไปเก็บข้อมูลในประเด็นต่างๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย^๖

๓.๔ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

(๑) การจัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยให้แบบสอบถาม (Questionnaire) ให้ตรงกับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

(๒) ให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ เป็นผู้ตรวจสอบจำนวน ๕ ท่าน เช่น ด้านการวิจัย ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ในการตรวจสอบเครื่องมือว่ามีความเที่ยงตรงและสามารถใช้ในการเก็บข้อมูลได้หรือไม่

(๓) ติดต่อขอหนังสือจากหลักสูตรสังคมศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงผู้พระสังฆาธิการ กลุ่มเป้าหมาย และออกหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึง กลุ่มเป้าหมายเพื่อลงพื้นที่แจกแบบสอบถาม (Questionnaires)

(๔) นำหนังสือขออนุญาตส่งและขอความร่วมมือถึงผู้บริหารและกลุ่มเป้าหมายโดยกำหนดวันที่จะไปขอแจกแบบสอบถาม (Questionnaires) ด้วยตัวเอง

(๕) ตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ แบบสอบถาม (Questionnaires) ก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

^๕ ชาย โปธิสิตา, “ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ” พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, ๒๕๔๙), หน้า ๒๗๙.

^๖ Denzin, N., *Sociology : Methodology; Research*, (1970), pp. 218-230.

๓.๕ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๑) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) เป็นหลัก โดยดำเนินการขั้นแรกคือ นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ จำนวน ๑๖๕ ชุด นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบตรวจสอบ (Editing) แล้วดำเนินการลงรหัสตามคู่มือการลงรหัส (Code Book) หลังจากนั้นได้มีการตรวจสอบแบบสำรวจอีก ๑ ครั้งแล้วจึงดำเนินการถ่ายรหัสดังกล่าวลงในแบบฟอร์มถ่ายข้อมูล (Transfer Sheet) บรรจุข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาค่าทางสถิติ โดยมีการกำหนดค่าเฉลี่ยไว้ ๕ ระดับ ดังนี้^๗

ค่าเฉลี่ย ระหว่าง	หมายถึง
๔.๕๑-๕.๐๐	มีความรู้ ความเข้าใจ มากที่สุด
๓.๕๑-๔.๕๐	มีความรู้ ความเข้าใจ มาก
๒.๕๑-๓.๕๐	มีความรู้ ความเข้าใจ ปานกลาง
๑.๕๑-๒.๕๐	มีความรู้ ความเข้าใจ น้อย
๑.๐๐-๑.๕๐	มีความรู้ ความเข้าใจ น้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลนั้นผู้วิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามโดยใช้การประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เสนอข้อมูลดังนี้^๘

๑) สถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D (Standard Deviation)

๓) ข้อมูลที่ได้จากคำถามปลายเปิด นำมาจัดกลุ่มคำตอบวิเคราะห์รายข้อ วิเคราะห์โดยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท (Content Analysis Techniques) นำเสนอข้อมูลโดยเขียนเป็นความเรียงมาประกอบตาราง

^๗ ชูศรี วงศ์รัตน์, เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: เทพเนรมิต, ๒๕๔๑), หน้า ๗๕.

^๘ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, การใช้สถิติในการวิจัยอย่างถูกต้องและได้มาตรฐานสากล, (กรุงเทพมหานคร: เพื่อฟ้า พรินต์ติ้ง, ๒๕๔๕), หน้า ๒๕๔.

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ๓ ส่วนได้แก่

ส่วนที่ ๑ เพื่อศึกษาบริบทการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

ส่วนที่ ๒ เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

ส่วนที่ ๓ เพื่อเสนอรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น ๔ ตอนดังนี้

๔.๑ บริบทการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๔.๒ กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๔.๓ วิเคราะห์การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๔.๔ รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

๔.๑ บริบทการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

จากการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองจำนวน ๑๖ รูป เกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ ๓ ด้านประกอบด้วย ด้านอบรม ด้านการศึกษา และด้านการพัฒนา ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นประเด็นดังนี้

๔.๑.๑ ด้านการอบรม

๑. มีการสนับสนุนให้คณะสงฆ์เข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้และแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานตามหลักจริยธรรม^๑

๒. คณะสงฆ์ควรมีการสนับสนุนทุนในการจัดอบรมตามการบริหารจัดการพระพุทธศาสนา ๖ ด้าน^๒

๓. คณะสงฆ์ควรมีจัดโครงการฝึกอบรมระดับวัด ระดับตำบล อำเภอ และจังหวัดตามลำดับ^๓

๔. ในการจัดอบรมพระภิกษุและสามเณรต้องทำเป็นระบบเพื่อความสงบเรียบร้อยให้เป็นไปตามการบริหารกิจการคณะสงฆ์^๔

๕ คณะสงฆ์ควรส่งเสริมผู้ปกครองระดับเจ้าอาวาส อบรมแลกเปลี่ยนแนวทางในการบริหารวัด ระหว่างวัด^๕

๖. คณะสงฆ์ควรมีการสร้างเสริมให้มีความเชี่ยวชาญเป็นนักบริหารมืออาชีพ^๖

๗. กระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นตลอดเวลา ด้วยการส่งเข้าอบรม เข้าร่วมกิจกรรมและแบบปฏิบัติการ^๗

๘. กำหนดให้คณะสงฆ์ทำแผนการศึกษา ขอบเขตการทำงาน รับการอบรมตามนโยบายของเจ้าคณะผู้ปกครองระดับสูงสุด^๘

๙. ควรมีแผนให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคณะสงฆ์ออกเป็นระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว อย่างสม่ำเสมอ^๙

๑๐. การฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการสร้างองค์ความรู้ในสายงานปกครอง^{๑๐}

๑๑. ควรมีการส่งเสริมให้น้องค์ความรู้ที่ได้รับจากการอบรมโครงการต่างๆเป็นแผนปฏิบัติการที่คณะสงฆ์มาจัดเป็นแผนปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๑๑}

^๑ สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิเวที (สมอิ่ง โชติกโร), เจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑ กันยายน ๒๕๖๐.

^๒ สัมภาษณ์ พระครูสิริภานุโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^๓ สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภทโท, รองเจ้าคณะอำเภอแกลง รูปที่ ๒, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^๔ สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อานวย สิริมงคล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^๕ สัมภาษณ์ พระญาณรังสี (แจ่ม กตปุญโญ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^๖ สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภทโท, รองเจ้าคณะอำเภอแกลง รูปที่ ๒, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^๗ สัมภาษณ์ พระครูสิริภานุโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^๘ สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อานวย สิริมงคล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^๙ สัมภาษณ์ พระครูโสภิตปัญญากร (เขาวลิตร์ ชิตงโก), รองเจ้าคณะอำเภอเมือง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๐} สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อานวย สิริมงคล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๑} สัมภาษณ์ พระญาณรังสี (แจ่ม กตปุญโญ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๑๒. ควรมีหลักเกณฑ์ในการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการคณะสงฆ์ ๖ ด้านโดยให้เป็นไปในแต่ละด้านให้ชัดเจน^{๑๒}

๑๓. เน้นการปฏิบัติธรรมให้กับพระสังฆาธิการ โดยให้จัดเข้าหลักสูตรที่มีการยอมรับ และสามารถเชื่อมั่นได้^{๑๓}

๑๔. ส่งเสริมอบรมพระสังฆาธิการให้มีคุณภาพ ทุกมิติ จัดหลักสูตรให้ครอบคลุมกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ๖ ด้าน^{๑๔}

๑๕. นำองค์ความรู้ในการอบรมต่างๆที่คณะสงฆ์จัดขึ้น นำไปสังเคราะห์ในการช่วยเหลือทางด้านจิตใจเป็นหลัก^{๑๕}

๑๖. พระสังฆาธิการควรมีความรู้ ความสามารถ อย่างกว้างขวางจะจัดอบรมเพียงด้านใดด้านหนึ่งไม่ได้^{๑๖}

สรุป

๑. การจัดอบรมให้พระสังฆาธิการมีความรู้ความสามารถเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะต้องกระทำติดต่อย่างเคร่งครัดเพราะเป็นหัวใจหลักของพระพุทธศาสนา

๒. การที่พระศาสนาจะเจริญรุ่งเรืองก็ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบใหญ่ การรักษากาย วาจา ซึ่งเป็นส่วนของความประพฤติ เป็นการควบคุมอาจารย์ หากพระสังฆาธิการอบรมดีแล้ว รักษาดีแล้ว ควบคุมดีแล้ว ย่อมตั้งอยู่ในกฎระเบียบ และพระธรรมวินัย

๓. การอบรมเป็นการสร้างให้พระสังฆาธิการตระหนักในศีล อาจารย์ ในเสขียวัตร เพื่อเป็นการสร้างศรัทธา

๔. การอบรมสามารถนำไปบูรณาการกับการทำงานในองค์กร ๖ ของคณะสงฆ์ได้เป็นอย่างดี

๔.๑.๒ ด้านการศึกษา

๑. ทางคณะสงฆ์มีการปฏิบัติธรรมอยู่ทุกปี ปีละ ๕ วันนับเป็นการให้แนวทางการศึกษาก็จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่นั้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย^{๑๗}

๒. สำหรับพระสังฆาธิการ การปฏิบัติธรรมถวายเป็นพระราชากุศล เพื่อเป็นการเสริมสร้างการศึกษาจิตเป็นประจำเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานคณะสงฆ์^{๑๘}

^{๑๒} สัมภาษณ์ พระครูสิริภาวนานุโยค(ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง.

^{๑๓} สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภทโท, รองเจ้าคณะอำเภอแกลง รูปที่ ๑, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๔} สัมภาษณ์ พระครูสิริภาวนานุโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง.

^{๑๕} สัมภาษณ์ พระญาณรังสี (แจ่ม กตปุญโญ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๑๖} สัมภาษณ์ พระครูพิพัฒน์ชยาภรณ์ (วันชัย ฐานิสฺสโร), เจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๑๗} สัมภาษณ์ พระครูพิพิธวรคุณ (ปรีชา ฉนทธมโม), เจ้าคณะอำเภอนิคมน้ำอ้น, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๑๘} สัมภาษณ์ พระครูสันติบุรพทิศ (บุญเสริม อุปสนโต), เจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๓. มีการแทรกพระวินัยและกฎหมายเข้าไปในวาระการประชุมผลเพื่อให้พระสังฆาธิการเกิดความรุ้ความเข้าใจถึงจะบริหารงานคณะสงฆ์ให้สำเร็จได้^{๑๙}

๔. การปฏิบัติเป็นความรู้เฉพาะตน ส่วนใหญ่พระสังฆาธิการผ่านการศึกษาระดับมัธยมศึกษา และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งมีพื้นฐานมาบ้างแล้ว^{๒๐}

๕. การอยู่ร่วมกันของสงฆ์นั้นต้องให้พระสงฆ์ปฏิบัติตามศีลหรือเสขียวัตรภาพลักษณ์ที่ติงามต่อพระสังฆาธิการ^{๒๑}

๖. การสำรวมระวัง จริยวัตรที่ดี โดยพระผู้ปกครองได้เน้นย้ำถึงการปฏิบัติให้อยู่ในกรอบของความดีงามที่ได้ศึกษามาดีแล้วนั้นแต่ละท่าน^{๒๒}

๗. การเพิ่มพูนประสบการณ์ต้องมีการจัดอบรมถวายความรู้ให้แก่พระสังฆาธิการ ในเรื่องต่างๆ เป็นครั้งคราวไปแต่ทั้งนี้ทั้งนั้นต้องสร้างองค์ความรู้ให้มากขึ้น^{๒๓}

๘. เพราะโลกปัจจุบันมีความก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว เรื่องการปกครอง การเผยแพร่เรื่องการสงเคราะห์ หรือการบริหารจัดการ เรื่องกฎ ระเบียบมหาเถรสมาคมเหล่านี้เป็นเรื่องสำคัญพระสังฆาธิการต้องศึกษาอย่างถ่องแท้^{๒๔}

๙. การปกครองควบคุมดูแล บุคคลที่เข้ามาบวชในพุทธศาสนา ต้องให้การศึกษาอบรมไปในทางที่ถูกต้องเพื่อการปฏิบัติตนที่ถูกต้องพระสังฆาธิการเองต้องเข้มงวดในเรื่องอย่างนี้^{๒๕}

๑๐. การเคารพศรัทธาของประชาชนที่จะตามมากับพระสังฆาธิการๆ จะต้องมีการศึกษา มีเกียรติคุณ มีคุณูปการก็ต้องมีการสร้างทุนในตัวเองอย่างเหมาะสม^{๒๖}

๑๑. สำหรับของพระเรานั้นใช้ศีล ๕ เข้าไปบูรณาการกับหลักองค์กร ๖ ไม่ว่าจะอบรมชาวบ้าน หรือพระนวกะ ต้องมีความรู้ดีและศึกษามาดีถ้าพระสังฆาธิการได้รู้ได้ศึกษามาดี^{๒๗} หรือจะต้องทำการศึกษาให้ดี

๑๒. สำหรับเรื่องการศึกษาปฏิบัติธรรมนั้นเป็นเรื่องเฉพาะตนและเป็นเรื่องสำคัญของศาสนาพุทธ พระสงฆ์เราปัจจุบันโอกาสที่จะพัฒนานั้นมีน้อยเพราะมาบวชเพียงระยะเวลาสั้นๆ^{๒๘}

^{๑๙} สัมภาษณ์ พระครูสิริภวานานุโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๒๐} สัมภาษณ์ พระโบราณพิทักษ์ (หัตไทย วิสุทธิสาร), เจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๒๑} สัมภาษณ์ พระครูวรธรรมโกษาภิรักษ์ (สนาน ธิธมโม), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๒๒} สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภทโท, รองเจ้าคณะอำเภอแกลง รูปที่ ๒, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๒๓} สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อำนวยการ สิริมงคล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๒๔} สัมภาษณ์ พระครูสุทัศน์ธรรมภิรม (ณรงค์ศักดิ์ วายาโม), รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๒๕} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิเวที (สมอิ่ง โชติโกโร), เจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระครูพิพัฒน์ชยาภรณ์ (วันชัย ฐานิสโร), เจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๒๗} สัมภาษณ์ พระครูโสภิตปัญญากร (เขาวลิตร์ ชิตงโกโร), รองเจ้าคณะอำเภอเมือง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติโกวิท (ชื่น ปณญาวชิโร), เจ้าคณะอำเภอปลวกแดง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐

๑๓. อย่างไรก็ตามเมื่อบวชเข้ามาแล้วเราต้องสอนในเรื่องธรรมะของพระพุทธเจ้า ตั้งแต่เรื่องทุกข์ เน้นหลักธรรมที่จะนำไปใช้ในขณะเป็นคฤหัสถ์สำหรับรายที่มาจากไม่นาน^{๒๙}

๑๔. การจัดการศึกษาในแต่ละครั้งได้มอบหมายให้องค์กรต่างๆหรือพระสังฆาธิการที่มีความรู้ความเข้าใจจะเน้นเรื่องความรู้ความเข้าใจของพระสังฆาธิการ^{๓๐}

๑๕. ปัจจุบันการที่จะเอาความดีรอด หรือการปฏิบัติตนให้ถูกต้องในเบื้องต้น เป็นสิ่งที่ควรแนะนำให้เพราะสังฆาธิการใหม่ๆเพราะเป็นองค์ความรู้ที่จะต้องศึกษา^{๓๑}

๑๖. ในวัดเราควรจัดการปฏิบัติธรรมทุกวันอาทิตย์ตามหลัก สติปัฏฐาน ๔ กาย เวทนา จิต ธรรม ให้รู้สภาวะ เป็นการศึกษาที่ยิ่งใหญ่เป็นบทเรียนที่มีค่า^{๓๒}

สรุป

๑. การศึกษาการปฏิบัติธรรมหรือการปฏิบัติสมาธิ เป็นหัวใจหลักของพระศาสนา ควรที่พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองต้องมีความรู้ความสามารถ

๒. พระสังฆาธิการที่ได้ศึกษาในระดับสูงขึ้นไปมียังไม่มากพอที่มีสาเหตุขาดการสนับสนุนทุนการศึกษาเป็นการเฉพาะ

๓. ระดับเจ้าอาวาสเจ้าหลักการเจริญสมาธิใช้หลักสติปัฏฐาน ๔ การกำหนดอิริยาบถตามหลักของสติปัฏฐานต้องมีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างมาก

๔. การศึกษาที่พระสังฆาธิการได้รับยังไม่เพียงพอถึงแม้มีการจัดตั้งหน่วยวิทยบริการหรือมีการดำเนินการจัดตั้งวิทยาเขตแล้วก็ตามพระสังฆาธิการส่วนใหญ่อีกขาดแรงจูงใจขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้

๔.๑.๓ ด้านการพัฒนา

๑. อัตลักษณ์ของพระสังฆาธิการนั้นต้องมีความสำรวม รมัถระวัง ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง ๖ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง^{๓๓}

๒. ญาติโยมต้องการพระที่ได้รับการพัฒนาในการปฏิบัติดี ไม่มีข้อเสียหายจนเป็นที่เสื่อมศรัทธาของญาติโยม พระสังฆาธิการต้องปฏิบัติซื่อตรงต่อพระธรรมวินัย ไม่มีผลประโยชน์แอบแฝง พัฒนาดนให้มีความรู้ยิ่งขึ้นไป^{๓๔}

^{๒๙} สัมภาษณ์ พระครูธรรมสารโสภิต (พะยอม สุธีโร), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอแกลง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๓๐} สัมภาษณ์ พระญาณรังสี (แจ่ม กตปุณฺโญ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๓๑} สัมภาษณ์ พระครูสุทัศน์ธรรมมาภิรม (ณรงค์ศักดิ์ วายาโม), รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระครูสันติบุรพทิศ (บุญเสริม อุปสนฺโต), เจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๓๓} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติโกวิท (ชื่น ปณฺญาวชิโร), เจ้าคณะอำเภอปลวกแดง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐

^{๓๔} สัมภาษณ์ พระครูสุทัศน์ธรรมาภิรม (ณรงค์ศักดิ์ วายาโม), รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๓. พระสังฆาธิการกับการก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นเรื่องที่ต้องพัฒนาสำหรับสื่อเทคโนโลยีของพระนั้นก็ได้มีการห้ามในการใช้งานอันไม่เหมาะสมกับสมณสาธูป^{๓๕}

๔. ในส่วนประโยชน์บางครั้งโซเชียล มีเดีย ก็ให้ความรู้ โดยการนำเอา พระไตรปิฎก คำสอน เข้ามาบรรจุไว้ในโซเชียล มีเดีย ค้นหาได้แทบทั้งหมด แต่ยังคงอาศัยคุณธรรมของแต่ละท่านในการใช้งานอย่าให้เป็นอุปสรรคเกิดขึ้น^{๓๖}

๕. วัดเป็นสถานที่บำเพ็ญกุศลทั้งของพระสงฆ์และชาวบ้าน รวมทั้งเป็นสถานที่จัดกิจกรรมต่างๆของชุมชนทั่วไปพระสังฆาธิการที่มีการศึกษาและได้รับการพัฒนาย่อมยังประโยชน์ให้สำเร็จพระสังฆาธิการจึงต้องทำประโยชน์เอื้อแก่สังคม^{๓๗}

๖. การให้การสงเคราะห์แก่ประชาชนที่ทุกข์ยาก ลำบากเดือดร้อน หรือการมอบทุนการศึกษาแก่บุตรหลานที่มีความตั้งใจ แต่ขาดไร้ทุนทรัพย์ พระจึงต้องทำประโยชน์เอื้อแก่สังคมนี้ก็เป็นทานอย่างหนึ่งทุกอย่างก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น ลดอุปสรรคลงไปมาก^{๓๘}

๗. หลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ อันประกอบด้วย ทาน การให้ การเสียสละ หรือการเอื้อเพื่อแบ่งปันของๆ ตนเพื่อประโยชน์แก่บุคคลอื่นพระสังฆาธิการต้องมีการพัฒนาซึ่งได้มาตั้งแต่ครั้งพุทธกาล^{๓๙}

๘. เป็นพระสังฆาธิการต้องไม่เป็นคนเห็นแก่ได้ฝ่ายเดียว ต้องช่วยเหลือให้กลับคืนแก่สังคมอยู่เสมอๆ^{๔๐}

๙. พระเราต้องไม่ละโมภ ตระหนี่ ต้องมีปิยะวาจา การพูดจาด้วยถ้อยคำที่ไพเราะอ่อนหวาน พูดด้วยความจริงใจ ไม่พูดหยาบคายก้าวร้าว พูดในสิ่งที่เป็นประโยชน์เหมาะสมกับสมณเพศและกาลเทศะในทุกด้าน^{๔๑}

๑๐. การประพาสตนให้เป็นประโยชน์แก่ทั้งตนเองและผู้อื่น การทำงานอาจขาดกำลัง แต่ถ้าเราช่วยกันงานที่ว่ายากก็จะสำเร็จลุล่วงไปได้ถ้าเราร่วมมือกันทำให้หมู่สงฆ์เกิดรักความสามัคคีและแก้ไขปัญหาด้วยปัญญาเสียเป็นส่วนใหญ่^{๔๒}

๑๑. การวางตนได้อย่างเหมาะสมเสมอต้นเสมอปลาย รู้จักหน้าที่และทำได้อย่างเต็มกำลัง เคารพในหน้าที่ต่อกันและกัน หากพระสงฆ์ สามเณรปฏิบัติได้ตามนี้ ทุกอย่างก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น ลดอุปสรรคลงไปมาก^{๔๓}

๑๒. การพัฒนาความคิดให้พระสงฆ์ สามเณรในจังหวัดระยองนี้ได้รับทุนการศึกษาให้ไปศึกษาในทางวิชาชั้นสูง ที่ มจร. ส่วนกลาง หรือหน่วยวิทยบริการวัดป่าประดู่ นับเป็นแนวทางที่ดี^{๔๔}

^{๓๕} สัมภาษณ์ พระครูสิริภาวนานุกโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง , ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อำนวยการ สิริมงคลโล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระครูธรรมสารโสภิต (พะยอม สุธีโร), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอแกลง , ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๓๘} สัมภาษณ์ พระญาณรังสี (แจ่ม กตปุญโญ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๓๙} สัมภาษณ์ พระครูวรธรรมโกษาภิรักษ์ (สนาน ภิระมโม), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๐} สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อำนวยการ สิริมงคลโล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระครูวรวงศ์วิวัฒน์ (วีรศักดิ์ โพธิ์วิโส), เจ้าคณะอำเภอลำลูกขัน, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระครูสิริภาวนานุกโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง , ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๓} สัมภาษณ์ พระครูวรวงศ์วิวัฒน์ (วีรศักดิ์ โพธิ์วิโส), เจ้าคณะอำเภอลำลูกขัน, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๔} สัมภาษณ์ พระครูพิพิธวรคุณ (ปรีชร นุทมโม), เจ้าคณะอำเภอนิคมน้ำอ้น, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

๑๓. การส่งเสริมให้แต่ละวัดส่งพระเณรเข้าไปเรียนรวมทางการศึกษาบาลี ณ วัดเนินพระ รวมทั้งโครงการของเจ้าคณะภาคไปศึกษาอยู่เสมอๆ เป็นการพัฒนากล้าของธรรมจักร^{๔๕}

๑๔. พระสังฆิการต้องพัฒนาทุกด้านจะพัฒนาเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้นไม่ได้แต่ความชำนาญเรื่องเดียวได้^{๔๖}

๑๕. พระสังฆิการต้องได้รับการพัฒนาเรื่องเทคโนโลยี โปรแกรมการช่วยงานของคอมพิวเตอร์ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน^{๔๗}

๑๖. เป็นเรื่องสำคัญที่พระสังฆิการต้องพัฒนาองค์ความรู้ หรือความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อตอบสนองงานพระสังฆิการหากขาดการพัฒนาที่เหมือนเหล็กที่กำลังจะขึ้นสนิม^{๔๘}

สรุป

๑. พระสังฆิการต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างมากในทุกๆด้านเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับพระศาสนาทำให้เกิดความศรัทธาแก่ญาติโยมสาธุชน

๒. พัฒนาศีลอาจารย์ของพระสังฆิการก็เป็นเรื่องที่สำคัญการแสดงความเป็นกันเองจนเกินความเหมาะสมก็เป็นข้อบกพร่องของพระสังฆิการ

๓. เจ้าคณะผู้ปกครองในระดับเจ้าอาวาสต่างคนต่างอยู่ไม่ค่อยเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ในยุคปัจจุบันสังคมพระ ต้องการความสามัคคีกลมเกลียวเห็นใจพ้องใจกัน

๔. ความที่มีจิตอาสา ความเป็นผู้มีการเสียสละ ในการสงเคราะห์ประชาชนญาติโยมให้มีความสำคัญในงานสาธารณะสงเคราะห์นับเป็นเรื่องที่น่าสรรเสริญ การเสียสละเป็นการให้ที่ยิ่งใหญ่

๔.๒ กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

จากการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์พระสังฆิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองจำนวน ๑๖ รูป เกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองด้วยหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นประเด็นดังนี้

๔.๒.๑ การสนับสนุนส่งเสริมให้พระสังฆิการฝึกอบรม(อบรม) สร้างองค์ความรู้ใหม่ (ศีล)

๑. ในการอบรมเรื่องศีลเป็นอย่างแรกนั้นเป็นความสำคัญทั้งนี้เนื่องจากเห็นผลในเชิงรูปธรรมมากกว่า^{๔๙}

๒. สนับสนุนบุคลากรมีการอบรม ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง วิธีคิด วิธีปฏิบัติในการทำงานหรือการปฏิบัติงานได้ผลที่ชัดเจนทั้งก่อนและหลังการปฏิบัติงาน^{๕๐}

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระครูโสภิตปัญญากร (เขาวลิตร ชิตงกโร), รองเจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๖} สัมภาษณ์ พระโบราณพิทักษ์ (หัตไทย วิสุทธิสารโร), เจ้าคณะอำเภอมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๗} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิเวที (สมอิ่ง โชติกโร), เจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๔๘} สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อานวย สิริมงคล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๙} สัมภาษณ์ พระครูสิริภาวนานุโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๕๐} สัมภาษณ์ พระครูสันติบุรพทิศ (บุญเสริม อุปสนโต), เจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๓. ด้านศิลปะเป็นเครื่องมือกลั่นกรองพฤติกรรมอย่างดีเยี่ยม เพราะมนุษย์เราเกิดมาย่อมมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันไป^{๕๑}

๔. ศิลปะนั้นก็มีมากมายหลายระดับที่จะช่วยหล่อหลอมพฤติกรรมและยกระดับจิตใจให้สูงขึ้น ในการทำงานก็เช่นเดียวกันพระสังฆการีจะต้องมีศิลปะเป็นเครื่องกำกับพฤติกรรม^{๕๒}

๕. หากเราสังเกตพฤติกรรมการทำงานในการปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบันสิ่งหนึ่งที่เห็นได้ชัดเลยก็คือ บุคลากรพระสังฆการีบางส่วนไม่สำรวมกายวาจาและใจ^{๕๓}

๖. ปัญหาสำคัญของการทำงาน การอบรมนี้ถือว่าสำคัญที่สุดในการทำงานหรือการปฏิบัติหน้าที่หากใจไม่บริสุทธิ์ก็จะทำให้กายและวาจาไม่บริสุทธิ์ไปด้วย^{๕๔}

๗. กระจกอันบริสุทธิ์นั้น ความสุขย่อมตามติด เปรียบเสมือนเงาตามตัว นั้นแสดงให้เห็นว่าเบื้องต้นเลยต้องกำกับใจให้ได้และสิ่งที่จะกำกับใจได้ดีที่สุดนั้นก็คือ “ศิลปะ”^{๕๕}

๘. ความถึงพร้อมด้วยศิลปะซึ่งเรียกว่า “ศิลปะสัมปทา” ที่เป็นคุณเครื่องให้เกิด “จรณะ” ที่หมายถึงความประพฤติหรือพฤติกรรมต้องส่งเสริมพระสังฆการีให้เข้มงวด^{๕๖}

๙. ในการจัดการทุนมนุษย์เบื้องต้นเลยก็ต้องใช้ศิลปะเป็นเครื่องมือจัดการเพราะศิลปะนี้เองเป็นเครื่องมือกลั่นกรองพฤติกรรมการทำงานทุกอย่าง^{๕๗}

๑๐. มีศิลปะเป็นที่พึงถือเป็นการยึดถือเอาศิลปะเป็นฐานในการแสดงออกทางความประพฤติ เป็นความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธาน เพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศลตามหลักอริสติกสิกขา^{๕๘}

๑๑. ผู้ที่อบรมศิลปะมาดีแล้วนั้นมีแต่ความสุข เพราะเขาจะไม่เบียดเบียนเอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือผู้มาติดต่อการงาน ไม่อยากได้ทรัพย์สินจ้างรางวัลหรือลาภที่มีควรได้ของเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่น^{๕๙}

๑๒. การมีศิลปะคือการทำให้คนในองค์กร มีความใสสะอาด บริสุทธิ์ผ่องใส เกิดความสง่า เกิดความ Smart ไป ณ ที่ใดใครก็ยอมรับว่าเป็นผู้ที่ดำรงตนอยู่ในศิลปะ^{๖๐}

^{๕๑} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิเวที (สมอิ่ง โชติกโร), เจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๕๒} สัมภาษณ์ พระญาณรังสี (แจ่ม กตปุญโญ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๕๓} สัมภาษณ์ พระโบราณพิทักษ์ (หัดไทย วิสุทธิสาวโร), เจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๕๔} สัมภาษณ์ พระครูวรธรรมโกษาภิรักษ์ (สนาน ธิธมโม), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๕๕} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติโกวิท (ชื่น ปญญาวชิโร), เจ้าคณะอำเภอลวกแดง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระครูธรรมสารโสภิต (พะยอม สุทธิโร), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอแกลง, ๖ ธันวาคม ๒๖๐๐.

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระครูโสภิตปัญญากร (เขาวลิตร์ ชิตงโร), รองเจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๕๘} สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภพโท, รองเจ้าคณะอำเภอแกลง รูปที่ ๑, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๕๙} สัมภาษณ์ พระครูพิพิธวรคุณ (ปรีชา ฉนทธมโม), เจ้าคณะอำเภอนิคมน้ำอ้น, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๖๐} สัมภาษณ์ พระครูสุทัศน์ธรรมาภิรม (ณรงค์ศักดิ์ วายาโม), รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๑๓. การที่จะให้ผู้อื่นยอมรับในตัวเอง ตัวเองก็ต้องทำตัวให้ดีเสียก่อน โดยการทำให้ตนอยู่ในศีลอยู่ในธรรม ประพฤติตนด้วยการดำรงอยู่ในความถูกต้อง^{๖๑}

๑๔. ศีลนั้นเป็นการฝึกฝนและเรียนรู้ถึงระเบียบ วิธีปฏิบัติ ตลอดถึงกรอบจริยธรรมในการทำงานของบุคลากรของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์^{๖๒}

๑๕. การรักษามรรยาททางกาย ทางวาจาให้เรียบร้อย เพื่อให้ปราศจากโทษหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นแก่ต่อและส่วนรวมเป็นการอบรมเรื่องศีลมาเป็นอย่างดี^{๖๓}

๑๖. การฝึกอบรมที่เน้นให้บุคลากรเกิดการประพฤติปฏิบัติถูกต้องตามหลักจริยธรรมหรือคุณธรรม คือ ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่ทำตนให้เดือดร้อน ถือเป็น การส่งเสริมการปฏิบัติส่วนตนเพื่อผลความปรกติสงบเรียบร้อยในส่วนรวมเป็นการอบรมศีล^{๖๔}

สรุป

๑. ทักษะพิสัย (ศีล) บุคลากรพระสังฆาธิการจะต้องผ่านการฝึกอบรมเพื่อที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทุนมนุษย์จากที่เป็นอยู่ ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และเสริมประสบการณ์เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้น

๒. การเป็นบุคลากรพระสังฆาธิการที่ยึดมั่นในศีลเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือมุมมองที่ดีให้เกิดขึ้นต่อหน้าที่ ต่อองค์กร ซึ่งอาจจะสะท้อนออกมาจากความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ทั้งนี้จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

๓. การพัฒนาบุคลากรด้านศีลด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมนั้นจะส่งผล และเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์กรหรือหน่วยงาน เป็นต้นว่า หากบุคลากรมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาให้เข้าใจและเห็นคุณค่าในการปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบแห่งศีลอยู่เสมอ

๔. การอบรมพัฒนาเรื่องบุคลิกลักษณะ พฤติกรรมการทำงาน หรือแม้แต่วิธีการทำงาน และปฏิบัติตนอยู่ในกรอบแห่งศีลก็คอยตรวจสอบตนเองอยู่เสมอว่ามีจุดแข็งและจุดบกพร่องเกี่ยวกับจริยธรรมหรือคุณธรรมในด้านใด พร้อมกันนั้นก็มีความพยายามที่จะหาทางพัฒนาจุดแข็งและปรับปรุงจุดบกพร่องในเรื่องของศีลในด้านนั้นๆ ของตนให้ดีขึ้น

๔.๒.๒ จัดกิจกรรมที่มุ่งหมายเสริมสร้างความรู้(การศึกษา)ทางการศึกษาเอื้อเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาคณะสงฆ์(สมาธิ)

๑. กระบวนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะมีส่วนสนับสนุนการพัฒนาทั้งในเรื่องความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการทำงาน^{๖๕}

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระครูพิพัฒนชัยภรณ์ (วันชัย ฐานิสฺสโร), เจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๒๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๖๒} สัมภาษณ์ พระครูวรจรงค์วิวัฒน์ (วีรศักดิ์ โพธิ์วิโส), เจ้าคณะอำเภอลำทับ, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติโกวิท (ชื่น ปญฺญาวชิโร), เจ้าคณะอำเภอลวกแดง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๖๔} สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อำนวยการ สุ่มงคโล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๖๕} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิเวที (สมอิ่ง โชติโกโร), เจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑ กันยายน ๒๕๖๐.

๒. เพื่อให้ทุนมนุษย์ที่มีอยู่ในคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น การจัดการศึกษาถือเป็นรูปแบบการพัฒนาที่มาจากวางแผนอย่างเป็นระบบและจัดทำขึ้นอย่างต่อเนื่อง^{๖๖}

๓. เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเชิงลึกในการปฏิบัติงานของพระสังฆาธิการ ถือเป็น การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินขององค์การโดยใช้วิธีการจัดการศึกษามาเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของพระสังฆาธิการ^{๖๗}

๔. แนวทางในการพัฒนาให้บุคลากรเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะที่ ถูกต้องและมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่และมีความ รับผิดชอบที่สูงขึ้น ขณะเดียวกันผู้ที่ได้รับการศึกษาก็จะมีการพัฒนาต่อไป^{๖๘}

๕. การให้การศึกษเพิ่มเติมให้กับบุคลากรถือเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างขึ้น ทั้งนี้ จากเดิมบุคลากรอาจจะมีเพียงความรู้พื้นฐานที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามปกติทั่วไป^{๖๙}

๖. หากพระสังฆาธิการได้รับการศึกษาเพิ่มเติมก็จะเป็นการปรับเปลี่ยน

ทัศนคติที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและทักษะในการทำงาน ให้ดีขึ้น^{๗๐}

๗. การทำงานหากบุคลากรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมก็จะมีวิธีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานเปลี่ยนไปจากเดิมในทางที่ดีขึ้น^{๗๑}

๘. การประเมินวิธีการทำงานของตนเองอยู่ตลอดเวลาเป็นการพัฒนาจุดแข็งและ ปรับปรุงจุดบกพร่องของตนให้ดีขึ้นนอกจากการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น^{๗๒}

๙. ความพยายามที่จะหาเทคนิคและแนวทางใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการทำงานของ ตนเองให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่เสมอพร้อมกันนั้นก็จะเป็นการพัฒนาตนเองเพื่อก้าวขึ้นไป รับตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้นไปในอนาคตด้วย^{๗๓}

๑๐. การให้การศึกษเพิ่มเติมให้กับบุคลากรนอกจากจะเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้ กว้างขึ้นแล้ว การศึกษาเล่าเรียนในระดับที่สูงขึ้นยังเป็นการพัฒนาวิสัยทัศน์ของบุคลากรให้กว้างขึ้น และมีสายตาที่ยาวไกลขึ้นด้วย^{๗๔}

๑๑. การมีโลกทัศน์และวิสัยทัศน์ที่เพิ่มมากขึ้นนั้นยังส่งผลไปยังแนวคิด มุมมองใน การทำงาน และสะท้อนให้เห็นถึงวิถีคิดของแต่ละบุคคลที่มีความสุขุม ลุ่มลึก และสลับซับซ้อนมากขึ้น

^{๖๖} สัมภาษณ์ พระครูสิริภวานานุโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๖๗} สัมภาษณ์ พระโบราณพิทักษ์ (หัดไทย วิสุทธิสารโ), เจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๖๘} สัมภาษณ์ พระญาณรังสี (แจ่ม กตปุณฺโญ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๖๙} สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อานวย สุขงโล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๐} สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภพโท, รองเจ้าคณะอำเภอแกลง รูปที่ ๑, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๑} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติโกวิท (ชื่น ปญญาวิชโร), เจ้าคณะอำเภอปลวกแดง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๒} สัมภาษณ์ พระครูสันติบุรพทิศ (บุญเสริม อุปสนโต), เจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๓} สัมภาษณ์ พระครูวรธรรมโกษาภิรักษ์ (สนาน ธิธมฺโม), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระครูพิพิธวรคุณ (ปรีชา ฉนทธมฺโม), เจ้าคณะอำเภอนิคมพัฒนา, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

ซึ่งการพัฒนาความคิดที่สุขุมลุ่มลึกยิ่งขึ้น และมีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้นถือเป็นกระบวนการทำงานที่ต้องมีหรืออาศัยสมาธิที่อยู่ในขั้นที่สูงกว่าบุคคลหรือบุคลากรทั่วไป^{๗๕}

๑๒. การพัฒนาทุนมนุษย์ในการให้การศึกษาจึงเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานที่ไม่ได้มองแค่ประสิทธิภาพการทำงานที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรเท่านั้น หากแต่การให้การศึกษายังสามารถพัฒนาคุณภาพแห่งการทำงานเกิดขึ้นได้ด้วย^{๗๖}

๑๓. การพัฒนาอาศัยปัจจัยพื้นฐานหลักที่มาจากกรณีสมาธิหรือหรือความรู้ความมุ่งมั่นตั้งใจในขั้นที่สูง ทั้งในกระบวนการคิด กระบวนการวางแผน และกระบวนการปฏิบัติการต้องอาศัยความรู้จากการศึกษา^{๗๗}

๑๔. การให้การศึกษาเพิ่มเติมให้กับบุคลากรถือเป็นโอกาสในการรับเอาองค์ความรู้ใหม่ที่จะมาสนับสนุนองค์ความรู้เดิมในองค์กรให้มีความครอบคลุม และสอดคล้องกับสถานการณ์หรือยุคสมัยมากขึ้น^{๗๘}

๑๕. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาด้านการศึกษาที่สูงขึ้นยังจะเป็นกำลังสำคัญในการมาพัฒนาปรับปรุงองค์ความรู้เดิมที่ยังมีข้อด้อยหรือข้อบกพร่องให้กลายเป็นองค์ความรู้ที่เข้มแข็งยิ่งขึ้น^{๗๙}

๑๖. องค์กรใดมีองค์ความรู้ที่เพียบพร้อม ทันต่อยุคและสถานการณ์ ยังถือเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ทรงประสิทธิภาพด้วย ขณะเดียวกันการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าสู่ระบบการศึกษาที่สูงขึ้น ยังเป็นการสร้างแรงจูงใจทางอ้อมที่จะผลักดันให้บุคลากรที่ยังไม่ได้รับการสนับสนุนให้มีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน^{๘๐}

สรุป

๑. การที่จะได้มีโอกาสได้รับการพิจารณาให้ได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ก็เป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ที่ Abraham Maslow มองว่า คนทุกคนย่อมต้องการที่จะได้รับการยกย่องเชิดชูและประสบผลสำเร็จดังที่ตนเองปรารถนา

๒. การให้การศึกษาในระดับที่สูงขึ้นแก่บุคลากรของคณะสงฆ์ก็ถือว่าเป็นอีกแนวทางหนึ่งซึ่งสามารถตอบโจทย์ตามแนวคิดทฤษฎีของ Abraham Maslow ทั้งนี้เพราะหากพระสังฆาธิการจะก้าวขึ้นไปสู่จุดหมายส่วนบุคคลในตำแหน่งหน้าที่ที่ตนเองต้องการ ซึ่งบุคลากรคนนั้นจะต้องตั้งมั่นในสติหรือในสมาธิที่มากขึ้นหรือสูงขึ้นกว่าพนักงานในระนาบหรือในระดับเดียวกันด้วย

^{๗๕} สัมภาษณ์ พระครูพิพัฒนชยาภรณ์ (วันชัย ฐานิสฺสโร), เจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๒๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พระครูสุทัศน์ธรรมาภิรม (ณรงค์ศักดิ์ วายาโม), รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระครูวรวงศ์วิวัฒน์ (วีรศักดิ์ โพธิ์ โส), เจ้าคณะอำเภอลำปาง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระครูโสภิตปัญญากร (เขวลิตร ชิตงโร), รองเจ้าคณะอำเภอมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๗๙} สัมภาษณ์ พระครูพิสุทธธรรมานวัตร (ศุภวิวัฒน์ อารโธ), เจ้าคณะอำเภอลำปาง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๘๐} สัมภาษณ์ พระครูธรรมสารโสภิต (พะยอม สุธีโร), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอลำปาง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๓. การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านการศึกษา ถือว่าเป็นการลบล้างจุดอ่อนเสริมจุดแข็งให้กับคณะสงฆ์ หากจะมองในมิติของการบรรลุซึ่งเป้าหมายระหว่างบุคคลกับองค์กรก็ถือว่า Win-Win ทั้งสองฝ่าย กล่าวคือ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตนเองโดยเฉพาะเรื่องของระดับ การศึกษาที่สูงขึ้น ขณะเดียวกันก็จะได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากรทางด้านการศึกษาคือ บุคลากรก็จะได้นำเอาความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการคิดมาพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการทำงาน รวมถึงเทคนิควิธีในการทำงานที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและมีคุณภาพที่สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ คณะสงฆ์ก็จะกลายเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลและมีคุณภาพที่สูงขึ้นตามไปด้วย

๔. การให้การศึกษาจึงเป็นแนวทางในการพัฒนาการทางพระพุทธองค์ทรงแสดงลักษณะทางจิตด้วยคำอีกคำหนึ่งซึ่งสำคัญที่สุด คือคำว่า “กมมนีโย” แปลว่า สมควรแก่การทำงาน ซึ่งหมายถึงลักษณะของจิตที่เป็นสมาธิ จากการศึกษา

๔.๒.๓ การพัฒนาสมรรถภาพ(พัฒนา)และประสิทธิภาพของพระสังฆาธิการให้รู้เท่าทันในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต(ปัญญา)

๑. ในการพัฒนาบุคลากรพระสังฆาธิการทุกรูปและทุกระดับในคณะสงฆ์นั้น ส่วนใหญ่จะมีการพัฒนาตนเองเป็นไปตามวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร รวมทั้งเป็นไปตามบทบาท อาณาจ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย^{๔๑}

๒. ในการพัฒนานั้นส่วนหนึ่งหากบุคลากรไม่ได้ผ่านกระบวนการฝึกอบรมหรือการศึกษาหาความรู้ในระดับที่สูงขึ้นไป การพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรยังคงเป็นไปในลักษณะลองผิดลองถูกเป็นส่วนใหญ่^{๔๒}

๓. เจตนารมณ์ที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานหรือการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น ขณะที่หลายรูปจะอาศัยเพียงคำแนะนำจากบุคลากรที่มีประสบการณ์หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญคอยชี้แนะ^{๔๓}

๔. ยังมีพระสังฆาธิการอีกส่วนหนึ่งที่ต้องการจะพัฒนาตนเองแต่ไม่กล้าที่จะไปขอความรู้จากคนรอบข้าง แต่ก็ได้อาศัยการศึกษาเรียนรู้จากการคอยสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่มีความรู้หรือ มีความเชี่ยวชาญ จากนั้นก็จะนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตน^{๔๔}

๕. พระสังฆาธิการที่ผ่านทั้งการฝึกอบรม ผ่านทั้งการศึกษาเรียนรู้ในชั้นที่สูงขึ้น วิธีการพัฒนาตนเองของกลุ่มคนเหล่านี้จะเป็นไปค่อนข้างมีระบบ มีแบบแผน และอ้างอิงตามหลักวิชาการ^{๔๕}

^{๔๑} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิเวที (สมอิ่ง โชติโกโร), เจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๔๒} สัมภาษณ์ พระครูสิริภานุโยค (ชวน ชยกโร), รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๓} สัมภาษณ์ พระญาณรังสี (แจ่ม กตปุณฺโญ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๔} สัมภาษณ์ พระครูพิสุทธธรรมานุวัตร (ศุภวัฒน์ อภาสโร), เจ้าคณะอำเภอเขาชะเมา, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระครูธรรมสารโสภิต (พะยอม สุธีโร), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอแกลง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

๖. การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบเกิดจากการพัฒนากระบวนการคิด การวางแผน การปฏิบัติกระบวนการปฏิบัติมีระบบการพัฒนาตนเองดังที่ว่าส่วนใหญ่ก็จะได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมให้ได้รับตำแหน่งหน้าที่ที่ดีขึ้น^{๘๖}

๗. กรณีที่พระสังฆาธิการนั้นอยู่ในระบบอุปถัมภ์ทางการเมืองซึ่งถือว่ายากมากที่คนดี มีความสามารถจะก้าวขึ้นไปสู่ความสง่างามในคณะสงฆ์^{๘๗}

๘. หากเกิดการพัฒนาของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ผลที่จะเกิดขึ้นหรือประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรหรือหน่วยงาน ก็คือ บุคลากรจะเกิดการพัฒนา ทักษะหรือแนวคิดมุมมองที่มีระบบการบริหารจัดการขององค์กรเป็นไปในทิศทางบวกหรือทิศทาง แห่งการสร้างสรรค์มากขึ้น^{๘๘}

๙. ความมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานหรือกับเพื่อนร่วมงานก็จะเกิดภาพในเชิงบวก หรือภาพในเชิงสร้างสรรค์มากขึ้นเช่นกันหากพระสังฆาธิการได้รับการพัฒนาทั้งนี้ผลที่เกิดขึ้นจะช่วย ให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีเอกภาพ^{๘๙}

๑๐. สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งหากพระสังฆาธิการผ่านการฝึกอบรมหรือได้รับการ ศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ก็ถือได้ว่าบุคลากรเหล่านั้นได้เปิดโลกทัศน์ของตนเองมากขึ้น วิสัยทัศน์ใน การดำเนินงานและการอยู่ร่วมในสังคม^{๙๐}

๑๑. การที่จะมองกว้างและยาวไกลมากขึ้นนั้นเมื่อมีการพัฒนาแนวคิด ทักษะคิด มุมมอง หรือวิสัยทัศน์ให้ยาวไกลขึ้นแล้ว ความหวงแหนในหน้าที่ก็จะเกิดขึ้นตาม^{๙๑}

๑๒. การที่จะทำให้เกิดความคิดที่สร้างสรรค์และพยายามหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อเพิ่ม มูลค่าของภาระหน้าที่ๆทำอยู่ เพื่อยกระดับตนเองให้ถึงพร้อมในบทบาทหน้าที่หรือตำแหน่งที่สูงกว่า ในโอกาสต่อไป^{๙๒}

๑๓. การพัฒนาตนเองของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์นั้นถือเป็น เครื่องมือสำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กรให้เกิดขึ้นในทางอ้อม เมื่อบุคคลพัฒนาตนเองก็จะนำไปสู่การ พัฒนาในภาพรวมอื่นๆ^{๙๓}

^{๘๖} สัมภาษณ์ พระโบราณพิทักษ์ (หัดไทย วิสุทธิสารโ), เจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๘๗} สัมภาษณ์ พระครูโสภิตปัญญากร (เขาวลิตร์ ชิตงโร), รองเจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๘๘} สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร (อำนวยการ สิริมงคล), เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๘๙} สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภทโท, รองเจ้าคณะอำเภอแกลง รูปที่ ๑, ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๙๐} สัมภาษณ์ พระครูวรวัชวิวัฒน์ (วีรศักดิ์ โพธิ์ โส), เจ้าคณะอำเภอวังจันทร์, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๙๑} สัมภาษณ์ พระครูวรธรรมโกษาภิรักษ์ (สนาน ภิธรรมโธ), ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๙๒} สัมภาษณ์ พระครูสันติบุรพทิศ (บุญเสริม อุปสนโต), เจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๐.

^{๙๓} สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติโกวิท (ชื่น ปญญาวิโร), เจ้าคณะอำเภอปลวกแดง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐

๑๕. การพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ รวมถึงเกิดการพัฒนาในเรื่องการจัดการองค์ความรู้ที่จะส่งต่อแบบรุ่นสู่รุ่น หากมีพระสังฆาธิการใหม่เข้ามาร่วมงานหรืออาจจะมีหน่วยงานจากภายนอกต้องการจะศึกษาเรียนรู้ บุคลากรที่มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอในองค์กรนั้นก็จะสามารถอธิบายหรือส่งผ่านองค์ความรู้ที่มีไปยังบุคคลต่างๆ นั้นได้^{๑๔}

๑๖. การจัดการองค์ความรู้ในองค์กรคณะสงฆ์โดยผ่านกระบวนการพัฒนาตนเองของพระสังฆาธิการทั้งการพัฒนาโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือครูพักลักจำ หรือผ่านการศึกษาเล่าเรียนในขั้นที่สูงขึ้นถือเป็นระบบการบริหารจัดการที่ดี^{๑๕}

สรุป

๑. หากมีการพัฒนาบุคลากรของคณะสงฆ์ผลที่ตามมาก็คือ จะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน รวมถึงเกิดมาตรฐานในการปฏิบัติที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง หากมีการเปรียบเทียบผลงานก็จะเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน ถือเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เกิดผลได้ดียิ่งขึ้น

๒. การสนับสนุนให้พระสังฆาธิการมีการฝึกฝนตนเองให้เข้าสู่ระบบความเป็นมาตรฐานในคณะสงฆ์ซึ่งเกิดจากการยอมรับของสังคม และศาสนิกชนโดยทั่วไปก็เท่ากับเป็นการสร้างอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ให้เกิดขึ้นกับวงการคณะสงฆ์

๓. การพัฒนาตนเองหรือการรับการพัฒนาก็เป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความรักองค์กร รักหน้าที่ รักผู้ร่วมงาน ตลอดจนรักประชาชนผู้มาติดต่อ ขณะเดียวกันก็จะเกิดความมุ่งมั่นเพื่อก้าวสู่ความเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกรักทำ และมีความพยายามที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จและความภาคภูมิใจ

๔. การพัฒนาองค์ความรู้หรือปัญญาอัน ผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาตนเองของพระสังฆาธิการก็จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงในจุดที่ด้อยและเสริมความเข้มแข็งในจุดที่เด่น พร้อมกันนั้นองค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดการที่เป็นระบบก็จะช่วยในการเน้นมาตรฐานการปฏิบัติงาน

๔.๓ การวิเคราะห์การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพระสังฆาธิการ จำแนกตาม อายุ พรรษา ตำแหน่ง ระดับการศึกษา การศึกษานักธรรม การศึกษาทางเปรียญธรรม ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังในตารางที่ ๔.๑

^{๑๔} สัมภาษณ์ พระครูพิพัฒนชยาภรณ์ (วันชัย ฐานิสฺสโร), เจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

^{๑๕} สัมภาษณ์ พระครูสุทัศน์ธรรมาภิรม (ณรงค์ศักดิ์ วายาโม), รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐

ตารางที่ ๔.๑ วิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม อายุ พรรษา

(n = ๑๖๕)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
๒๑ - ๓๐ ปี	๑๒	๘.๐
๓๑ - ๔๐ ปี	๒๘	๑๗.๐
๔๑ - ๕๐ ปี	๕๗	๓๖.๐
๕๑ - ๖๐ ปี	๕๐	๓๐.๐
๖๑ ปีขึ้นไป	๑๘	๙.๐
รวม	๑๖๕	๑๐๐
พรรษา		
๕ - ๑๐ พรรษา	๓๑	๑๘.๕
๑๑ - ๑๕ พรรษา	๒๔	๑๔.๐
๑๖ - ๒๐ พรรษา	๒๒	๑๔.๐
๒๑ - ๒๕ พรรษา	๔๐	๒๓.๕
๒๖ - ๓๐ พรรษา	๒๔	๑๕.๐
๓๑ - ๓๕ พรรษา	๖	๓.๐
๓๖ - ๔๐ พรรษา	๑๐	๗.๐
๔๑ - ๔๕ พรรษา	๕	๒.๕
๔๕ พรรษาขึ้นไป	๓	๑.๕
รวม	๑๖๕	๑๐๐
ตำแหน่ง		
ผู้ช่วยเจ้าอาวาส	๓๕	๒๑.๒
รองเจ้าอาวาส	๒๕	๑๕.๑
เจ้าอาวาส	๖๐	๓๖.๓
เจ้าคณะตำบล	๓๕	๒๑.๒
รองเจ้าคณะอำเภอ	๒	๑.๒
เจ้าคณะอำเภอ	๘	๔.๘
รวม	๑๖๕	๑๐๐
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	๒๕	๑๕.๑
มัธยมศึกษา	๕๔	๓๒.๗
ปริญญาตรี	๕๑	๓๐.๙
ปริญญาโท	๓๓	๒๐.๐
ปริญญาเอก	๒	๑.๒
รวม	๑๖๕	๑๐๐

ตารางที่ ๔.๑ วิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม อายุ พรรษา (ต่อ)
(n = ๑๖๕)

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษานักธรรม		
นักธรรมตรี	๖	๓.๐
นักธรรมโท	๗	๕.๕
นักธรรมเอก	๑๕๒	๘๘.๕
ไม่มีวุฒิด้านนักธรรม		
รวม	๑๖๕	๑๐๐
ระดับการศึกษาเปรียญธรรม		
เปรียญธรรม ๑ - ๒ ประโยค	๑๐	๖.๕
เปรียญธรรม ๓ ประโยค	๖	๓.๐
เปรียญธรรม ๔ ประโยค	๖	๓.๐
เปรียญธรรม ๕ ประโยค	๗	๖.๐
เปรียญธรรม ๗ ประโยค	๗	๔.๐
เปรียญธรรม ๘ ประโยค	๔	๒.๐
เปรียญธรรม ๙ ประโยค	๑	๒.๐
ไม่มีวุฒิเปรียญธรรม	๑๒๔	๗๓.๕
รวม	๑๖๕	๑๐๐
ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
5-10 พรรษา	๙๕	๕๓.๐
๑๑ - ๑๕ พรรษา	๓๐	๒๓.๐
๑๖ - ๒๐ พรรษา	๑๒	๙.๐
๒๑ - ๒๕ พรรษา	๙	๕.๕
๒๕ - ๓๐ พรรษา	๙	๕.๕
๓๑ - ๓๕ พรรษา	๔	๒.๐
๓๖ - ๔๐ พรรษา	๓	๑.๕
๔๐ พรรษาขึ้นไป	๓	๑.๕
รวม	๑๖๕	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” จำแนกได้ดังนี้

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุอยู่ระหว่าง ๔๑-๕๐ ปี มีจำนวน ๕๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๐ รองลงมา คือ อายุอยู่ระหว่าง ๕๑-๖๐ ปี มีจำนวน ๕๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๐ และน้อยที่สุด คือ ผู้มีอายุ ๒๑-๓๐ ปีขึ้นไป มีเพียงจำนวน ๑๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘.๐

พรรษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุพรรษาอยู่ระหว่าง ๒๑-๒๕ พรรษา มีจำนวน ๔๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๕ รองลงมา คือ อายุพรรษาอยู่ระหว่าง ๕-๑๐ พรรษา มีจำนวน ๓๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕ และน้อยที่สุด คือ ผู้มีอายุพรรษา ๔๕ พรรษาขึ้นไป มีเพียงจำนวน ๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๕

ตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งผู้ช่วยเจ้าอาวาส จำนวน ๓๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๕ รองลงมา คือ เจ้าอาวาส มีจำนวน ๖๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๐ เจ้าคณะอำเภอ มีจำนวน ๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔.๐ น้อยที่สุด คือ รองเจ้าคณะอำเภอ ๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๐.๐๕ รูป

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโทมีจำนวน ๖๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๘ รองลงมา คือ มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวน ๕๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๐ และน้อยที่สุด คือ มีการศึกษาระดับปริญญาเอกมีจำนวน ๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๐

ระดับการศึกษานักธรรม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับนักธรรมชั้นเอก มีจำนวน ๑๕๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๕ รองลงมา คือ มีการศึกษาระดับนักธรรมชั้นโท มีจำนวน ๗ รูป คิดเป็นร้อยละ ๕.๕ และน้อยที่สุด คือ มีการศึกษาระดับนักธรรมชั้นตรีและไม่ได้รับการศึกษาทางนักธรรม มีจำนวนเท่ากัน คือ ระดับละ ๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓.๐

ระดับการศึกษาเปรียญธรรม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ได้รับการศึกษาทางเปรียญธรรม มีจำนวน ๑๒๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๕ รองลงมา คือ มีการศึกษาระดับเปรียญธรรมประโยค ๑-๒ มีจำนวน ๑๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖.๕ และน้อยที่สุด คือ มีการศึกษาศึกษาระดับเปรียญธรรม ๘ ประโยคมีจำนวน ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๐.๔ รูป และ ๙ ประโยค มีจำนวน ๑ รูป คิดเป็นร้อยละ ๐.๐๒ รูป

ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ๕-๑๐ พรรษา จำนวน ๙๕ รูป คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๐ รองลงมา คือ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ๑๑-๑๕ พรรษา มีจำนวน ๓๐ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๐ ๑๖ - ๒๐ มีจำนวน ๑๒ รูป ๒๑ - ๒๕ มีจำนวน ๙ รูป ๒๕ - ๓๐ มีจำนวน ๙ รูป ๓๑ - ๓๕ มีจำนวน ๔ รูป และน้อยที่สุด ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ๓๖-๔๐ พรรษา และ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง ๔๐ พรรษาขึ้นไป มีจำนวนช่วงระยะเวลาละ ๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๕

ความคิดเห็นต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ๑. ด้านการฝึกอบรม ๒. ด้านการให้การศึกษา และ ๓. ด้านการให้การพัฒนา โดยที่ในแต่ละด้านหลักยังแบ่งย่อยเป็นสามด้านย่อยตามหลักไตรสิกขา คือ ด้านศีล ด้านสมาธิ และด้านปัญญา ควบคู่กันไปด้วย แสดงผลด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านฝึกอบรม

(n = ๑๖๕)

การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะ สงฆ์จังหวัดระยอง	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านฝึกอบรม			
๑. ด้านการฝึกอบรม (ด้านศีล)	๓.๗๙	๐.๖๙๕	มาก
๒. ด้านการฝึกอบรม (ด้านสมาธิ)	๓.๕๕	๐.๗๕๐	มาก
๓. ด้านการฝึกอบรม (ด้านปัญญา)	๓.๕๑	๐.๖๘๗	มาก
รวมด้านฝึกอบรม	๓.๖๒	๐.๖๐๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ความคิดเห็นด้านการฝึกอบรมมีระดับสูงสุด ($\bar{X} = ๓.๖๒$, $SD = ๐.๖๐๑$)

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การศึกษา

(n = ๑๖๕)

การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะ สงฆ์จังหวัดระยอง	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการให้การศึกษา			
๔. ด้านการให้การศึกษา (ด้านศีล)	๓.๔๗	๐.๗๕๒	ปานกลาง
๕. ด้านการให้การศึกษา (ด้านสมาธิ)	๓.๔๘	๐.๗๘๖	ปานกลาง
๖. ด้านการให้การศึกษา (ด้านปัญญา)	๓.๔๕	๐.๘๔๐	ปานกลาง
รวมด้านการให้การศึกษา	๓.๔๖	๐.๗๒๕	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การศึกษา ($\bar{X} = ๓.๔๖$, $SD = ๐.๗๒๕$) ซึ่งอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การพัฒนา

(n = ๑๖๕)

การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะ สงฆ์จังหวัดระยอง	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านการให้การพัฒนา			
๗. ด้านการให้การพัฒนา (ด้านศีล)	๓.๕๘	.๗๓๖	มาก
๘. ด้านการให้การพัฒนา (ด้านสมาธิ)	๓.๕๖	.๗๔๑	มาก
๙. ด้านการให้การพัฒนา (ด้านปัญญา)	๓.๖๑	.๗๙๔	มาก
รวมด้านการให้การพัฒนา	๓.๕๘	.๗๐๒	มาก
ภาพรวม	๓.๕๗	๐.๖๖๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๕๗$, $SD = ๐.๖๖๗$)

เมื่อจำแนกตามหลักไตรสิกขา พบว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง สามารถเรียงลำดับความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองได้ ดังนี้

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการฝึกอบรมด้านศีล

(n=๑๖๕)

ด้านการฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านศีล			
๑. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้จัดวางนโยบายให้พระสังฆาธิการประพฤติปฏิบัติชอบ ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย จริยธรรม และคุณธรรม การฝึกอบรม อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ	๓.๘๕	๐.๘๐๐	มาก
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการวางหลักหรือควบคุมให้พระสังฆาธิการทำความเข้าใจในกฎ กติกา อาจารย์ การเคารพ สิทธิและหน้าที่ของกันและกัน โดยนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้	๓.๗๗	๐.๗๓๗	มาก
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้ให้การสนับสนุนให้พระสังฆาธิการ พิทักษ์หรือศึกษาวินัย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ในการปฏิบัติหน้าที่ตาม พรบ.คณะสงฆ์ ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเต็มที่	๓.๗๗	๐.๘๓๑	มาก
รวมการฝึกอบรมด้านศีล	๓.๗๙	๐.๖๙๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการฝึกอบรม (ด้านศีล) มีระดับสูง ($\bar{X} = ๓.๗๙$, $SD = ๐.๖๙๕$)

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการฝึกอบรมด้านสมาธิ (n=๑๖๕)

ด้านการฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านสมาธิ			
๑. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้จัดหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้แก่พระสังฆาธิการ	๓.๕๔	๐.๗๔๓	มาก
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้วางนโยบายความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการโดยนำหลักอิทธิบาท ๔ มาใช้ร่วมกับไตรสิกขา	๓.๖๐	๐.๘๗๕	มาก
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้เน้นในกิจกรรมให้พระสังฆาธิการนำหลักสี่ปुरुสธรรม ๗ มาใช้ร่วมกับหลักไตรสิกขาภายในองค์กรอย่างทั่วถึง	๓.๕๑	๐.๘๖๒	มาก
รวมการฝึกอบรมด้านสมาธิ	๓.๕๕	๐.๗๕๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านฝึกอบรมด้านสมาธิ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๕๕$, $SD = ๐.๗๕๐$)

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการฝึกอบรมด้านปัญญา (n=๑๖๕)

ภาพรวมด้านฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านปัญญา			
๑. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้ส่งเสริมฝึกอบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้แก่พระสังฆาธิการ ให้สามารถนำความรู้มาใช้แก้ไขปัญหาอันพึงมีในการปฏิบัติงานแต่ละองค์กร	๓.๕๓	๐.๘๐๘	มาก
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์มีการจัดฝึกอบรมพระสังฆาธิการในเขตปกครองภายในองค์กรประพฤติปฏิบัติตนสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีเหตุผล	๓.๕๙	๐.๗๓๘	มาก
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้จัดฝึกอบรมให้พระสังฆาธิการในเขตปกครองมีความรู้มีความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ ให้มีความชำนาญและก่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง	๓.๔๑	๐.๘๔๐	ปานกลาง
รวมการฝึกอบรมด้านปัญญา	๓.๕๑	๐.๖๘๗	มาก
ภาพรวมด้านฝึกอบรม	๓.๖๒	๐.๖๐๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ - ๔.๗ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๖๒$, S.D. = ๐.๖๐๑) เมื่อจำแนกตามหลักไตรสิกขา พบว่า พระสังฆาธิการ ให้ความสำคัญในเรื่องการฝึกอบรมด้านศีล ($\bar{X} = ๓.๗๙$, S.D. = ๐.๖๙๕) รองลงมาคือ ด้านการฝึกอบรมด้านสมาธิ ($\bar{X} = ๓.๕๕$, S.D. = ๐.๗๕๐) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ ด้านการฝึกอบรมด้านปัญญา ($\bar{X} = ๓.๕๑$, S.D. = ๐.๖๗๘) ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า พระสังฆาธิการ ให้ความสำคัญในเรื่องการจัดวางนโยบายให้พระสังฆาธิการประพฤติปฏิบัติชอบ ปฏิบัติตามหลักพระธรรมวินัย จริยธรรม และคุณธรรม การฝึกอบรม อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = ๓.๘๕$, S.D. = ๐.๘๐๐) รองลงมาคือ การวางหลักหรือควบคุมให้ พระสังฆาธิการทำความเข้าใจในกฎ กติกา อาจารย์ การเคารพสิทธิและหน้าที่ของกันและกัน โดยนำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ ($\bar{X} = ๓.๗๗$, S.D. = ๐.๗๓๗) ซึ่งอยู่ในระดับมาก สำหรับระดับสุดท้ายคือ การจัดฝึกอบรมให้พระสังฆาธิการในเขตปกครองมีความรู้มีความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ ให้มีความชำนาญและก่อให้เกิดประสบการณ์ใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = ๓.๔๑$, S.D. = ๐.๘๔๐) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การศึกษาด้านศีล

(n=๑๖๕)

ด้านการให้การศึกษาด้านศีล	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านศีล			
๑. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้จัดโครงการและกิจกรรมที่มุ่งมั่นให้เกิดการศึกษา ให้การเรียนรู้ และเกิดความชำนาญ แก่พระสังฆาธิการ เป็นอย่างมาก	๓.๕๓	๐.๘๕๖	มาก
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้วางนโยบายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ บูรณาการ ที่เอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรหรือพระสังฆาธิการเป็นอย่างมาก	๓.๓๗	๐.๘๑๗	ปานกลาง
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้วางหลักเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่โดยความเป็นธรรม ปราศจากอคติ (ความลำเอียง)	๓.๔๙	๐.๘๘๐	ปานกลาง
รวมการให้การศึกษาด้านศีล	๓.๔๗	๐.๗๕๒	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองด้านการให้การศึกษาด้านศีลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๔๗$, S.D. = ๐.๗๕๒)

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านให้การศึกษาด้านสมาธิ

(n=๑๖๕)

ด้านการให้การศึกษาด้านสมาธิ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านสมาธิ			
๑. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการวางนโยบายให้พระสังฆาธิการมีวิสัยทัศน์ ทิศนคติ เอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ตั้งใจเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนา โดยมีต้องบังคับด้วยตำแหน่งหน้าที่	๓.๔๙	๐.๘๓๙	ปานกลาง
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์มีการจัดกิจกรรมให้พระสังฆาธิการมีความรู้ ความเข้าใจแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ เป็นประจำ	๓.๕๐	๐.๘๘๕	ปานกลาง
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์มีการจัดกิจกรรมที่เน้นในการเสริมสร้างขวัญ และแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการโดยไม่หวังผลตอบแทน	๓.๔๕	๐.๘๙๕	ปานกลาง
รวมการให้การศึกษาด้านสมาธิ	๓.๔๘	๐.๗๘๖	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การศึกษาด้านสมาธิอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๔๘$, S.D. = ๐.๗๘๖)

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านให้การศึกษาด้านปัญญา

(n=๑๖๕)

ด้านการให้การศึกษาด้านปัญญา	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านปัญญา			
๑. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการสนับสนุนส่งเสริมให้พระสังฆาธิการมีการวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาจากการทำงาน แนะนำแนวทางในการป้องกันแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในแต่ละองค์กร	๓.๕๐	๐.๙๔๐	ปานกลาง
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการสนับสนุนส่งเสริมให้พระสังฆาธิการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้ จากการศึกษาดูงานจากแหล่งต่างๆ นำมาสกัดเป็นองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง	๓.๔๓	๐.๙๔๓	ปานกลาง
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการวางแผนปฏิบัติให้พระสังฆาธิการมีการอภิปราย สอบถามได้อย่างกว้างขวางในการอบรมและในการจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างเสมอภาค และสมเหตุสมผล	๓.๔๑	๐.๘๙๒	ปานกลาง
รวมการให้การศึกษาด้านปัญญา	๓.๔๕	๐.๘๔๐	ปานกลาง
ภาพรวมการให้การศึกษาด้านปัญญา	๓.๔๖	๐.๗๒๕	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การศึกษาด้านปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.840)

จากตารางที่ ๔.๘ -๔.๑๐ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.825) เมื่อจำแนกตามหลักไตรสิกขา พบว่า พระสังฆาธิการ ให้ความสำคัญในเรื่องด้านการให้การศึกษาด้านสมาธิ ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.886) รองลงมาคือ ด้านการให้การศึกษา ด้านศีล ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.852) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ ด้านการให้การศึกษาด้านปัญญา ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.840) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้จัดโครงการและกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้เกิดการศึกษา ให้การเรียนรู้ และเกิดความชำนาญแก่พระสังฆาธิการ เป็นอย่างมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.856) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการจัดกิจกรรมที่ให้พระสังฆาธิการมีความรู้ ความเข้าใจในแผนงาน / งาน / โครงการ / และกิจกรรมต่างๆ เป็นประจำ ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.885) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับระดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้วางนโยบายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ บูรณาการที่เอื้อประโยชน์ให้กับองค์กรหรือพระสังฆาธิการเป็นอย่างมาก ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.817) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การพัฒนา ด้านศีล (n=๑๖๕)

ด้านการให้การพัฒนา	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านศีล			
๑. คณะสงฆ์ได้มีการพัฒนาความสามารถของพระสังฆาธิการให้มีการปรับตัว หรือสร้างความเมตตา ให้ความยืดหยุ่นเกิดขึ้นในทางประพฤติปฏิบัติหน้าที่ได้สมควร	3.71	0.794	มาก
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการมีการจัดศูนย์การเรียนรู้เพื่อเสริมความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพขั้นสูงให้กับพระสังฆาธิการให้รู้เท่าทันสภาพในปัจจุบันตามความเป็นจริง	3.48	0.874	ปานกลาง
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพระสังฆาธิการโดยใช้ความละเอียดรอบคอบ และหลักอภินายธรรมร่วมกับหลักไตรสิกขาในการบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างทั่วถึง	3.56	0.849	มาก
รวมการให้การพัฒนา ด้านศีล	3.58	0.836	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การพัฒนาด้านศีลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๘$, S.D. = ๐.๗๐๒)

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การพัฒนาด้านสมาธิ (n=๑๖๕)

ด้านการให้การพัฒนา	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านสมาธิ			
๑. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้จัดอบรมจัดกิจกรรมเน้นให้เกิดความรู้ความเข้าใจตามหลักธรรมในทางพุทธศาสนาแก่พระสังฆาธิการสามารถนำไปใช้บูรณาการในการปฏิบัติหน้าที่ของตน	๓.๕๖	๐.๘๓๑	มาก
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์วางนโยบายให้แก่พระสังฆาธิการในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เช่น จัดตารางงานขององค์กร ลดขั้นตอนในการทำงานที่ทำให้เกิดความล่าช้าให้รวดเร็วขึ้น	๓.๕๘	๐.๘๕๘	มาก
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์มีการวางหลักหรือนโยบายชี้แนะให้พระสังฆาธิการนำวิธีการใหม่ๆมาใช้ในการแก้ปัญหาการทำงานเพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพ และประสิทธิภาพของการทำงานโดยไม่ปิดกั้นด้านเทคโนโลยี การสื่อสารสารสนเทศต่างๆ ที่ไม่เป็นอันตรายต่อองค์กร	๓.๕๒	๐.๘๘๓	มาก
รวมการให้การพัฒนาด้านสมาธิ	๓.๕๖	๐.๗๔๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดระยองที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การพัฒนาด้านสมาธิอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๖$, S.D. = ๐.๗๔๑)

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการให้การพัฒนาด้านปัญญา (n=๑๖๕)

ด้านการให้การพัฒนา	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ด้านปัญญา			
๑. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการสนับสนุนในเรื่องทุนการศึกษา เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเล่าเรียนในระดับสูงขึ้นไป	๓.๗๑	๐.๙๑๑	มาก
๒. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีนโยบายพัฒนาพระสังฆาธิการให้รู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางราชอาณาจักร กฎหมาย และรัฐธรรมนูญการปกครอง เพื่อพัฒนาพุทธอาณาจักรให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ	๓.๕๒	๐.๘๒๐	มาก
๓. ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้วางหลักและกิจกรรมหรือนโยบายพัฒนาบุคลิกภาพ ความเป็นผู้นำด้านจิตใจ และมีศรัทธาอุทิศงานเพื่อพระพุทธศาสนาโดยการใช้หลักธรรมไตรสิกขา ร่วมกับหลักภavana ๔ ในการพัฒนาบุคลิกภาพ	๓.๕๙	๐.๘๙๒	มาก
รวมการให้การพัฒนาด้านปัญญา	๓.๖๑	๐.๗๙๔	มาก
ภาพรวม	๓.๕๘	๐.๗๐๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๓ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ด้านการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๓.๕๘$, S.D. = ๐.๗๐๒) เมื่อจำแนกตามหลักไตรสิกขา พบว่า พระสังฆาธิการให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาด้านปัญญา ($\bar{X} = ๓.๖๑$, S.D. = ๐.๗๙๔) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาด้านศีล ($\bar{X} = ๓.๕๘$, S.D. = ๐.๗๓๖) และที่อยู่ในระดับสุดท้ายคือ ด้านการพัฒนาด้านสมาธิ ($\bar{X} = ๓.๕๖$, S.D. = ๐.๗๔๑) ซึ่งอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า คณะสงฆ์ได้มีการพัฒนาความสามารถของพระสังฆาธิการให้มีการปรับตัว หรือสร้างความเมตตา ให้ความยืดหยุ่นเกิดขึ้นในทางประพฤติปฏิบัติหน้าที่ได้สมควร ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๗๙๔) รองลงมาคือ ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการสนับสนุนในเรื่องทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้กับบุคลากรเล่าเรียนในระดับสูงขึ้นไป ($\bar{X} = ๓.๗๑$, S.D. = ๐.๙๑๑) ซึ่งอยู่ในระดับมาก สำหรับระดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ได้มีการมีการจัดศูนย์การเรียนรู้เพื่อเสริมความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพขั้นสูงให้กับพระสังฆาธิการให้รู้เท่าทันสภาพในปัจจุบันตามความเป็นจริง ($\bar{X} = ๓.๕๘$, S.D. = ๐.๘๗๔) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

๔.๔ รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๔.๔.๑ ผลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิสรุปข้อมูลได้ดังนี้

๑) **ประเด็นการอบรม** พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองถึงแม้จะมีการอบรมกันบ่อยครั้งแต่ยังไม่ตรงประเด็นควรมีคัดกรองผู้เข้ารับการอบรมว่าอยู่ในระดับใดสมควรให้ได้รับการอบรมเรื่องใด เช่น พระสังฆาธิการที่อยู่ในระดับอาวุโสควรเข้ารับการอบรมในด้านเทศน์แหล่เทศน์ทำนอง อบรมด้านการสอนกรรมฐาน อบรมการมีจิตอาสา จิตสาธารณะ พระสังฆาธิการระดับอาวุโสเป็นปูชนียบุคคล ผู้เป็นรัตตัญญูย่อมมีประสบการณ์และมีบารมีธรรมสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจแก่พระสังฆาธิการรุ่นหลัง

พระสังฆาธิการในระดับเจ้าอาวาสใหม่ ๗ ถึง ๑๐ พรรษา ควรจัดให้มีการอบรมในหลักสูตรใหม่ๆ เช่น การอบรมโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ถูกต้องตามที่กำหนด จัดให้เข้ารับการอบรมวิธีการเผยแผ่พระพุทธศาสนา หรือจัดอบรมให้รู้การทำงานในองค์กร ๖ ของคณะสงฆ์

พระสังฆาธิการระดับเลขานุการ เจ้าอาวาสใหม่ ๓ ถึง ๕ พรรษาควรจัดให้มีการอบรมด้านการเป็นครูสอนศีลธรรมในโรงเรียน เป็นครูสอนพระปริยัติธรรม อบรมเป็นพระนักเทศน์ นักเผยแผ่ และงานสารบรรณ พร้อมทั้งจัดให้มีการอบรมเป็นช่างไฟฟ้าซ่อมบำรุงภายในวัดอย่างถูกต้อง

๒) **ประเด็นการศึกษา** การจัดการศึกษานอกจากการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกธรรมแล้ว ต้องมีการส่งเสริมหรือประชาสัมพันธ์หาพระสังฆาธิการนำร่องการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี วิชาชั้นสูงในระดับ ป.บส. ปริญญาตรี ถึง ปริญญาเอก ตามสมควรแก่อายุพรรษาเช่น

พระสังฆาธิการระดับอาวุโส มีอายุพรรษามาก ๒๕ ถึง ๓๐ พรรษา ควรศึกษาระดับ ป.บส. ทุกรูป ใช้ระยะเวลา ๑ ปี ศึกษาวิชาบาลี ๓ ถึง ๕ ปี ระหว่างอายุพรรษา ๑๕ ถึง ๒๕ พรรษาควรศึกษาบาลี ๕ ถึง ๑๐ ปี ศึกษาทำนองการเทศน์ ศึกษาการบรรยาย เข้าศึกษาวิชาชั้นสูงในมหาวิทยาลัยสงฆ์ซึ่งได้จัดตั้งประจำที่จังหวัด

พระสังฆาธิการที่เป็นเลขานุการ และเจ้าอาวาสใหม่ ตั้งแต่ ๓ ถึง ๑๕ พรรษา ควรได้รับการศึกษาหรือจัดให้ศึกษาสามัญถึงมัธยมศึกษาปีที่ ๖ ศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ๕ ถึง ๑๐ ปี เข้ารับการศึกษาระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยสงฆ์ระดับปริญญาโททุกรูป ศึกษาวิชาช่างไฟฟ้า ช่างคอมพิวเตอร์ เพื่อสนองงานการคณะสงฆ์ ทั้งยังเป็นแรงจูงใจให้ผู้เข้ามาบรรพชาอุปสมบทใหม่ได้รับประโยชน์ทั้งทางธรรม และทางโลกควบคู่กันไป

๓) **ประเด็นการพัฒนา** การที่จะพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการต้องมีการกำหนดพระสังฆาธิการที่จะพัฒนาเพื่อให้เกิดการต่อยอดทุนเดิมที่มีอยู่โดยจัดพระสังฆาธิการที่จะรับการพัฒนาดังนี้

๑) พระสังฆาธิการอาวุโส/รองเจ้าอาวาส/ผู้ช่วยเจ้าอาวาส - งานองค์กร ๖ - ศาสนพิธี - กรรมฐาน-หลักสูตร ป.บส.- พระปริยัติธรรมแผนกบาลี - คอมพิวเตอร์

๒) พระสังฆาธิการใหม่ไม่เกิน ๕ ปี/เลขานุการ- งานองค์กร ๖ - กรรมฐาน - ศาสนพิธี -งานสารบรรณ - พระปริยัติธรรมแผนกธรรม/บาลี -ป.บส. -มหาวิทยาลัย

๓) พระภิกษุสามเณรทั่วไป- ธรรมเนียม – ศาสนพิธี –พระนักเทศน์ – ทรงพระปาฏิโมกข์ – จิตอาสา - พระปริยัติธรรมแผนกธรรม/บาลี/แผนกสามัญศึกษา- ป.บส.- มหาวิทยาลัย-คอมพิวเตอร์

๔.๕ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มเฉพาะ และกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ค้นพบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการ ดังนั้นเพื่อให้เห็นภาพอย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงขอสรุปเป็นองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยในครั้งนี้ และแสดงให้เห็นเป็นต้นแบบ (Synthesis Model) การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการด้วย หลักไตรสิกขาเป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักสิกขา ๓ คือศีล สมาธิ ปัญญา ผูกอบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ เพื่อให้เกิดปัญญาและแก้ไขปัญหาในการในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และหลักจรรยาวัตร ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญกับแนวคิดโดยมีความเห็น ให้เหตุผลว่าการที่จะพัฒนาให้พระสังฆาธิการมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ต้องส่งเสริมและพัฒนาให้พระสังฆาธิการเรียนรู้ทุกมิติ ควรมีการเรียนรู้ทั้งองค์กรต้องจัดหลักสูตรการเรียนรู้โดยไม่อิงวิชาการสากลมากเกินไป โดยมีการสังเคราะห์องค์ความรู้มาเชื่อมโยงกับการพัฒนาหลักกระบวนการพัฒนา โดยมีการอธิบายแผนภาพดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑ จะเห็นได้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการสร้างองค์ความรู้ในสายงานขอบเขตภาระและหน้าที่ให้กับพระสังฆาธิการที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามา ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานของพระสังฆาธิการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานภายในองค์กร การสนับสนุนส่งเสริมให้พระสังฆาธิการสังเคราะห์องค์ความรู้มาพัฒนาทางด้านพฤติกรรม คือมีการรักษาสมณภาวะและความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง พัฒนาด้านจิตใจ คือให้มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ช่วยเหลือสนับสนุนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ พัฒนาด้านปัญญา คือ สนับสนุนส่งเสริมด้านการศึกษา ส่งศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น แล้วนำเอาองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาพระสังฆาธิการและส่งเสริมให้พระสังฆาธิการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากแหล่งต่างๆ มาสกัดเป็นองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กรได้ สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่งานของตนเองได้มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และใช้ความรู้จากการไปศึกษา อบรม สัมมนา มาใช้ในการปฏิบัติงานของตนเอง

การศึกษา

การพัฒนาพระสังฆาธิการ ด้วยการจัดการศึกษานั้นจะส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับคณะสงฆ์ องค์กรหรือหน่วยงาน โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาองค์ความรู้ด้านที่เกี่ยวกับการประพฤตินิวัตร ปฏิบัติธรรม การทำงานจะเกิดผลดีต่อองค์กรในภาพรวม และรวมถึงระบบการบริหารจัดการก็จะเกิดความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แม้กระทั่งมุมมองในการแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรรู้และเข้าใจหลักการแก้ไขปัญหา ก็จะเกิดภาพในเชิงบวกหรือภาพในเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น ทั้งนี้หากองค์กรมีพระสังฆาธิการที่รู้และเข้าใจด้านศีลศีลก็จะส่งผลช่วยให้การปฏิบัติพระธรรมวินัย และภาระหน้าที่ต่าง ๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งหากพระสังฆาธิการผ่านการศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาและอุปสรรคให้ประสบผลสำเร็จ การจัดให้มีแหล่งศึกษาอย่างทั่วถึงและหลากหลายเพื่อให้พระสังฆาธิการมีความรู้ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

การพัฒนา

การที่จะพัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ต้องส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ทุกมิติ ควรมีการเรียนรู้ทั้งองค์กรต้องจัดหลักสูตรการเรียนรู้โดยไม่อิงวิชาการสากลมากเกินไป โดยมีการสังเคราะห์องค์ความรู้มาเชื่อมโยงกับการพัฒนาแบบพุทธธรรม หรือที่เรียกว่า วิสุทธิติ ไม่เห็นแต่ประโยชน์ตนมากเกินไป เห็นแก่ตัวน้อยลง พอทำงานเพื่องาน ทำหน้าที่ด้วยน้ำใจ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีน้ำใจ เริ่มจากความเมตตากรุณาเป็นหลักเป็นตัวตั้ง ปัญญาไม่พร้อมเดี๋ยวแสวงหาเพิ่มเองพัฒนาตนเอง แล้วจึงจะไปพัฒนาคนอื่นได้ ตัวเมตตา กรุณา มันเป็นแรงจูงใจที่สำคัญซึ่งการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในปัจจุบันถือว่ายังมีการพัฒนาน้อยไป คือเพิ่มวุฒิการศึกษาเช่น การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการ ส่วนใหญ่จะเน้นการพัฒนาโดยจัดระเบียบปฏิบัติอาจารย์และเสขียวัตร และการอยู่ร่วมกันในสังคมให้เหมาะหรือเอื้อประโยชน์แก่สาธุชน แก่สังคม หากเรามีการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนคนมีพฤติกรรมที่ดีก็จะเกิดเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้เพราะสามารถพัฒนาพระสังฆาธิการให้มีการเลี้ยงชีพไปในวิถีทางที่ถูกต้อง ดึงมาส่งผลต่อตนเอง ต่อองค์กร และสังคม สำหรับการนำเอาหลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการนั้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเป็นกระบวนการของการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์ จังหวัดระยองภายใต้กระบวนการทางการจัดการเพื่อก่อให้เกิดพฤติกรรมในการผลักดันภาระหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งภายใต้สังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ การพัฒนาทางกายจะไม่เพียงพอต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ให้ปฏิบัติงานได้เกิดประสิทธิภาพเพียงพอ ต้องมีการใช้หลักพระพุทธศาสนาเป็นแนวทางร่วมในการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อฝึกรบมกายวาจาใจให้เรียบร้อยและเจริญปัญญาให้ดังงามเป็นหลักธรรมเพื่อการพัฒนาความเป็นมนุษย์ ประกอบด้วยศีลสมาธิและปัญญาเน้นการฝึกรบมจากส่วนที่ง่ายไปหาส่วนที่ยากเช่นในวัยเด็กก็ให้ฝึกปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของครอบครัวองค์กร และสังคมได้แก่ส่วนที่ควรปฏิบัติและส่วนที่ควรเว้นจนติดเป็นนิสัยให้ฝึกปฏิบัติอย่างเต็มใจตั้งใจและคอยติดตามผลอยู่เสมอจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างถาวร และยั่งยืนซึ่งแนวทางการปฏิบัติตามหลักไตรสิกขามาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักของศาสตร์ทางตะวันตก ซึ่งศาสนาจะเป็นหนึ่งในพลังที่มีอำนาจให้ความรู้สึกซึ่ง และมีอิทธิพลต่อชีวิตครอบครัว ชุมชน เศรษฐกิจ และการเมือง ความเชื่อและค่านิยมทางศาสนาเหนี่ยวนำการกระทำของมนุษย์ ศาสนาจึงเป็นลักษณะสำคัญของชีวิตและมิติทางสังคมก็เป็นส่วนสำคัญของศาสนาและอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของมนุษย์เช่นเดียวกับศาสนาอื่นๆ โดยพุทธธรรมมีจุดเน้นที่การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นพื้นฐาน หากมีการนำหลักพุทธศาสนามาบูรณาการหรือผสมผสานกับศาสตร์สมัยใหม่

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสงฆ์ฆราวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างวิธีวิจัยเชิงปริมาณและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ที่เน้นวิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative) เป็นรอง และให้ความสำคัญวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative) เป็นหลัก โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งมีแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นหลัก และนำผลการวิจัยเชิงปริมาณไปทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ขณะเดียวกันข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ได้กำหนดสถานที่ ที่ใช้ในการวิจัยได้แก่วัดในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองสังกัดคณะสงฆ์มหานิกาย จำนวน ๘ อำเภอ ๔๖ ตำบล ๒๕๑ วัด

การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งผลการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ผู้วิจัยสามารถสรุปอภิปรายผลได้ตามระเบียบวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative) ซึ่งใช้แหล่งข้อมูลจากตัวบุคคล (Man) และเอกสาร (Secondary Sources) ด้วยวิธีการวิเคราะห์เอกสาร (Content Analysis) การสัมภาษณ์ (Interview) ผลจากการสรุปได้ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ บริบททั่วไปของการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

๑) **ข้อมูลบริบททั่วไป** พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง มีสถานภาพเป็นบรรพชิต จำนวน ๒๙๑ รูป มีอายุระหว่าง ๒๑-๓๐ ปีจำนวน ๑๖ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๘.๐ รองลงมาคืออายุ ๓๑ - ๔๐ ปีจำนวน ๓๔ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๑๗.๐, อายุ ๔๑ - ๕๐ ปีจำนวน ๗๒ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๓๖.๐, อายุ ๕๑ - ๖๐ ปีจำนวน ๖๐ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๓๐.๐, อายุ ๖๑ ปีขึ้นไปจำนวน ๙ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๙.๐ ตามลำดับ

พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง มีอายุพรรษาระหว่าง ๕ - ๑๐ จำนวน ๓๙ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๑๙.๕, พรรษา ๑๑ - ๑๕ จำนวน ๒๘ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๑๔.๐, พรรษา ๒๑ - ๒๕ จำนวน ๔๗ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๒๓.๕, พรรษา ๒๖ - ๓๐ จำนวน ๓๐ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๑๕.๐, พรรษา ๓๑ - ๔๐ จำนวน ๖ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๓.๐, พรรษา ๔๑ - ๔๕ จำนวน ๕ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๒.๕, พรรษา ๔๕ ขึ้นไป ๓ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๑.๕

ระดับการศึกษา ประถมศึกษาจำนวน ๒๕ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๑๒.๕, มัธยมศึกษา ๕๔ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๒๗.๐, ระดับปริญญาตรี จำนวน ๕๖ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๒๘.๐, ระดับปริญญาโท จำนวน ๖๓ รูป หรือคิดเป็นร้อยละ ๓๑.๕, ระดับปริญญาเอกจำนวน ๖ รูปหรือคิดเป็นร้อยละ ๓.๐

ระดับการศึกษาบาลี ประโยค ป.ธ. ๑ - ๒ จำนวน ๑๓ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖.๕, ประโยค ป.ธ. ๓ จำนวน ๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓.๐, ประโยค ป.ธ.๔ จำนวน ๖ รูป คิดเป็นร้อยละ ๓.๐, ประโยค ป.ธ. ๕ จำนวน ๑๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๖.๐, ประโยค ป.ธ.๗ จำนวน ๘ รูป คิดเป็นร้อยละ ๔.๐, ประโยค ป.ธ.๘ จำนวน ๔ รูป คิดเป็นร้อยละ ๒.๐, ประโยค ป.ธ.๙ จำนวน ๒ รูป คิดเป็นร้อยละ ๑.๐

๕.๑.๒ การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองส่วนใหญ่พบว่า จะให้ความสำคัญในการพัฒนาในเรื่องศีลเป็นแรก ทั้งนี้เนื่องจากจะเห็นผลในเชิงรูปธรรมได้มากกว่า พระสังฆาธิการมีการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง วิถีคิด วิถีปฏิบัติในการทำงานหรือการปฏิบัติงานได้ผลที่ไม่ค่อยชัดเจนก่อนมีการพัฒนา อีกด้านหนึ่งคือเรื่องของ สมาธิ ที่เป็นเรื่องของความตั้งใจ ตั้งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมถึงการมีความรัก ความภักดีที่มีต่อองค์กรคณะสงฆ์ ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่หลายองค์กรให้ความสำคัญและให้ความสำคัญ แต่ยังไม่ต่อเนื่องและเป็นที่ยากกำหนดระยะเวลา ส่วนกระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ด้านปัญญานั้นอาจจะมีข้อจำกัดในหลายประเด็นที่ส่งผลให้การพัฒนาในด้านนี้ไม่ค่อยมีการขับเคลื่อนหรือได้รับการตอบรับที่เท่าไ้มากนัก

อย่างไรก็ตามในหลายๆ ที่มีความพร้อมในบางจังหวัดก็มีการพัฒนาในเรื่องนี้อย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกันก็การพัฒนาปัญญาในเชิงการศึกษาเล่า

เรียนในระดับที่สูงขึ้นหรือหลักสูตรชั้นที่สูงขึ้น เพื่อจะก้าวไปสู่การเป็นพระสังฆาธิการเป็นบุคลากรในองค์กรคณะสงฆ์ที่ดีพร้อมทั้งด้านพุทธิพิสัย (ปัญญา) จิตพิสัย (สมาธิ) และทักษะพิสัย (ศีล) โดยบุคลากรจะต้องผ่านการฝึกอบรมเพื่อที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทุนมนุษย์จากที่เป็นอยู่ ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเสริมประสบการณ์เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้นโดยอาศัยพื้นฐานส่วนหนึ่งจากการพัฒนาจิตใจ หรือสมาธิ และการพัฒนาปัญญา หรือการพัฒนาองค์ความรู้สำหรับด้านสมาธินั้นถือเป็นการพัฒนาหรือสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความรักองค์กร รักหน้าที่ รักผู้ร่วมงาน ขณะเดียวกันก็จะเกิดความมุ่งมั่นเพื่อก้าวสู่ความเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกท้าทาย และมีความพยายามที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จและความภาคภูมิใจ

สุดท้ายด้านปัญญาหรือการพัฒนาองค์ความรู้ นั้น การส่งเสริมและการพัฒนาพระสังฆาธิการ กำหนดกฎเกณฑ์การให้ทุนการศึกษาโดยแยกตามระดับชั้น และตรงกับสายงานหรือภาระงานตลอดถึงส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้าอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับบุคลากรไว้อย่างเหมาะสมกับนโยบายการพัฒนาพระสังฆาธิการของคณะสงฆ์ทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติ

ผลที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมก็จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงในจุดที่ด้อยและเสริมความเข้มแข็งในจุดที่เด่น พร้อมกันนั้นองค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดการที่เป็นระบบก็จะช่วยในการเน้นมาตรฐานการปฏิบัติงาน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าผลงานที่มีคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร โดยที่ไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรคณะสงฆ์ มีพระสังฆาธิการที่มีคุณภาพ

๑) การพัฒนาด้านศีล หรือ การพัฒนาพฤติกรรม

(๑) ส่วนใหญ่จะเน้นพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจาให้มีความสัมพันธ์สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ เพื่อนมนุษย์ รวมทั้งสัตว์อื่น และสิ่งแวดล้อมทางวัตถุ เป็นต้นว่า การพัฒนาให้มนุษย์ร่วมกันรักษาวินัยแม่บทของชุมชน หรือ ปาฏิโมกขสังวร ทั้งนี้เมื่อคนหลายคนมาอยู่ร่วมกันหรือทำงานทากิจการร่วมกันเป็นชุมชน เป็นหน่วยงาน เป็นองค์กร ตลอดจนจนเป็นประเทศชาติ ทุกคนจะต้องร่วมกันรักษากฎเกณฑ์กติกา ตลอดจนกฎหมายเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดระเบียบระบบให้เกิดความเรียบร้อย ประสานสอดคล้อง เกื้อหนุน ร่วมรับผิดชอบและสามัคคี

(๒) การพัฒนาให้รู้จักใช้อินทรีย์ หรือ อินทรีย์สังวร หมายถึงการพัฒนาให้รู้จักใช้ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ให้ได้ประโยชน์มากกว่าจะเกิดโทษ เป็นต้นว่า การพัฒนาให้รู้จักพิจารณาเลือกเฟ้นสิ่งที่จะดู จะฟัง และแยกแยะได้อย่างรู้เท่าทันว่าสิ่งใดเป็นคุณประโยชน์หรือเป็นโทษเป็นภัย หรือการพัฒนาให้รู้จักดู ฟัง อย่างมีสติ ควบคุมตนเองได้ ไม่ลุ่มหลงมัวเมาหรือตกเป็นทาสของสิ่งที่ดูที่ฟัง นอกจากนั้นยังเป็นการพัฒนาเพื่อให้เห็นแก่ความสนุกสนานบันเทิง ไม่ติดอยู่แค่ความชอบใจไม่ชอบใจ แต่รู้จักดู รู้จักฟังให้ได้คุณค่าที่ตีงามเป็นประโยชน์สูงขึ้นไปกว่านั้น หรือต้องได้ปัญญาหรือเกิดปัญญา

(๓) การพัฒนาเพื่อให้เกิดการหาเลี้ยงชีพที่บริสุทธิ์ หรือ อาชีพปาริสุทธิ เน้นการทามาหาเลี้ยงชีพโดยวิธีสุจริต เป็นอาชีพการงานที่ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่ก่อเวรภัยหรือสร้างความเดือดร้อนเสียหายแก่สังคม ไม่ทำลายคุณค่าของชีวิต เป็นอาชีพที่มีแต่ทำให้ชีวิตของตนมีคุณค่าน่าภาคภูมิใจ และไม่ผิดกฎหมายและไม่เป็นมิถิฉอาชีพ

๒) การพัฒนาด้านสมาธิ หรือการพัฒนาจิตใจ

ส่วนใหญ่จะเน้นการฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตใจ เพราะจิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้เจริญงอกงามดีแล้ว การควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ดี ยิ่งไปกว่านั้น ปัญญา ก็จะเจริญงอกงามได้ภายใต้จิตใจที่เข้มแข็งด้วย ทั้งนี้จิตที่สงบแล้ว จิตที่ฝึกดีแล้วจะเป็นฐานที่จะให้ปัญญาทำงาน สำหรับการพัฒนาจิตอาจแยกออกได้เป็นด้านต่างๆ ดังนี้

(๑) การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมเพื่อเสริมสร้างจิตใจให้ดีงาม เปี่ยมด้วยจาคะหรือความ มีน้ำใจ, มีความสุภาพอ่อนโยน, มีความเสียสละเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่, มีความกตัญญูตเวทิตา, มีหิริหรือความละอายต่อบาป ละอายใจต่อการทำความชั่ว หรือมีโอตตปปะหรือความเกรงกลัวต่อบาป

(๒) การพัฒนาสมรรถภาพของจิตใจ ให้มีความเข้มแข็ง หนักแน่น มั่นคง แก่ล้าสามารถ เช่น พัฒนาให้เป็นผู้ที่มีฉันทะหรือความใฝ่รู้ ใฝ่สร้างสรรค์, เป็นผู้มีวิริยะอุตสาหะ, เป็นผู้มีจิตตะหรือความมีใจจดจ่อในสิ่งที่ทำ, เป็นผู้มีสัจจะหรือมีความตั้งใจจริง, เป็นผู้มีจิตตอิชฐฐานหรือความตั้งใจเด็ดเดี่ยว, เป็นผู้มีตบะหรือมีพลังเพิกกิเลส หรือการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีสติและมีสมาธิหรือเป็นผู้ที่มีภาวะจิตที่ตั้งมั่นแน่วแน่

(๓) การพัฒนาจิตใจให้เกิดความสุข เช่น การพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความปราโมทย์หรือมีความร่าเริง สดชื่น, เป็นผู้ที่มีความปิติหรือมีความอิมเอมใจ, เป็นผู้ที่มีปัสสัทธิหรือมีความสงบ เยือกเย็น, เป็นผู้ที่มีสันติหรือมีความสงบ, เป็นผู้ที่มีความเกษมเกษมหรือมีความปลอดโปร่ง, เป็นผู้ที่มีสันติภาพหรือมีความสงบร่มเย็น, เป็นผู้ที่มีเสรีภาพหรือมีใจเสรีเป็นอิสระ เป็นต้น

๓) การพัฒนาด้านปัญญา หรือการพัฒนาด้านความรู้

เป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุด ทั้งนี้เพราะปัญญาถือเป็นเป็นต้นทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด คนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไรและแค่ไหน ก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญญาชั้นนำหรือบอกทางให้เท่าใด การพัฒนาปัญญามีความสลับซับซ้อนหลายระดับ ดังนี้

(๑) การพัฒนาปัญญาให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ในข้อมูล รวมทั้งศิลปวิทยาการได้อย่างถูกต้องชัดเจน ถูกต้องตามเป็นจริงหรือตรงตามสภาวะของสิ่งนั้นๆ หรือรู้จักจับสาระ รู้จุด รู้ประเด็น สามารถยกขึ้นพูด ยกขึ้นชี้แสดง หรือยกขึ้นวางเป็นหลักได้ ขณะเดียวกันก็สามารถสื่อสารหรือถ่ายทอดให้ผู้อื่นรู้ตามและเห็นตามได้

(๒) การพัฒนาปัญญาให้ดำเนินชีวิตที่ถูกต้องดีงาม เป็นปัญญาที่เกิดจากการความรู้ความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายที่อิงอาศัย และมองเห็นภาวะที่ชีวิต สังคมและโลก มีความเป็นมา และจะเป็นไปตามกระแสแห่งกรรม

(๓) การพัฒนาปัญญาให้บรรลุจุดหมายสูงสุดของชีวิต ถือเป็นปัญญาที่เกิดจากความรู้เข้าใจและรู้เท่าทันความจริงของสังขารที่เปลี่ยนแปลงเป็นไปตามกฎของธรรมชาติ จนสามารถหาจิตใจให้หลุดพ้นเป็นอิสระได้ โดยสมบูรณ์ และมีชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยปัญญาอย่างแท้จริง

การพัฒนาองค์ความรู้นั้น ผลที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมก็จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงในจุดที่ด้อยและเสริมความเข้มแข็งในจุดที่เด่น พร้อมกันนั้นองค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดการที่เป็นระบบก็จะช่วยในการเน้นมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของพระสังฆาธิการ ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าผลงานที่มีคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร โดยที่ไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของของพระสังฆาธิการผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตพระสังฆาธิการสำหรับโครงการที่น่าสนใจในการพัฒนาทุนมนุษย์ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง

จากการศึกษาพบว่า มีหลากหลายโครงการเป็นต้นว่า ถวายความรู้แก่พระสังฆาธิการโครงการหมู่บ้านรักษาศีล ๕, โครงการพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรทั้ง ๖, โครงการปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด และอื่น ๆ มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาทางด้านอาจารย์ และคุณธรรม ตลอดถึงให้บุคลากรเข้าอาราธนาที่เน้นการปฏิบัติแบบเรียนรู้กตัญญูหรือวัฒนธรรมขององค์กรสงฆ์ร่วมกัน เพื่อที่จะให้พระสังฆาธิการแต่ละท่านมีการเคารพสิทธิและหน้าที่ของกันและกัน แต่ยังคงขาดการบูรณาการเข้าร่วมกิจกรรมของพระสังฆาธิการยังไม่ครอบคลุมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคในส่วนของสมาชิ คณะสงฆ์จังหวัดระยองมีการเน้นการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาจิตใจของพระสังฆาธิการโดยเข้าร่วมกิจกรรมปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน เพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานของพระสังฆาธิการทั้งสายวิชาการ และสายปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์สัมพันธ์ หรือการปฏิสัมพันธ์ยังขาดการจัดกิจกรรมที่ต่อเนื่อง ในส่วนของปัญญา มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ สนับสนุนเพื่อแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานให้กับพระสังฆาธิการและจัดให้มีการอบรมโดยเน้นการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีเหตุผล ตลอดถึงให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และยังขาดการสร้างองค์ความรู้ จึงส่งผลให้บางอำเภอขาดการสร้างผลงานใหม่

๕.๒ อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของ พระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง ตามหลัก การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนาและ หลักของของไตรสิกขา จากการสรุปผลการวิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจที่นำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

๕.๒.๑ การอบรม จากผลการวิจัยพบว่า สำหรับการพัฒนาตนเองของพระสังฆาธิการในเขต ปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองด้านการฝึกอบรม ในคณะสงฆ์นั้น สิ่งที่สำคัญคือต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ ให้เกิดทิวทัศน์มิกซ์ตะลึงประโยชน์คือประโยชน์ที่อันจะเกิดขึ้นมีขึ้นในปัจจุบัน หรือพัฒนาเพื่อให้เป็นพระ สังฆาธิการที่ดีมีอาจารย์ จริยาวัตร อันจะทำให้เกิดประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพในการทำงาน ถือเป็น การสร้างสรรค์ประโยชน์ให้เกิดขึ้นในปัจจุบันให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดย พัฒนาให้ทุนมนุษย์กลายเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี มีร่างกายแข็งแรง มีบุคลิกภาพที่ดี มีสมาธิจิต จิตใจที่เข้มแข็ง แฝงไปด้วยความอ่อนโยน ความพร้อมในการให้บริการแก่ญาติโยมสาธุชน และสาธารณชน โดยเน้นการ ประพฤติ ปฏิบัติดีทางกายและวาจา ทั้งนี้ผลวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูนิวาสิตขันธ์ (ณรงค์ ฐิตวฑฺฒโน) วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”^๑ การพัฒนาทุนมนุษย์ถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ โดยที่องค์กรจะต้องมีกรอบแนวทางการพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ ทศนคติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้ เกิดการเรียนรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติโดยต้องมีกระบวนการสำคัญในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อสร้างจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องทำอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เพราะสภาพแวดล้อมและปัจจัยภายนอกมีการ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันจึงหันมาใช้วิธีการบริหารทุนมนุษย์และ การพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนากันมากขึ้น ทั้งนี้หากในองค์กรใดมีทุนมนุษย์ที่ทั้งเก่งและดีก็ เป็นที่แน่นอนว่าองค์กรนั้นย่อมประสบความสำเร็จในทุกๆ เวทีแห่งการแข่งขัน ขณะเดียวกันในทาง พระพุทธศาสนายังมีระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ซึ่งเทียบได้กับการใช้พระเดชพระคุณในสมัย ปัจจุบันนั่นคือ ใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง ใครทำผิดก็ควรได้รับการลงโทษ ดังพระบาลีที่ว่า “นิคฺคณฺ เห นิคฺคหารหํ ปคฺคณฺเห ปคฺคหารหํ ชมฺคนทํคฺวรขมํ ยกฺยอํงบุคฺคทํคฺวรยกฺยอํง” ในการพัฒนาทุนมนุษย์ เชิงพุทธนั้นมีหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวข้องหลายหลักธรรม แต่ในที่นี้ผู้วิจัยได้เลือกหลัก ไตรสิกขามาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาทุนมนุษย์

^๑ พระครูนิวาสิตขันธ์ (ณรงค์ ฐิตวฑฺฒโน), “รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๕.

ไม่เฉพาะเท่านั้นในงานวิจัยของ พระประเสริฐ วรธมโม (ธิลาว) เรื่อง “พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย” การพัฒนามนุษย์มีแหล่งใหญ่อยู่ที่มโนกรรมซึ่งเป็นต้นกำเนิดแห่งอารยธรรมของมนุษย์ชาติที่ปรากฏในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความเห็น ความเชื่อ เจตจำนงหรือทัศนคติ^๒ เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้เกิดกายกรรมและวจีกรรม ตามมาอย่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือเมื่อคิดอย่างไรก็จะทำและพูดเช่นนั้น หรือเมื่อทำและพูดอย่างไรก็จะสะท้อนถึงความคิดว่าเป็นอย่างไร ดังนั้นการมีความเข้าใจในมโนกรรมว่ามีความสำคัญและส่งผลอย่างไร ทั้งต่อตนเองและต่อโลก ย่อมจะทำให้เราสามารถเลือกที่จะประกอบมโนกรรมที่ถูกต้อง และส่งผลดีทั้งต่อตนเองและต่อโลก นั่นคือการทำให้เกิดการพัฒนาตนและโลกไปในทิศทางที่ถูกต้องพร้อมกันไป หลักธรรมของพระพุทธเจ้าท่านนั้น เนื่องจากเป็นสุกธรรม คือ ธรรมฝ่ายขาวหรือธรรมฝ่ายดี ซึ่งเป็นกุศลธรรมอันพระผู้มีพระภาคเจ้าตรัสไว้ดีแล้ว สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับหลักการดำเนินชีวิตทั้งส่วนตนและส่วนงานได้ทุกหัวข้อธรรม ดังนั้น หลักธรรมที่สามารถมาประยุกต์ใช้ได้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาอิสรกันต์ ฐิตปุณฺโญ (ไชยพร) ในเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวทางสติปัญญา ๔ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ในการเริ่มต้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งเน้นการฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) ในปัจจุบันนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งสู่ ๓ กิจกรรมที่สำคัญคือ^๓ การฝึกอบรม(training) เป็นการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นการทำงานในปัจจุบัน การศึกษา (education) เป็นการเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะเพื่อมุ่งเน้นการทำงานในอนาคต การพัฒนา (development) เป็นการเรียนรู้ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงาน แต่ยังคงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ให้มีทัศนคติไปในทางที่ดีขึ้น

๕.๒.๒ การศึกษา ในการจัดให้การศึกษาที่เน้นการสร้างองค์ความรู้ ที่ส่งผลและเอื้อประโยชน์ให้กับหน่วยงาน และเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานโดยสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเน้นผลของงานเป็นหลัก ในส่วนของสมาธิ สนับสนุนให้บุคลากรให้มีการศึกษาที่สูงขึ้นให้ตรงกับสายงาน แต่ยังคงขาดการสนับสนุนการศึกษายังไม่ทั่วถึง มีการพัฒนาเสริมสร้างองค์ความรู้ในเรื่องความใส่ใจแต่บางหน่วยงานยังขาดความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้เกิดความรอบคอบและลุล่วงด้วยดีจนได้เป็นองค์ปัญญา มีการสนับสนุน

^๒ พระประเสริฐ วรธมโม (ธิลาว) “พุทธบูรณาการการพัฒนาทุนมนุษย์สู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาของคณะสงฆ์ไทย”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๑๑.

^๓ พระมหาอิสรกันต์ ฐิตปุณฺโญ (ไชยพร) “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวทางสติปัญญา ๔ ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต* สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗) หน้า ๑๓.

ส่งเสริมให้บุคลากรมีการสรุปเนื้อหาในกิจกรรมต่างๆ ออกมาเป็นอย่างมีระบบสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรสังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากแหล่งต่างๆ มาสกัดเป็นองค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กรแต่ยังขาดการนำผลสรุปไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างจริงจัง และขาดการวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการทำงาน หาทางป้องกันและแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น

การทำจิตให้จดจ่อกับปัจจุบันการณ์อยู่ตลอดเวลา และยังหมายถึงความเอาใจใส่การทำงานด้วย ในการพัฒนาสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการทำงานการปฏิบัติหน้าที่ เบื้องต้นจะต้องพัฒนาให้บุคลากรมีจิตสำนึกเรื่องความรับผิดชอบในภาระหน้าที่ๆ ได้ทำก่อน การฝึกสมาธิเป็นการสร้างทักษะในการทำงานอย่างดียิ่ง และการจะสร้างสมาธิได้นั้นต้องเกิดจากการฝึกฝนจิตให้เกิดความชำนาญรู้เท่าทันสภาวะอารมณ์ เมื่อกำหนดจิตได้ก็สามารถตามรู้จิตได้ทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต กล่าวคือ สามารถรู้ได้ว่าการงานใดทำแล้ว กำลังทำการงานใดอยู่ และมีการงานใดบ้างที่จะต้องทำต่อไป เพียงเท่านั้นก็เรียกว่ามีสมาธิในการทำงานการปฏิบัติหน้าที่แล้ว

การศึกษา จะส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์การหรือคณะสงฆ์การศึกษาทุนมนุษย์ ถือเป็นเรื่องสำคัญทั้งนี้เพราะต้องประกอบทั้งด้าน กาย วาจา ใจเป็นตัวสำเร็จทุกอย่าง การพัฒนาให้ให้การศึกษาที่มีสติยั้ง คอยเตือน คอยกระตุ้นตนเองอยู่เสมอจะมีส่วนช่วยให้ปัญหาต่างๆ หหมดไป ทำให้เกิดความตั้งใจจริงในการปฏิบัติหน้าที่ที่เกิดขึ้นอย่างรอบครอบ และมีความมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยมีความอุตสาหพยายามตั้งใจปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ปล่อยให้เกิดความพลั้งเผลอ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสร้างสรรค์ทุนมนุษย์ การสร้างวัฒนธรรมที่ดีต่อคณะสงฆ์ ต่อองค์กร

๕.๒.๓ การพัฒนา ถือเป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ในขั้นสูงสุดและมีความสำคัญสูงสุดเพราะปัญญาถือเป็นเป็นต้นทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด คนเราจะมีพฤติกรรมอะไร อย่างไร และแค่ไหน ก็อยู่ที่ว่าจะมีปัญญาชี้แนะหรือบอกทางให้เท่าใด การพัฒนาให้พระสังฆาธิการรักษาวินัยแม่บทของคณะสงฆ์ (ปาฏิโมกขสังวร) เมื่อคนอยู่ร่วมกันหรือทำงานทำกิจการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน เป็นหน่วยงานเป็นองค์กร ตลอดจนเป็นประเทศชาติ จะต้องมีการกติกากฎกติกาตลอดจนกฎหมาย เพื่อจัดระเบียบระบบให้เกิดความเรียบร้อย ความประสานสอดคล้อง ความเกื้อหนุนต่อกันความร่วมมือรับผิดชอบและสามัคคี การรู้จักใช้อินทรีย์ (อินทรีย์สังวร) เราารู้สิ่งแวดล้อมโดยผ่านทางอินทรีย์ คือ ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ถ้ารับรู้ใช้หูตาไม่เป็น เช่น ดูไม่เป็น ฟังไม่เป็น แทนที่จะได้ประโยชน์ก็จะเกิดโทษ เช่น เกิดความลุ่มหลงมัวเมา

การพัฒนาจิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม และพฤติกรรมทุกอย่างจะเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา รวมถึงจะเป็นไปตามเจตจำนงหรือแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้เจริญงอกงามหรือเป็นผู้ที่มีจิตใจดีงามแล้ว คนผู้นั้นก็จะควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย ยิ่งไปกว่านั้น ปัญญาจะเจริญงอกงามได้ก็ต้องอาศัยจิตใจที่เข้มแข็ง สู้ปัญหา เอาใจใส่ และมีความเพียร

พยายามที่จะคิดค้น ไม่ท้อถอย ยิ่งเรื่องที่เกิดหรือพิจารณานั้นยากหรือละเอียดลึกซึ้ง ก็ยิ่งต้องมีจิตใจที่สงบ
แน่วแน่ ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่พลุ่งพล่าน กระวนกระวาย คือ ต้องมีสมาธิจึงจะสามารถคิดค้นหาแนวทาง วิธีการ
หรือรูปแบบการแก้ไขปัญหาได้ชัดเจน เจาะลึกทะลุทุกประเด็น และมองเห็นทั่วตลอด

การพัฒนาด้านปัญญา การพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวทางด้านปัญญานั้นจะมุ่งผลให้เกิดใน
ระดับโลกุตตระ โดยมุ่งผลให้เกิดประโยชน์ขั้นสูงสุด (ปรมาตมะ) ความเป็นผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน ให้มีขึ้นหรือ
เกิดขึ้นและดำรงอยู่ โดยสิ่งที่สำคัญคือต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีปัญญารู้เท่าทันความจริง เข้าถึง
ธรรมชาติและชีวิต อันทำให้จิตใจเป็นอิสระโดยไม่หวั่นไหวหรือถูกรอบงำด้วยความผันผวนหรือความ
ปรวนแปรจากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ผิดหวังเศร้าโศกบีบคั้นจิตใจเพราะความยึดมั่นถือมั่น มีความปลอดโปร่ง
สงบ ผ่องใส สดชื่น เบิกบานใจอยู่ตลอดเวลา มองเห็นโลกและชีวิตด้วยความเป็นจริง มองด้วยความเป็น
เหตุเป็นผล มองให้เห็นถึงการสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และที่สำคัญคือการมองในทางที่ถูกที่ต้อง
โดยอาศัยหลักปรโตโฆสะและโยนิโสมนสิการมาเป็นฐานในการสนับสนุนให้เกิด สุตมยปัญญา จินตมย
ปัญญา และภาวนามยปัญญา นอกจากนั้นยังต้องประกอบไปด้วยพรหมวิหารธรรมอันมีความเมตตา
กรุณา มุทิตา และอุเบกขาเป็นที่ตั้ง โดยอาศัยสังคหัตถุธรรมที่มี ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตา
เป็นตัวหนุนเสริมให้อธิปัญญาสิกขามีความบริสุทธิ์และสะอาดยิ่งขึ้น

จากปัจจัยข้างต้นจากการศึกษาพบว่ามีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิวรรณ กำลิ่งสินเสริม
ที่ค้นพบว่า ปัญญา^๔ เป็นเรื่องของการฝึกหรือพัฒนาในด้านการรู้ความจริงเริ่มตั้งแต่ความเชื่อ ความเห็น
ความรู้ ความเข้าใจ ความหยั่งรู้เหตุผล การรู้จักวินิจฉัย ไตร่ตรองตรวจสอบ คิดการต่างๆ อย่างสร้างสรรค์
หากยังได้รับการปลูกฝังโดยสถาบันต่างๆ ในสังคม จนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมไทย ทำให้พฤติกรรม
ของความคิด คำพูด การกระทำ วิถีชีวิตและกลไกต่างๆ ในสังคมถูกรอบงำด้วยวัฒนธรรมบริโภคนิยม ทำให้
คนไทยเคลื่อนออกจากศีลธรรม เป็นเงินเป็นใหญ่ คิดหาหนทางลัดเพื่อบรรลุประโยชน์ตน โดยไม่คำนึงถึง
ผลกระทบใดๆ ดังนั้น เพื่อให้สังคมไทยมีวิถีชีวิตที่อุดมด้วยปัญญา พึงพาตนเองได้อย่างมีความสุข ความพอดี
มุกุมิคุ้มกัน รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกรอบตัวและภายในจิตใจอย่างชัดเจน

ซึ่งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเอื้อมอร ชลวร ที่ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธ
บูรณาการ” ที่พบว่าองค์ความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และองค์ความรู้ในพระพุทธศาสนาที่ผ่านมาได้
นำหลักพุทธธรรม ทั้ง ๔ หมวดเข้ามาประยุกต์สร้างรูปแบบจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ โดยเริ่มจาก
การประยุกต์โมเดลเกลียวความรู้ของ Ikujiro Nonaka (อิกุจิโร่ โนนากะ) ที่เรียกว่า เซกิ (SECI) มาเป็น

^๔ ศศิวรรณ กำลิ่งสินเสริม, “พุทธกระบวนทัศน์ในการดำเนินชีวิตยุคบริโภคนิยม”, วิทยานิพนธ์พุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑),
หน้า ๖.

แนวคิดหลักของการปฏิบัติ ซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ แบบด้วยกันคือ (๑) การขัดเกลาทางสังคม (socialization) (๒) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) (๓) การผสมผสานความรู้ (Combination) (๔) การผนึกความรู้ในตน (Internalization) เป็นพลวัต ที่มีการหมุนในลักษณะที่เป็นเกลียว (spiral) เป็นการสร้างความรู้ใหม่ที่ไม่รู้จบ แล้วนำหลักพุทธธรรม ๔ หมวดข้างต้นมาเสริมแรงผลักดันให้เกิดพลังในการขับเคลื่อน ซึ่งได้เสนอเป็นแบบจำลองใหม่ หลังจากนั้นได้นำแบบจำลองดังกล่าวมาทำการตรวจสอบองค์ความรู้ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกระบวนการสนทนากลุ่ม (focus group) สรุปผลว่าได้แบบจำลองการจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการที่พร้อมนำไปใช้งานได้ในองค์กรทั่วไป^๕

ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุดาภรณ์ อรุณดี^๖ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยา และรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ (รูปแบบ KSM Model)" ที่พบว่า การสร้างทุนสมรรถนะมนุษย์หรือสมรรถนะสู่ระดับโลก ตามหลักพุทธญาณวิทยา (หลักไตรสิกขา) นั้น สามารถพัฒนาสู่ระดับโลกได้ เพราะการพัฒนาทุนมนุษย์นั้นต้องเริ่มด้วยการพัฒนาจิตใจเพราะจิตใจเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการสร้างพฤติกรรม เมื่อมนุษย์มีพื้นฐานจิตใจที่แล้วดีจะเก่งได้เองเกิดเป็นทุนสมรรถนะหรือทุนทางปัญญาของมนุษย์ (Human Capital) อริยะะ - อัจฉริยะ (ดี-เก่ง) เรียกว่า เป็นสมรรถนะมนุษย์ หรือ Human Competency สมรรถนะมีอยู่แล้วในตัวมนุษย์ทุกคนแต่ต้องอาศัยการฝึกฝนตนเอง เรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะทำให้เป็นผู้ที่มีสมรรถนะระดับสูงสุดได้

ทั้งนี้เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวทางไตรสิกขา สิ่งที่สำคัญคือต้องการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เกิดสัมปรายภพคือประโยชน์ หรือ การพัฒนาเพื่อให้ถึงพร้อมด้านคุณภาพ สมรรถภาพ ในการปฏิบัติภาระหน้าที่ อันจะทำให้เกิดประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน ถือเป็น การสร้างสรรค์ประโยชน์ให้เกิดขึ้นในปัจจุบันให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยพัฒนาให้ทุนมนุษย์กลายเป็นผู้ที่มีความอบอุ่นซึ่งใจด้วยศรัทธาและความภาคภูมิใจในบทบาท อำนาจ หน้าที่ ส่งผลให้เกิดการประพฤติ ปฏิบัติที่สุจริต เทียงธรรม มีจิตสำนึกในคุณค่าแห่งการเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวม มีความกล้ากล้า มั่นใจที่จะคิดทำ หรือพูดในสิ่งที่ถูกต้องทั้งมวล กลายเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี มีร่างกายแข็งแรง มีบุคลิกภาพที่ดี มีความพร้อมในการให้บริการแก่ญาติโยม

^๕ เอื้อมอร ชลวร, "การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ", **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔), หน้า ๘.

^๖ สุดาภรณ์ อรุณดี, "ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยาและรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ (รูปแบบ KSM Model)", **วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๑๔.

สาธุชน และสาธุภรรษาชน โดยเน้นการประพฤติ ปฏิบัติดีทางกายและวาจา รวมถึงการมุ่งปฏิบัติอาจารย์ และเสขียวัตรอันนำมาซึ่งปฏิปทาน่าเลื่อมใส

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การพัฒนาทุนมนุษย์ด้านศีลจะต้องพัฒนาทุนมนุษย์ให้เป็นคนดีมีคุณธรรม อันจะทำให้เกิดประโยชน์เพื่อการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน การปฏิบัติหน้าที่ ถือเป็น การสร้างสรรค์ประโยชน์ในปัจจุบันให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยพัฒนาให้ทุนมนุษย์เป็นผู้ที่มีสุขภาพดี มีร่างกายแข็งแรง มีบุคลิกภาพที่ดี มีความพร้อมในการให้บริการประชาชนและสาธุภรรษา โดยเน้นการ ประพฤติ ปฏิบัติดีทางกายและวาจา ปฏิบัติตนตามสมณะสาธูป

๑) ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ ควรมีนโยบายในการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของคณะสงฆ์

๒) ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ควรมีการจัดวางระบบกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความ ชัดเจน โปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยยึดหลัก อาวุโส มีความรู้ความสามารถ

๓) ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ ควรมีการส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในยุคปัจจุบันเพื่อเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูง

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) พระสังฆาธิการผู้ที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติควรมีแผนงาน มีโครงการ และมี กิจกรรม ที่ชัดเจนและรวดเร็ว

๒) ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ และบุคลากรควรมีความชัดเจนในเรื่องของการนำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติ เพราะเป็นนโยบายใหญ่ของคณะสงฆ์เนื่องจากบุคลากรมีการศึกษามีพื้นฐานที่มา มีความ แตกต่างกัน ทั้งความรู้ความสามารถ วุฒิการศึกษา ควรมีการวางแผนกำลังพลในเรื่องของการพัฒนาให้ บุคลากรที่จะเข้ามาทำงาน มีความพร้อมในเรื่องของการทำงานโดยอาจจะมีการประเมินการปฏิบัติงาน ของแต่ละหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบของตำแหน่งนั้นๆ มีแผนการรองรับเรื่องล่วงหน้า การอบรมฝึกปฏิบัติ และรูปแบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นรูปแบบเดียวกัน

๓) ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ควรมีการจัดให้บุคลากรมีการนำหลักไตรสิกขา มาใช้ในการ ปฏิบัติงานประยุกต์ทางธรรมควบคู่กับทางโลกไปด้วย มีการริใช้พระสังฆาธิการว่าได้นำหลักไตรสิกขามา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในชีวิตประจำวันปฏิบัติได้อย่างถูกต้องหรือไม่

๔) ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ควรส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับพระศาสนา ฝึกพัฒนาจิตให้เกิดทักษะการเรียนรู้กับตัวเองเพื่อนำไปเผยแพร่ให้พระนวกะ ประชาชน ทราบ ปฏิบัติงานสำคัญในเรื่องของพระพุทธศาสนาให้มากขึ้น

๕) ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบภายในองค์กร และส่งเสริมให้พระสังฆาธิการ บุคลากรมีการเตรียมความพร้อมในทุกๆ ด้าน ด้านการจัดทำแผน / โครงการที่เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม และสอดแทรกในการปฏิรูปกิจการพระพุทธศาสนา

๖) ผู้บริหารหรือคณะสงฆ์ควรจัดสรรงบประมาณทุนการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการค้นคว้าและงานวิจัยให้ต่อเนื่องฝึกอบรมแนวคิดทฤษฎีและหลักศีล สมาธิ ปัญญา เพื่อให้พระสังฆาธิการมีจิตใจที่ตื่นมามีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ไม่ควรเห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม

๗) ควรเอาใจใส่ดูแล ปรับปรุงสวัสดิการจัดให้มีรางวัลสำหรับพระสังฆาธิการบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดีเยี่ยม เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี ให้กับเพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่นได้มีชีวิตที่ดีขึ้น เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ที่มีผลงานดีเด่น

๘) ควรมีการจัดอบรมให้พระสังฆาธิการ บุคลากรมีความรู้ / ทักษะในการใช้ระบบสารสนเทศที่ดีขึ้นมีการพัฒนาเรื่องภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร เช่น ภาษาอังกฤษ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

หากมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยองในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะการดำเนินการวิจัยในลักษณะต่อไปนี้

๑) ควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้ไปศึกษาหาประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการ ให้เกิดประสิทธิผล

๒) ควรนำการศึกษารูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการจากการวิจัยนี้ ไปใช้ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดอื่นๆ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบว่ามีประสิทธิภาพหรือแตกต่างกันหรือไม่

๓) ควรศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มุ่งเน้นในการพัฒนาพระสังฆาธิการโดยเน้นหลักของไตรสิกขา และพุทธธรรมหลักอื่นๆ

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย:

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ:

กมลวัฒน์ ยะสารวรรณ, การรับรู้กฎระเบียบของพนักงานท่าเรือแหลมฉบัง, รายงานวิจัยนโยบายสาธารณะ. มหาวิทยาลัยบูรพา : วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, ๒๕๔๗.

เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๕๑.

เกื้อจิตร ชีระกาญจน์และคณะ. กรอบความคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๙.

แกรี่ ดัสโล, ทาน ชิว ฮุท. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. แปลโดย จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์ และ สุวรรธนา เทพจิต. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๕๐.

คณาจารย์แห่งโรงพิมพ์เลี้ยงเชียง. ธรรมวิภาคและคิปปิปฏิบัติ (ฉบับมาตรฐาน). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เลี้ยงเชียง, ๒๕๕๐.

จำเนียร ทรงฤกษ์. ชีวิตประวัติพุทธสาวก ประวัติพระอัคริยะมหาเถระเมื่อครั้งพุทธกาล เล่ม ๑. สำนักปฏิบัติธรรมสวนแก้ว (สาขาวัดปากน้ำ) : ธรรมสภา, ๒๕๔๒.

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. รศ.ดร. รวบรวมบทความการบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีพีเอ็น เพรส, ๒๕๕๒.

จิระประภา อัครบวร. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนศาสตร์, ๒๕๔๙.

ชัยยุทธ ปัญญาสวัสดิ์สุทธิ์. รายงานการวิจัยเสริมหลักสูตรเรื่อง ทฤษฎีการเจริญเติบโตแนวใหม่ **พรมแดนแห่งความรู้**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๗.

ชัยวัฒน์ ชยางกูร. ผู้นำหลายมิติ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, ๒๕๔๙.

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. ผศ.ดร. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๓.

ดนัย เทียนพุ่ม. การบริหารคนในทศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๑.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____ . **ทฤษฎีการจัดการให้ดีที่สุดเลิศ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๑.
- _____ . **บริหารคนในทศวรรษหน้า**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๕๑.
- ธงชัย สมบูรณ์. **การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ ประชาสัมพันธ์สยาม, ๒๕๔๙.
- ธงชัย สันติวงษ์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : บริษัทประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๔๖.
- ดำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. **ทฤษฎี การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), ๒๕๕๐.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. **มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : กราฟิโกซิสเต็มส์, ๒๕๕๑.
- บรรยงค์ โตจินดา. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๓๘.
- บุญทัน ดอกไธสง, ศ.ดร. **การจัดการทุนมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ตะวัน (1989) จำกัด, ๒๕๕๑.
- ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิตี และ กิ่งพร ทองใบ. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๑.
- ประเทศน์ มหารัตน์สกุล. **สร้างมาตรฐานงานบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : พีเคปรินท์, ๒๕๕๓.
- ประเวศ วะสี. **สันติวิธีกับสิทธิมนุษยชน**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ, ๒๕๔๕.
- ปราชญา กล้าผจญ และพอลตา บุตรสุขธิวงศ์. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, ๒๕๕๐.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. **พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไอเดียสโตร์, ๒๕๔๕.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. **การจัดการความรู้พื้นฐานและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมกลมการพิมพ์, ๒๕๔๗.
- พระครูกล้วยานสิทธิวัฒน์ (สมาน กลยานธมโม). **เอตทัคคะในพระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๔๘.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตโต). **พุทธศาสนากับปรัชญา**. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป, ๒๕๓๓.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **พุทธธรรม (ฉบับปรับปรุงขยายความ)**. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมมิก, ๒๕๔๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- _____. **เศรษฐศาสตร์ตามแนวพุทธ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิโกมลคีมทอง, ๒๕๓๑.
- _____. **การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: กรมการศาสนา, ๒๕๓๙.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๖.
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. **Balanced Scorecard กับการเน้นกลยุทธ์**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมล, ๒๕๔๗.
- _____. **ทุนมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๙.
- มัลลี เวชชาชีวะ. **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัย สถาบันพัฒนาบัณฑิตบริหารศาสตร์, ๒๕๒๔.
- มานพ ชูนิล และภราตี บุตรศักดิ์ศรี. **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๔๘.
- ศิระ โอภาสพงษ์. **ทุนมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : เออาร์ บีซีเนส เพรส, ๒๕๔๓.
- ศุภชัย ยาวะประภา. **การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๘.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **ทุนมนุษย์กับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : พี.เอ.ลีฟวิ่ง, ๒๕๔๗.
- สุพจน์ ทRAYแก้ว. **การจัดการรัฐแนวใหม่**. พระนครศรีอยุธยา : เทียนวัฒนา, ๒๕๔๕.
- สุภาพร พิศาลบุตร และยงยุทธ เกษสาคร. **การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม**. กรุงเทพมหานคร : วี.เจ.พรินติ้ง., ๒๕๔๖.
- เสฐียรพงษ์ วรรณปก. **ศาสตราจารย์พิเศษ. คำบรรยายพระไตรปิฎก**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา สถาบันบัณฑิตธรรม, ๒๕๕๓.
- เสน่ห์ จัยโต และคณะ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ ๔**. นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, ๒๕๔๗.
- เสนาะ ดิยาวัว. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. ดร. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๒.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, ๒๕๕๑.
- อารีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. **ทฤษฎีทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, ๒๕๕๐.
- อำนาจ แสงสว่าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

(๒) บทความ:

ปรัชญา ชุ่มนาเสียว. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มทุนมนุษย์ในองค์กร”. **วารสารการพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์**. ปีที่ ๒ ฉบับที่ ๒ (เมษายน ๒๕๕๙) : ๗๑๐.

ปรีชา วิชราภัย. “การพัฒนาเครือข่ายองค์ความรู้สาธารณะด้านการจัดการทุนมนุษย์”. **วารสารข้าราชการ**. ปีที่ ๕๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙) : ๑๑-๑๗.

รัชฎา อสิสนธิสกุล. “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่”. **ประชาชาติธุรกิจ**, ปีที่ ๓๑ (๓ ธันวาคม ๒๕๕๐) : ๓๙.

สุรพงษ์ มาลี. “The Human Capital Journey: เส้นทางสู่บทบาทใหม่ของการบริหารทุนมนุษย์”. **วารสารข้าราชการ**, ปีที่ ๕๑ ฉบับที่ ๒ (มีนาคม-เมษายน ๒๕๕๙) : ๑๑-๑๗.

สุรพงษ์ มาลี. “ส่องกระจกเงาใจดูเงา: การเทียบเคียงมาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคล”. **วารสารข้าราชการ**. ปีที่ ๕๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙) : ๑๑-๑๗.

(๓) วิทยานิพนธ์/ รายงานวิจัย:

กุลชลี พวงเพชร. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจประกันภัยในประเทศไทย: ศึกษาเฉพาะกรณีการฝึกอบรม”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

ขวัญตา ส่งานตร. พันเอกหญิง. “แนวคิดการพัฒนาความพร้อมของผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชาาระดับต้นและระดับกลางของกองทัพไทย”. **รายงานการวิจัย**. วิทยาลัยกองทัพไทย : สถาบันวิชาการทหารบกชั้นสูง, ๒๕๕๖.

ฉาน ตรรกวิจารณ์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

ณัฐหทัย ชลายนวัฒน์. “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตร์และสวัสดิการศึกษาดุษฎีบัณฑิต**. คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๖.

ทวีศักดิ์ ทองทิพย์. “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

บุษกร วัฒนบุตร. “การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ปรัชญา ชุมนานเสียว. “แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ในองค์กร”. เอกสารรายงานการประชุมวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ **แห่งชาติครั้งที่ ๗**, ๒๕๔๙.
- พระครูปลัดอาทิตย์ อดุลเวที (ของดี). “การศึกษาแนวคิดและวิธีการปกครองคณะสงฆ์ของพระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.
- พระมหาวิญชัย กลิ่งโพธิ์. “การปกครองคณะสงฆ์ไทยตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พุทธศักราช ๒๔๘๔”. **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาภาควิชาประวัติศาสตร์. จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙.
- พระราชปริยัติ (สฤณี ประชาตุ). “การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชาพระพุทธศาสนา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- วันชัย สุขตาม. “การพัฒนาทุนมนุษย์วิถีพุทธยุคโลกาภิวัตน์”. **วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๕.
- เศรษฐวัฒน์ เอกคณานวงศ์. “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถพิเศษ”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๓.
- สมชาย สรรประเสริฐ. พ.ต.อ. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกองบังคับการตำรวจท่องเที่ยวสำนักงานตำรวจแห่งชาติ”. **วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.
- สุดาภรณ์ อรุณดี. “ยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ กรณีศึกษา การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยาและรูปแบบการจัดการทักษะความรู้ (รูปแบบ KSM Model)”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑.
- สุปรียา อีร์สิรานนท์. “การศึกษาวิเคราะห์กระบวนการเรียนรู้ในพระพุทธศาสนาเถรวาท”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

อนุวัต กระสังข์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามแนวพุทธภายใต้กระแสบริโภคนิยม”.

วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เอื้อมอร ชลวร. “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”. พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

(๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์:

ประเสริฐ ต้นสกุล. การศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://amnat.nfe.go.th/koratsite2.05/UserFiles/File/civitt.pdf> [๒๐ ก.พ. ๒๕๖๐].

อำนาจ วัดจินดา, การพัฒนามนุษย์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=933&page=1 [๕ มี.ค. ๒๕๕๕].

(๕) สัมภาษณ์:

สัมภาษณ์ พระครูธรรมสารโสภิต, ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอแกลง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูพิพัฒนชยาภรณ์, เจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูพิพิธวรคุณ, เจ้าคณะอำเภอนิคมพัฒนา, ๒๙ กันยายน ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร, เจ้าคณะอำเภอแกลง, ๗ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูพิสุธีธรรมานุวัตร, เจ้าคณะอำเภอเขาชะเมา, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูวรธรรมโกษาภีร์รักษ์, ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูวรวงศ์วิวัฒน์, เจ้าคณะอำเภอวังจันทร์, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติโกวิท, เจ้าคณะอำเภอปลวกแดง, ๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูสิริภาวนานุกโยค, รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๖ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูสุทัศน์ธรรมาภิรม, รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูโสภิตปัญญากร, รองเจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระญาณรังสี, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๗ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิเวที, เจ้าคณะจังหวัดระยอง, ๑ กันยายน ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระโบราณพิทักษ์, เจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภทฺโท, รองเจ้าคณะอำเภอแกลง, ๗ ธันวาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ พระครูสันติบุรพทิศ, เจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง, ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๐.

บรรณานุกรม (ต่อ)

๒. ภาษาอังกฤษ

(I) Books:

- Abraham H. Maslow. **Theory of Human Motivation**. *Psychological Review* 50. New York: Harper and Row Publisher, 1970.
- Alvin Toffler. **Previews & Premises: An Interview with the Author of Future Shock and The Third Wave**. Black Rose books, 1987.
- Angela Baron and Micael Armtrung. **Human Capital Management: Achieving Added Value Through people**. London: Kogan page, 2007.
- Becker, G. S. **Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education**. 3rd Edition. Chicago: The University of Chicago Press, 1994.
- Chris Argyris. **Personality and Organization**. New York: Harper and Row Publisher. 1957.
- Clayton Alderfer. **Test of a New Theory of Human Need**. *Organizational Behavior and Human Performance* 4. New York: Free Press, 1972.
- David M. Walker. **Managing Human Capital in the 21st century**. **United States General Accounting Office Report**. March 2000.
- Douglas McGregor. **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw – Hill, 1960.
- Douglas McGregor. **The Human Side of Enterprise** India: TATA McGraw-Hill Publishing Co, 1960.
- E. Wohlstetler Quade. **Analysis for Military Decisions**. Chicago: Rona McNally, 1964.
- Frederick Herzberg, **Work and The Nature of Man**. New York: The world Publishing Company, 1967.
- Gomez – Mejia. Luis R. Balkin David B. and Cardy Robert L. **Managing Human Resources**. San Francisco: Jossey-Bass Inc. Wiley, 1986.
- Greg R. Oldham and Richard J. Hackman. **a New Strategy of Job Enrichment**. In **Psychological Foundational Behavior**. 2nd ed. Scott: Foresaman and Company, 1983.
- Gregory G. and Joseph C. Picken. **Beyond Productivity: How Leading Companies Achieve Superior Performance by Leveraging their Human Capital**. New York: American Management Association, 1999.
- Henry A. Murray. **Explorations in Personality: a Clinical and Experimental Study of Fifty Men of College Age**. 4th Ed. New York: John Wiley & Sons Inc., 1938.
- Leonard Nadler. **Developing Human Resources**. San Francisco: Jossey-Bass Inc. Wiley, 1986.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Schultz, T. W. Investment in human capital. **The Role of Education and of Research**. Vol.51 New York the Free Press, 1971.

(II) Articles:

Adams, J. Stacey. "Inequity in social exchange". **Advances in Experimental Social Psychology**. Vol. 2. (1965): 267-299.

Dave Ulrich. "A new mandate for human resources". **Harvard Business Review**, (January-February 1998): 124-134.

David Mc Clelland. "Business Drive and National Achievement". **Harvard Business Review**. (1962): 99-122.

Edwin A. Locke. "Toward a Theory of Task Motivation and Incentive". **Organization Behavior and Human Performance**. (1968): 157-189.

G. Roos and J. Roos. "Measuring your company's intellectual performance". **Long Range Planning**. Vol.3 (1997): 147-155.

Humphrey, G. "The psychology of the gestalt". **Journal of Educational Psychology**. (1924): 401-412.

Leslie A. Weatherly. "Human Capital-The Illusive Asset Measuring and Managing Human Capital: A Strategic Imperative for HR". **SHRM Research Quarterly**, (2003): 3.

Martin G. Evens. "The Effect of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship". **Organization Behavior and Human Performance**. (May 1970): 277-298.

P.N. Rastogi. "Sustaining enterprise competitiveness-is human capital the answer?". **Human Systems Management**. Vol.3 (2000): 193-203.

Patrick M. Wright, Benjamin B. Dunford and Scott A. Snell. "Human Resources and the Resource-Based view of the Firm". **Journal of Management**. Vol.6 (2001): 701-721.

Richard B. Goode. "Adding to the Stock of Physical and Human Capital". **The American Economic Review**. Vol.2 (1959): 413-426.

Robert J. House and Terence R. Mitchell. "Path-Goal Theory of Leadership". **Journal of Contemporary Business**. (Autumn 1974): 81-98.

Schultz, T. W. "Investment in human capital". **The American Economic Review**. Vol.51 (1961): 1-17.

Victor H. Vroom and Lyman W. Porter and Edward E. Lawler, **Work and Motivation**. Jossey-Bass Classics, 1995.

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการทำดัชนีพันธุ์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑

วันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

นมัสการ พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร,ดร.

ด้วย พระมหาจักราพัฒน์ ฉายา อาภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออัญมโทนาขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังไธ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๗๕๐๐/๖๖

พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร
พระปลัดระพีณ พุทธิสารโร,ดร.

๒๕, ๕.๑, ๒๕๖๐

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑๒๔๐-๑๘๓๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑

วันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

นมัสการ พระมหาสุนนท์ สุนนฺโท,ดร.

ด้วย พระมหาจักรกฤษณ์ ฉายา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสงฆ์ฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

๐๒๓๑๕๑

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักรกฤษณ์ อภาโส
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๘๑-๒๙๐-๑๘๓๐

พระมหาสุนนท์ สุนนฺโท,ดร.
๒๕/๒/๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๑

วันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ด้วย พระมหาจักราพัฒน์ ฉายา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักราพัฒน์ อภาโส
โทรติดต่อ ๐๘๑-๒๕๐-๑๘๓๐

ตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยเรียบร้อยแล้ว
ดร.บุษกร วัฒนบุตร



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศร ๖๑๐๕๒/๕๑

วันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์

ด้วย พระมหากษัตริย์พัฒนา อภยา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสงฆ์ฆราวาสในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออัญมโทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังไธ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหากษัตริย์พัฒนา อภยาโส

โทรศัพท์ต่อ ๐๘๑-๒๔๐-๑๘๓๐

ดร.อนุวัต กระสังข์

อาจารย์ประจำ ศูนย์บัณฑิตศึกษา

๒๖.๒.๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/๕๑

วันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

นมัสการ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.

ด้วย พระมหาจักราพัฒน์ ฉายา อาภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาราธนาพระคุณท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโค)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส
โทรติดต่อ ๐๘๑๒๔๐-๑๘๓๐

ตรวจเครื่องมือเรียบร้อยแล้ว

ดร. ส. กิจ...

(พระครูวิมลธรรมวิมลกิจจานุกิจ) (สงฆ์ ส. กิจ...)

๒๕ ธ.ค. ๖๐

ภาคผนวก ข

ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล/(Item-Objective Index : IOC)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๖๙๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โขนม ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๔ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
นมัสการ พระครูทัศนีย์คุณากร เจ้าคณะอำเภอสีตหีบ
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักรกฤษณ์ ฉายา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘
นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์
จังหวัดระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรภายในหน่วยงานของพระ
คุณท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวม
ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อ
ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระมหาจักรกฤษณ์ ฉายา อภาโส
พระครูทัศนีย์คุณากร
๖๐.๕๓๖๖
๖ (๑๑.๖๐)

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

สุรพล สุธะพรหม

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักรกฤษณ์ อภาโส
โทรติดต่อกับ .๐๘๑-๒๙๐-๑๘๓๐

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๓



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย
กราบนิมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพสิทธิเวที เจ้าคณะจังหวัดระยอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหากษัตริย์พัฒนา อภยา อาภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นที่ต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดช
พระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิติตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
ในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิง
พุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนิมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

วิมลภักตม

เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ

ศิโรตม์ให้ถิมข้อมูลเรื่องพระสงฆ์

พระเทพสิทธิเวที

เจ้าคณะจังหวัดระยอง

๑ กันยายน ๒๕๖๐

ขอกราบนิมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูง

ดร.สุรพล สุยะพรหม

รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหากษัตริย์พัฒนา อภยาโส
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๑-๒๙๐-๑๘๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
กราบนิมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพสิทธิเวที เจ้าคณะจังหวัดระยอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักรกฤษณ์ ฉายา อากาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสงฆ์ในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนิมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

วิกรมมงคล
เพื่อส่งมอบให้พระเดช
สงฆ์ในเขตปกครองคณะ
จังหวัดระยอง
เจ้าคณะจังหวัดระยอง
๑ กันยายน ๒๕๖๐

ขอกราบนิมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักรกฤษณ์ อากาโส
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๑-๒๔๐-๑๘๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โขนบิ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระเดชพระคุณพระญาณรังสี ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักรกฤษณ์ ฉายา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

๐ นุชาต ๐ นิมิตต์
๒๕๖๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักรกฤษณ์ อภาโส
โทรศัพท์ติดต่อ : ๐๘๑-๒๔๐-๑๘๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โซนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไญ้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระครูวรวงศวิวัฒน์ เจ้าคณะอำเภอลำไญ้อย
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักราพัฒน์ ฉายา อาภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
จึงขอขออนุญาตให้สัมภาษณ์ในกรณีวิวัฒน์
พระวิวัฒน์

พระครูวรวงศวิวัฒน์
เจ้าคณะอำเภอลำไญ้อย

๖ สิงหาคม ๒๕๖๐.

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส
โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๒๕๐-๑๘๓๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นามสกุล พระครูพิพิธวรคุณ เจ้าคณะอำเภออินทพัฒนา
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักราพัฒน์ ฉายา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขออนุมัติคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสกราบมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

สนองคุณใจสัพพะพรหม
พระครูพิพิธวรคุณ
(พระครูพิพิธวรคุณ)
เจ้าคณะอำเภออินทพัฒนา
๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐.
ผู้ประสานงาน: พระมหาจักราพัฒน์ อภาโส
โทรศัพท์ต่อ ๐๘๑-๒๕๐-๑๘๓๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นามัสดการ พระครูพิสุทธิธรรมานุวัตร เจ้าคณะอำเภอเขาชะเมา
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักรกฤษณ์ ฉายา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขออนุมัติคราะห์ให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อนุศาสกให้ดำเนินการสัมภาษณ์ เก็บรวบรวม
ข้อมูล เพื่อการวิจัย

พระครูพิสุทธิธรรมานุวัตร
(พระครูพิสุทธิธรรมานุวัตร)
วัดปากเกร็ด/อ.บ. พต.บ.

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักรกฤษณ์ อภาโส

โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๒๙๐-๑๘๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โขนบปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ที่เห็นลิดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระครูพิศาลสุตากร เจ้าคณะอำเภอแก่ง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักราพัฒน์ ฉายา อภาโส รัทสประจำตวันนิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขออนุญาตเผยแพร่ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความเคารพ
พระครูพิศาลสุตากร
1๗๘/๗๖ ไร่ อ.ท่ามะกา จ.กาญจนบุรี

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(พระครูพิศาลสุตากร)

ขอ. แก้ว จ.ร. อ.ท่ามะกา

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักราพัฒน์ อภาโส

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๑-๒๔๐-๑๘๓๐

๖๕๖๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โขนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระครูโสภิตปัญญากร รองเจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักรกฤษณ์ ฉายา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ในชื่อเอกกฤษณ์
ให้สัมภาษณ์ที่ ๑๒/๘/๖๐
ในกรณีศึกษาวิจัย
พ.ศ. ๒๕๖๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักรกฤษณ์ อภาโส
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๒๕๐-๑๘๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระครูสิริภวานานุโยค รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักราพัฒน์ ฉายา อาภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสกราบมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอความเห็นในนามของมหาวิทยาลัย
จากพระครูสิริภวานานุโยค
และขอแจ้งให้พระคุณเจ้า
พระครูสิริภวานานุโยค
รจจ. ระยอง
วัดทองระยองเพ็ญ
๒/๑๒/๒๕๖๐

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส
โทรศัพท์ติดต่อ .๐๘๑-๒๕๐-๑๘๓๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุพหล สุยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๓



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
กราบบังคมทูล พระเดชพระคุณพระเทพสิทธิเวที เจ้าคณะจังหวัดระยอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักราพัฒน์ ฉายา อาภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระสงฆ์ในการปกครองของพระเดช
พระคุณ เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
ในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิง
พุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดช
พระคุณด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบบังคมทูลมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

พระเทพสิทธิเวที

เพื่อส่งมอบให้ทาง

คณะสงฆ์จังหวัดระยอง

พระเทพสิทธิเวที

เจ้าคณะจังหวัดระยอง

๑ กันยายน ๒๕๖๐

ขอกราบบังคมทูลมาด้วยความเคารพอย่างสูง

ดร.สุรพล สุธะพรหม

รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส

โทรศัพท์ติดต่อ ๐๘๘๑-๒๙๐-๑๘๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนปี ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระเดชพระคุณพระโบราณพิทักษ์ เจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหาจักรกฤษณ์ ฉายา อภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๔๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณ
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อมตในวิมลภพ
เพื่อมิได้ให้พระวิจิตร
ม.ล.น.น.น.น.น.
(พระโบราณพิทักษ์)
๒๓ ธ.ค. ๒๕๖๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพอย่างสูง

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหาจักรกฤษณ์ อภาโส
โทรศัพท์ต่อ .๐๘๑-๒๕๐-๑๘๓๐

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๖๒



หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
อาคารเรียนรวม โชนบี่ ชั้น 5 ห้อง B 504
เลขที่ 79 หมู่ 1 ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170
โทร. 035 - 248 - 000 ต่อ 8202, 8203
Fax : 035 - 248 - 000 ต่อ 8203
Website : gps.mcu.ac.th
E-mail : gps@mcu.ac.th

๒๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
นมัสการ พระครูสุทัศนธรรมาภิรม รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย พระมหากษัตริย์พัฒนา อภยา อาภาโส รหัสประจำตัวนิสิต ๕๘๐๑๕๐๕๐๐๘ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัด
ระยอง” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อการนี้จึงใคร่
ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ
มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่าน
ด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(Handwritten signatures and notes)
ขอความอนุเคราะห์ด้วยใจ
๑๕/๐๘/๖๐
ขอความอนุเคราะห์ด้วยใจ
๑๕/๐๘/๖๐
๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๐

ขอนมัสการด้วยความเคารพ
(Signature: ดร.สุรพล สุษะพรหม)
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน: พระมหากษัตริย์พัฒนา อภยาโส
โทรศัพท์ต่อ ๐๘๑-๒๙๐-๘๘๓๐

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการสัมภาษณ์



สัมภาษณ์ พระครูสิทธิภาวนานุกโยค รองเจ้าคณะจังหวัดระยอง

วัดพลงช้างเผือก อำเภอแกลง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระเดชพระคุณพระโบราณพิทักษ์ เจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง

วัดลุ่ม พระอารามหลวง ตำบลท่าประดู่ อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูโสภิตปัญญากร รองเจ้าคณะอำเภอเมืองระยอง
วัดป่าประดู่ พระอารามหลวง อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูสุทัศน์ธรรมาภิรม รองเจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย
วัดหนองคอกหมู ตำบลตาขัน อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูพิศาลสุตากร เจ้าคณะอำเภอแกลง
วัดบุญนาคร ตำบลชากโดน อำเภอแกลง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระมหาสมภพ สมภพโท รองเจ้าคณะอำเภอแกลง
วัดชากขุนวิเศษ ตำบลกองดิน อำเภอแกลง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูพิสุทธธีรธรรมานุวัตร เจ้าคณะอำเภอเขาชะเมา
วัดน้ำใส ตำบลน้ำเป็น อำเภอเขาชะเมา จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูวรวงศ์วิวัฒน์ เจ้าคณะอำเภอวังจันทร์
วัดชุมแสง ตำบลชุมแสง อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูสันติบุรพทิศ เจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง
วัดชากหมาก ตำบลสำนักท้อน อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูวรธรรมโกษาภิรักษ์ ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอบ้านฉาง
วัดสุวรรณรังสรรค์ ตำบลสำนักท้อน อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระเดชพระคุณพระญาณรังสี ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระยอง
วัดเขาสัจจาทอง ตำบลเพ อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูศรีปริยัติโกวิท เจ้าคณะอำเภอลวกแดง
วัดโขด ตำบลท่าประดู่ อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูธรรมสารโสภิต ที่ปรึกษาเจ้าคณะอำเภอแกลง
วัดถนนกระเพรา ตำบลเนินฆ้อ อำเภอแกลง จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูพิพิธวรคุณ เจ้าคณะอำเภอนิคมน้ำพัฒนา
วัดมาบข่า ตำบลมาบข่า อำเภอนิคมน้ำพัฒนา จังหวัดระยอง



สัมภาษณ์ พระครูพิพัฒนชยาภรณ์ เจ้าคณะอำเภอบ้านค่าย
วัดบ้านค่าย ตำบลบ้านค่าย อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ : พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส (เคนติ)
- ว/ด/ป เกิด : วันอาทิตย์ที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๐๑
- สถานที่เกิด : ๑๔๒ ม.๓ ต.สวนแตง อ.เมือง จ.สุพรรณบุรี
- ภูมิลำเนา : ๔๑ ม.๓ บ้านหนองซอน ต.หนองปรือ อ. หนองปรือ
จ.กาญจนบุรี ๗๑๒๒๐
- อุปสมบท : ๒๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๓
- สังกัด : วัดอ่างแก้ว ต.หนองละลอก อ.บ้านค่าย จ.ระยอง
- การศึกษา : เปรียญธรรม ๔ ประโยค นักรธรรมชั้นเอก
: ประกาศนียบัตรการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ป.บส.
: ปริญญาตรี พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ.) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
: ปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พธ.ม.)
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
: ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตร (ร.ป.ม.) มหาวิทยาลัยทักษิณ
- หน้าที่ปัจจุบัน : ปกครองวัด ๕ วัดในเขตตำบลบ้านค่าย ในฐานะตำบล
ปกครองดูแลวัดอ่างแก้ว ในฐานะเจ้าอาวาส
ผู้จัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาวัดอ่างแก้ว
- บริหารจัดการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา วัดอ่างแก้ว ในฐานะผู้อำนวยการ
 - สอนพระปริยัติธรรมแผนกธรรม วัดอ่างแก้ว
 - สอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี วัดอ่างแก้ว
 - กรรมการการศึกษาโรงเรียนบ้านหนองละลอก
 - กรรมการการศึกษาในเรือนจำกลางจังหวัดระยอง
 - ประธานกรรมการองค์การการศึกษา อ.บ้านค่าย
- ผลงานทางวิชาการ : พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส, การปรับตัวพุทธศาสนา (เชิงรุก) : สู่ประชาคม
อาเซียน, **นิตยสารพุทธจักร**, (มิถุนายน-กรกฎาคม ๒๕๖๐).
พระมหาจักราพัฒน์ อาภาโส, การบริหารการจัดการโรงเรียนพระปริยัติ
ธรรมแผนกสามัญศึกษาในเขตปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๑๓, **นิตยสารพุทธ
จักร**, (มิถุนายน-กรกฎาคม ๒๕๖๐).
ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของพระสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์
ภาค ๑๓, **นิตยสารพุทธจักร**, (มิถุนายน-กรกฎาคม ๒๕๖๐).
- ที่อยู่ปัจจุบัน : ๑๙๔ / ๕ ม.๙ วัดอ่างแก้ว ต.หนองละลอก อ.บ้านค่าย จ.ระยอง ๒๑๑๒๐
- โทรศัพท์ : ๐๓๘ ๖๓๗๐๐๓, ๐๘๑ ๒๙๐๑๘๓๐