การนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน

The Implementation of Buddhism Epistemology and KSM approach for Human Capital Build and Development in Public Corporation

บุษกร วัฒนบุตร*
ศ. ดร.บุญทัน ดอกไธสง**

บทคัดย่อ

การวิจัยแบบผสานวิธีครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน การบูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยาและตัวแบบ KSM ในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน และศึกษาสัมฤทธิผลของการประเมินการนำตัวแบบที่ได้จากการบูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยาและตัวแบบ KSM ไปใช้เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน ผลการศึกษาพบว่า การบูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยาและตัวแบบ KSM ในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชนโดยมีลักษณะของความมุ่งมั่น การทำงานหนัก การมองอนาคตเด่นชัด ความรับผิดชอบ การประสานงาน การมีจิตนวัตกรรม ความชำนาญ ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความมีระเบียบวินัย และการจัดการที่ดี ทันกาล มีกำไร อย่างเคร่งครัดจะมีแนวโน้มส่งผลให้การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรที่ศึกษาดีขึ้น การสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เป็นวิธีการพัฒนาคนตามแนวทางของพระพุทธศาสนา ซึ่งมี 2 วิธีคือ วิธีการไตรสิกขา และวิธีการภาวนา ที่จะก่อให้เกิดการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ของแต่ละองค์กร เพื่อที่จะผลักดันให้องค์กรเกิดการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรม จนก่อให้เกิดลักษณะของบุคลากรที่เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

คำสำคัญ: พุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ตัวแบบ KSM ทุนมนุษย์

---

* นิสิตปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

** ประธานกรรมการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ABSTRACT

This mixed research aimed to study the implementation of Buddhism epistemology for human capital build and development in public corporation, the integration of Buddhism epistemology and KSM approach for human capital development in public corporation for the creation of human capital development and the effectiveness of applied integration of Buddhism epistemology and KSM approach for human capital development in public corporation. The study results showed that Buddhism epistemology for human capital development in public corporation involved the dimensions of determination, hardworking, future vision, responsibility, coordination, creative mind, skill, honesty, sacrifice, disciplined, and good administration that was just in time and profitable, could lead to better human capital development in the organization which was the case study. There are two ways for success in human capital development, namely, *Sikkhattaya* (the Threefold Learning) and *Bhavana* (meditation) in order to develop and build the character of the personnel to be an excellent, good, and happy person.

Keywords: Buddhist epistemology (*Sikkhattaya*: morality, concentration, and wisdom), KSM approach, human capital

บทนำ

จากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างมากมายหลายด้าน องค์การต่างๆ ได้มีความพยายามในการสร้างและพัฒนารูปแบบต่างๆ ในการบริหารงานหรือการนำเอาเครื่องมือต่างๆ ในการพัฒนาองค์การมาใช้ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ ซึ่งส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และความเจริญเติบโตให้กับองค์การ สร้างความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (จำนงค์ อดิวัฒนสิทธิ์, 2548) วิถีทางที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงนี้คือทุกประเทศ ทุกองค์การต้องเร่งสร้างภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ โดยการเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เพื่อสร้างศักยภาพด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้เกิดขึ้นในทุกๆ ระดับของสังคมแบบใหม่ ทุนมนุษย์นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีคุณค่า และมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่งเพราะการพัฒนาทุนมนุษย์มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า ทุนมนุษย์เป็นกำลังสำคัญที่มีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาในทุกๆ ด้าน ตั้งแต่องค์กร สังคม ไปถึงการพัฒนาประเทศ และวิธีการในการพัฒนาทุนมนุษย์ที่ดีก็คือการให้การศึกษาแก่บุคคลในทุกรูปแบบ โดยไม่จำกัดเฉพาะการศึกษาในโรงเรียนหรือ มหาวิทยาลัยเท่านั้น และอีกวิธีการหนึ่งที่หน่วยงานหรือองค์กร มักใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ วิชาการ

ด้านต่างๆ ให้กับบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กร คือการให้การศึกษาในรูปแบบของการฝึกอบรม ซึ่งมุ่งเน้นการตระหนักอย่างยิ่งถึงความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ การพัฒนาบุคลากรทั้งด้านองค์กร ด้านการศาสนาและศีลธรรมคุณธรรมภายในชาติเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างมีคุณธรรม ดังที่บุญทัน ดอกไธสง (2551) ได้กล่าวว่า "วิชาการพัฒนามนุษย์ตามหลักศาสตร์เชิงพุทธนั้นจะให้คำตอบที่เด่นชัด คือ การมุ่งตรงไปยังฐานรากของมนุษย์หรือใจที่เป็นต้นน้ำของมนุษย์ สมองส่งใจให้เป็นผู้รู้ดีปฏิบัติดี นั้นคือ ทำมนุษย์ให้มีวิชาและจรณะในเบื้องต้นหรือสร้างสมองอัจฉริยะให้แก่มนุษย์ในครอบครัวและองค์กร" พร้อมกันนั้น บุญทัน ดอกไธสง (2551) ยังกล่าวว่า "มนุษย์คือสินทรัพย์ ต้องเข้าใจอริยทรัพย์ที่มีอยู่ในตัวเขา เมื่อลงทุนให้การศึกษาต้องศึกษาวิชามนุษย์ ความดีที่ยิ่งใหญ่ คือ Virture เป็นความซื่อสัตย์สุจริตที่มีสมองเลิศเป็นพุทธ คือรู้แจ้ง รู้จริง ปฏิบัติได้มีประโยชน์ต่อชาวโลกอย่างไม่มีโทษมนุษย์จะสร้างคุณค่าเพิ่มจึงจำเป็นจะต้องเข้าใจธรรมชาติของการเรียนรู้และการพัฒนา" ดังที่พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต), 2542). ได้เขียนไว้ในหนังสือการสร้างสรรค์ปัญญาเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ ว่า "มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐ"

การศึกษาในประเด็นของการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และ ตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรระดับมหาชนทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างแนวทางต้นแบบของทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพโดยใช้พระพุทธศาสนาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้วิจัยมีความเห็นว่าผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในการชี้ให้เห็นถึงแนวความคิดและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธ และเป็นแนวทางให้นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมไทยสามารถใช้เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเพื่อเป็นตัวแบบในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ที่เปี่ยมล้นไปด้วยศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นหัวใจของพระพุทธศาสนา เป็นการนำสิ่งที่มีค่าที่พระพุทธเจ้าท่านได้สละเวลาทั้งชีวิต เผชิญความทุกข์ทรมานต่างๆ เพื่อพิสูจน์ให้ชาวโลกได้เห็นว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการดำเนินชีวิตที่มีอยู่อย่างสมบูรณ์ มีความสุขทั้งกายและใจ อันจะนำไปสู่การสร้างเป็นนโยบายพัฒนาประเทศให้เกิดความมั่นคงอย่างยั่งยืน โดยเน้นการศึกษาไปยังหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิถีพุทธ เพื่อก่อให้เกิดตัวแบบทุนมนุษย์วิถีพุทธ เพื่อไปสร้างวัฒนธรรมองค์กร สังคมไทยให้มีประสิทธิผลสูง เกิดความมั่นคง เนื่องจากมีการพัฒนาออกไปจากตนเอง ครอบครัว ชุมชน ประเทศชาติโลกร่วมสร้างศรัทธาที่มีแนวทางทางดี จะทำให้ทุกคนเป็นสัตตบุรุษ สามารถเผชิญสิ่งต่างๆ รอบด้านได้ด้วยใจที่เป็นสุข เปี่ยมไปด้วยศีล สมาธิ ปัญญา ตามหลักพระพุทธศาสนา รวมทั้งการพัฒนาจิตใจของตนเองและการก่อให้เกิดสังคมที่เป็นรูปธรรมของสังคมที่มีลักษณะของสังคมแบบ Share & Care

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาเรื่องการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และ ตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรระดับมหาชน มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาสภาพการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ในการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน การบูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยาและตัวแบบ KSM ในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน และสัมฤทธิผลของการประเมินการนำตัวแบบที่ได้จากการ

บูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยาและตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาโดยทำการวิจัยแบบผสานวิธีในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลด้วยเอกสาร ตำราทางวิชาการ การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับพระสงฆ์ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านพระพุทธศาสนาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยเป็นเวลา 1 ปี ตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2554 - มีนาคม พ.ศ. 2555 เป็นการศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจและการประยุกต์ใช้พุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM ในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน โดยผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ วิธีการสร้างเครื่องมือ วิธีการรวบรวมข้อมูลและเลือกใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาโดยทำการวิจัยแบบผสานวิธี ซึ่งในการวิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามแก่ผู้บริหารและพนักงานในสายอาชีพต่างๆ เช่น หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ สายวิศวกร จำนวน 126 คน จากองค์กรแห่งละ 21 คน ในหน่วยงานดังนี้ 1. บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) 2. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย 3. บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) 4. บริษัท แอดวานซ์ อินโฟ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) 5. บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน) และ 6. การรถไฟแห่งประเทศไทย ส่วนในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้เชี่ยวชาญ (Key-Expert Information) ที่มีประสบการณ์ตรงและเป็นผู้ผลักดันเพื่อให้องค์กรนำหลักการทางพุทธญาณวิทยาไปสร้าง พัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยาและหลักสากล เพื่อค้นหาการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM ในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลางขององค์กร จำนวน 26 ท่าน และเก็บข้อมูลแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) กลุ่มตัวอย่างในองค์กรมหาชนต่างๆ ในระดับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร และเป็น Key-Expert Information จำนวน 9 ท่าน จากองค์กรศึกษาและองค์กรอื่นๆ ที่สนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ รวมทั้งเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) พระสงฆ์ นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านพระพุทธศาสนาและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 5 ท่าน

วิธีการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาจากเอกสาร ตำรา โดยมีแนวคิดทฤษฎีหลัก ๆ ดังนี้คือ

1.1 หลักพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธญาณวิทยา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธขององค์การจะมีกระบวนทัศน์ในการพัฒนา 4

ระดับ กล่าวคือ ระดับการพัฒนาเพื่อผลงานทั้งนี้เพื่อให้องค์การและมนุษย์ในองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนอยู่รอดพึ่งตนเองได้ในทางเศรษฐกิจ ในการพัฒนาระดับนี้มีพื้นฐานแนวคิดมาจากเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ ระดับที่สองคือกระบวนทัศน์การพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ ในระดับนี้มีพื้นฐานแนวคิดมาจากเศรษฐศาสตร์มนุษย์นิยม เป็นการพัฒนาเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์เป็นหลักมิใช่การพัฒนาเพื่อสนองตอบต่อความต้องการขององค์การเท่านั้น กระบวนทัศน์การพัฒนาระดับที่สามคือกระบวนทัศน์การพัฒนาในระดับโลกียธรรม ซึ่งมีพื้นฐานแนวคิดมาจากพุทธธรรมซึ่งเป็นคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้าสำหรับมนุษย์ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ "ความจริงตามความเป็นจริง" ในระดับของผู้ครองเรือน มีชีวิตแบบชาวบ้านทั่วไปที่ยังต้องประกอบอาชีพ เลี้ยงชีพทั้งตนเองหรือครอบครัวของตนเอง องค์การเอกชนมีรายได้อยู่รอดได้ องค์การภาครัฐปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โลกียธรรมเป็นหลักธรรมที่จะทำให้ทุนมนุษย์ในองค์การมีความดี มีความสุข การพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับนี้จะทำให้มนุษย์ในองค์การมีจริยธรรมศีลธรรมมากขึ้น ความชั่วร้ายเลวทรามลดลง กระบวนทัศน์ในการพัฒนาในระดับสูงสุดคือระดับโลกุตรธรรมที่มีเป้าหมายในการพัฒนามนุษย์สู่ระดับ "นิโรธ" จากอริยสัจ 4 หรือระดับนิพพานนั่นเอง กระบวนทัศน์การพัฒนาในระดับนี้เหมาะสมสำหรับผู้ที่มีทั้งพื้นฐาน "ภูมิธรรม" ที่มากพอและยังต้องเป็นผู้ที่มีเป้าหมายส่วนบุคคลที่ต้องการพัฒนาไปสู่ระดับการพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิงมีชีวิตที่ "เหนือโลก" หลุดพ้นจากสมมติสัจจะทั้งปวง การพัฒนาในระดับนี้จะเกิดขึ้นได้ยากกับมนุษย์ส่วนใหญ่เนื่องจากเป็นเรื่องลึกซึ้งยากที่จะเข้าใจ อย่างไรก็ตามในทางอุดมคติของพุทธศาสนาแล้วมนุษย์ทุกคนควรมีเป้าหมายในระดับการพัฒนาระดับโลกุตรธรรม เพียงแต่มีเงื่อนไขในเรื่องความพร้อมของมนุษย์แต่ละคนที่มีไม่เท่ากัน ดังนั้นการวางแผนการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยในข้อความพร้อมและปัจจัยในเรื่องจุดมุ่งหมายที่ต้องการ(อภิชัย พันธเสน, 2544)

1.2 รูปแบบ KSM Model เป็นการการพัฒนามนุษย์ให้มีสมรรถนะที่เก่งทั้งใจและกาย (อัจฉริยะ-อริยะ) โดยต้องเริ่มจาก L (Leader) F,O_{CAP} หมายถึง สมรรถนะด้านการมีภาวะผู้นำในสถาบัน ครอบครัว F (Family) และองค์การ O (Organ) ซึ่งอาศัยกระบวนการ 3 ขั้นตอนในการฝึกตนประกอบด้วย การกระตุ้นจิตสำนึก C (Concept Stimuli) การทำกิจกรรม A (Activity) P (Project) การทำโครงการ เพื่อฝึกการสร้างสมรรถนะความเป็นผู้นำ โดย K (Knowledge) D,H,F หมายถึง สมรรถนะด้านการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถซึ่งอาศัยกระบวนการ 3 ขั้นตอน ในการฝึกตนประกอบด้วย การเป็นผู้ที่มุ่งมั่น D (Determination) เป็นผู้นำที่ทำงานหนักกว่าผู้อื่น H (Hard Working) เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล F (Future Vision) S (Skill) S,Co,CRE หมายถึง สมรรถนะด้านทักษะ ความชำนาญ ซึ่งอาศัยกระบวนการ 3 ขั้นตอนในการฝึกตนประกอบด้วย การมีความรับผิดชอบ R (Resposibility) การประสานแผนงาน CO (CO-Ordination) มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ CRE (Creative) และ M (Management) H,S,Di หมายถึง สมรรถนะด้านการบริหารจัดการได้ดี ซึ่งอาศัยกระบวนการ 3 ขั้นตอนในการฝึกตนประกอบด้วย การเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต H (Honor) การเสียสละ S (Scarify) มีวินัย Di (Discipline) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสมรรถนะมนุษย์สู่ระดับโลกในศตวรรษที่ 21 และยุทธศาสตร์การพัฒนาสมรรถนะทุนมนุษย์

2. ร่างแบบเครื่องมือเพื่อปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM ในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน เพื่อสอบถามข้อมูลในประเด็นสำคัญ 3 อย่าง คือ 1. ด้านความรู้ 2. ความเข้าใจ 3. ด้านการประยุกต์ใช้,แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างชนิดปลายเปิด (Structure In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม เพื่อศึกษา 1. แนวทางการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรด้วยศีล 2. แนวทางการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรด้วยสมาธิ และ 3. แนวทางการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรด้วยปัญญา และการสัมภาษณ์ (In-depth Interview) โครงการศึกษาการสร้างตัวแบบการนำพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) และตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่างได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใดวิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็จะตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่างๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมโยง ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าเมตริกค่าสัมพันธ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความสัมพันธ์กันโดยเรียงลำดับความสัมพันธ์สูงสุดคือ พุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) กับ ปัญญา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.871 รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง ปัญญา กับ ศีล 5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.857 และความสัมพันธ์ระหว่าง พุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) กับ ศีล 5 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.848 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพยากรณ์กับตัวแปรเกณฑ์ ปรากฏว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.409 ถึง 0.871 โดยมีค่าสัมพันธ์กับตัวแปรเกณฑ์สูงสุด คือ ปัญญา รองลงมา ศีล 5, สมาธิ และศีล 8 ตามลำดับ และเมื่อ

พิจารณาตามสมการพยากรณ์พบว่า หากองค์กรศึกษามีหลักการบริหารโดยใช้หลักพุทธญาณวิทยา (ไตรสิกขา) ทั้ง 4 มิติ คือ ปัญญา ศีล 5 ศีล 8 และสมาธิ จะมีแนวโน้มส่งผลให้การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรศึกษาสูงขึ้น และจากการสัมภาษณ์และการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ค้นพบตัวแบบ KSM เพื่อสร้างและการพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน ซึ่งจะเป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน ดังนั้นเพื่อให้เห็นภาพอย่างชัดเจนผู้วิจัยจึงของสรุปเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจากการวิจัยในครั้งนี้ และแสดงให้เห็นเป็นตัวแบบ (Synthesis Model) การพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กรมหาชน และซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแบบไตรสิกขา และตัวแบบ KSM ได้มีการพัฒนามาจากหลักไตรสิกขา (ศีล สมาธิ ปัญญา) คือ ต้องการสะท้อนให้เห็นทั้งสภาพจิตความคิด และพฤติกรรมของผู้ตอบ การพัฒนาทุนมนุษย์โดยประยุกต์แนวคิดทางพุทธศาสนาที่ให้ ความสำคัญของการพัฒนามนุษย์ที่จิตใจและสมองซึ่งได้กล่าวว่าทุนที่แท้จริง คือทุนทางปัญญา (บุญทัน ดอกไธสง, 2551) ซึ่งมีสมองเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดออกมา Mental Brain Model ที่มีวิชาจรณะสัมปันโน จึงกล่าวได้ว่าคนจะบรรลุความสำเร็จใดๆ นั้นอยู่ที่ใจและการใช้กระบวนการคิดจากสมองหรือปัญญานี้เท่านั้น KSM Model จึงเป็นรูปแบบของการเรียนรู้การฝึกกายควบคู่กับคุณธรรมการฝึกอบรมจิตใจ เป็นตัวแบบของการศึกษาด้วยตนเอง (Self Center) เน้นการพัฒนาคุณค่าในตัวมนุษย์และการเข้าถึงจิตวิญญาณอันแท้จริงของมนุษย์ โดยกำหนดคุณค่าสูงสุดของการศึกษาว่าเป็นคุณค่าทางศาสนาการรู้แจ้งทางด้านจิตใจ เปิดโอกาสให้เด็กเรียนอย่างอิสระแม้อยู่ในโรงเรียนโดยไม่ได้เน้นการท่องจำตำรา แต่เปิดโอกาสให้เด็กเลือกที่จะเรียนรู้ตามความสามารถและความสมัครใจ และท่านแสดงการบูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยา(ไตรสิกขา) และการเรียนรู้ด้วยกิจกรรมนำโครงการ มีความต้องการของชุมชน มีการสนับสนุนโดยมวลชน รวมทั้งการเป็นที่รักและได้รับการไว้วางใจ พอใจจากชนชั้นสูง หรือชนชั้นผู้นำอีกด้วย ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธด้วยการใช้หลักอริยสัจ 4 คล้ายคลึงกับแนวการพัฒนามนุษย์กระแสหลัก โดยที่ตามหลักธรรมอริยสัจ 4 จะเริ่มต้นที่ “ทุกข์” คือการเข้าใจปัญหาของชีวิตที่ต้องมีการแก้ไข ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตะวันตกนั้นจะใช้แนวทางการมุ่งแก้ปัญหา (Problem Orientation) กล่าวคือการค้นหาปัญหาขององค์การหรือของบุคคลในองค์การที่ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพไม่เป็นไปตามเป้าหมาย จึงต้องทำให้มีการพัฒนาเสริมสร้างทั้งความรู้ ทักษะ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ เพื่อให้มนุษย์ในองค์การนั้นทำงานให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้น หรือหากยังไม่มีปัญหาก็มองหาโอกาสความเป็นไปได้ที่จะทำให้ดีขึ้น กำหนดเป็นเป้าหมายในการพัฒนาและดำเนินการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายนั้น

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธก็ใช้หลักการเดียวกันนี้คือใช้หลักธรรมอริยสัจ 4 แต่การค้นหาปัญหาดังกล่าว พระพุทธเจ้าชี้ให้มนุษย์เห็นว่ามนุษย์นั้นมีปัญหาที่มี “อวิชชา” หรือมิจฉาทิฐิ ซึ่งหมายถึงมนุษย์มีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในเรื่องชีวิต มีความเข้าใจผิดว่าเป้าหมายของการเป็นมนุษย์ที่ดีนั้นคือการเป็นปัจจัยการผลิตที่ดีขององค์การหรือต้องทำงานสนองความต้องการขององค์การเพื่อที่ตนเองจะได้รางวัลสิ่งตอบแทนหรือเงินมาสนอง “ตัณหา” ความอยากของตน บุคคลที่สามารถสนองตัณหาได้มาก มีกำลังซื้อและบริโภคได้มากตามแนวคิดบริโภคนิยมเรียกว่าผู้ประสบความสำเร็จ เป็นการส่งเสริมความเจริญงอกงามของ “ตัณหาและอุปาทาน” อย่างไม่รู้ตัว ปัญหาที่ใหญ่ที่สุดปัญหาหนึ่งของมนุษย์

ปุถุชนก็คือการไม่เห็นปัญหาหรือ “ทุกข์” ของตน หลงเข้าใจผิดว่า “ทุกข์” คือ “สุข” และพยายามดิ้นรนแสวงหาวัตถุมาสนอง “ตัณหา” ของตน และเข้าใจว่าบุคคลที่ไม่เป็นปัจจัยการผลิตที่ดีขององค์การคือบุคคลที่ไร้ประโยชน์ เฉื่อยชา ไร้คุณค่า และบุคคลที่เสพบริโภคแต่น้อยกลายเป็นบุคคลสิ้นไร้ไม้ตอกหย่อนความสามารถจึงไม่สามารถสนองตัณหาตนได้ ในหลักพื้นฐานเรื่องนี้จึงทำให้เป็นภารกิจสำคัญของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธทั้งที่เป็นฆราวาสและพระภิกษุในการชี้ให้มนุษย์เห็น “ทุกข์” คือปัญหาที่แท้จริงของมนุษย์เพื่อที่จะนำไปสู่การค้นหาสาเหตุและทางแก้ปัญหาที่รากเหง้า แทนที่จะมีความเข้าใจพุทธธรรมที่ผิดๆ หรือแต่เพียงผิวเผิน ไม่เข้าใจหลักพุทธธรรมที่แท้จริง นำพาไปสู่การพัฒนาที่คลาดเคลื่อนห่างไกลจากคำสอนของพระพุทธเจ้า และสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการพัฒนาเพื่อให้มนุษย์มีชีวิตอันประเสริฐ ซึ่งจะต้องใช้หลักธรรมอริยสัจ 4 ซึ่งประกอบด้วยทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค “มรรค” คือหนทางแห่งการพ้นทุกข์ซึ่งก็คือชีวิตอันประเสริฐนั่นเอง อริยมรรคมีองค์ 8 หากกล่าวอย่างย่อก็คือหลักไตรสิกขา ซึ่งประกอบด้วยศีลสมาธิ และปัญญา เป้าหมายการพัฒนามนุษย์แนวพุทธ 3 ประการข้างต้น สามารถพัฒนาไปตามลำดับขั้น 3 ขั้นตอน กล่าวคือ

ขั้นต้นเป็นการพัฒนาระดับศีลหรือไตรสิกขาที่ 1 อันเป็นผลดีขั้นต้น ก่อให้เกิดการควบคุมและพัฒนาพฤติกรรมทั้งทางกายและวาจา เป็นการป้องกันการกระทำผิด และเป็นการพัฒนาให้เกิดสิ่งที่ดีโดยเป็นการจัดระเบียบเรียบร้อยทางพฤติกรรมของมนุษย์ให้อยู่ในกรอบของการกระทำที่พึงประสงค์เป็นไปตามระเบียบของกลุ่ม สังคม กฎหมาย จารีตประเพณี

ขั้นตอนระดับกลางคือการพัฒนาที่ระดับสมาธิซึ่งเป็นไตรสิกขาที่ 2 ซึ่งเป็นหลักการเพื่อควบคุมและพัฒนาความคิด ผลักดันให้คิดในทางสร้างสรรค์ ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อมวลมนุษย์

ขั้นตอนระดับสูงเป็นการพัฒนาไตรสิกขาที่ 3 คือปัญญา ซึ่งเป็นหลักการเพื่อควบคุมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สนใจแต่สิ่งที่ถูกต้อง เป็นจริงตามความจริง

ทั้งเป้าหมายในการพัฒนาและประโยชน์ที่จะได้ในการพัฒนาจะเป็นปัจจัยอิสระที่จะกำหนดกระบวนการ เทคนิควิธีการรวมทั้งหลักธรรมคำสอนที่จะใช้พัฒนา สำหรับกระบวนการพัฒนาชีวิตอันประเสริฐจะเห็นว่ากระบวนการพัฒนาจะเริ่มต้นที่ปัจจัยพื้นฐานคือ ศีล ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของบุคคลที่มีคุณลักษณะทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพของคนเก่ง คนดี คนมีความสุข โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เก่ง ประกอบไปด้วย ศีล สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ สัมมาอาชีวะ ความมุ่งมั่น ความซื่อสัตย์ ความมีระเบียบวินัย มีศีลธรรม หลักธรรมาภิบาล ความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงาน มีจริยธรรม มีความรู้ ความสามารถ มีครอบครัวที่สมดุล เป็นคนเก่ง ความเสียสละ กระบวนทัศน์การพัฒนานี้ยังมีจุดเน้นที่การพัฒนาต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีจริยธรรมไม่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรับใช้องค์การหรือปลุกปั่นพฤติกรรมมนุษย์เพื่อประโยชน์ขององค์การเท่านั้น แรงจูงใจของมนุษย์ตามกระบวนทัศน์นี้คือมนุษย์มีความต้องการที่จะทำงานเพื่อผลตอบแทน การเรียนรู้เป็นวิถีทางที่จำเป็นเพื่อการปรับปรุงผลงาน การถ่ายโอนการเรียนรู้ (Transfer of Learning) จะเป็นทางตรงจากการพัฒนาฝึกอบรมไปสู่การสร้างสรรค์ผลงานที่ดีกว่าเดิม

2. ดี ประกอบด้วย สมาธิ สัมมาวายามะ สัมมาสติ สัมมาสมาธิ การมองอนาคตเด่นชัด ความรับผิดชอบ การประสานงาน มีความสมาธิในการทำงาน มีการมองโลกในแง่ดี มีการจัดการอารมณ์

มีความภาคภูมิในในตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการประเมินตนเอง ซึ่งเป็นการใช้ “สมาธิ” เป็นจุดเน้นในการพัฒนา และการใช้ “ปัญญา” เป็นแนวทางจุดเน้นในการพัฒนา แนวทางทั้งสามจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย ลักษณะและความพร้อมของกลุ่มเป้าหมาย ยกตัวอย่างเช่น ผู้ที่ต้องการศึกษาปฏิบัติพัฒนาตนเองในแนวทางพุทธ เป็นผู้มีเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อที่หลุดพ้นจากห้วงทุกข์มีภูมิธรรมสูง ย่อมจะต้องใช้ “ปัญญา” เป็นแนวทางในการพัฒนา

3. มีสุข ประกอบด้วย ปัญญา สัมมาทิฐิ สัมมาสังกัปปะ การมีจิตนวัตกรรม การมีความชำนาญ การจัดการที่ดี มีการคิดแก้ปัญหา อริยสัจ 4 มีความสุขในการทำงาน โยนิโสมนสิการ มีการมองอนาคตเด่นชัด คำอธิบาย เป็นกระบวนการที่ดำเนินอย่างเป็นระบบ มีการจัดลำดับความสำคัญ มีวิธีการมองอนาคต ซึ่งปัญญาที่เกิดจากการตั้งมั่นในการทำงาน ซึ่งในทางพุทธศาสนาเป็นปัญญาระดับสูงสุดที่เรียกว่า “ภาวนามะยะปัญญา” ระดับสมาธิขั้นอุปจารณสมาธินั้นสามารถระงับอุปสรรคหรือความเศร้าหมอง ปัญหาในทางโลกได้ ดังนั้นในการทำงานให้ได้รับความสำเร็จสูงสุดนั้นนอกจากการมีระดับปัญญาหรือสมองที่เป็นเลิศด้วยการฝึกตนทั้งกายและใจ ซึ่งสามารถทำให้มนุษย์กลายเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับสนับสนุนและมีความรักความเมตตาแก่มวลมนุษย์ที่ผ่านการฝึกกายฝึกจิตใจให้เกิดเป็นอริยะเป็นการสร้างทุนทางปัญญาที่พร้อมด้วยความเก่งและความดี ของแต่ละบุคคลเป็นพลังสมองที่ซ่อนอยู่ในตัวตนของตน ดังนั้นการกระตุ้นจิตสำนึกเพื่อให้มนุษย์สร้างสมรรถนะให้เกิดขึ้นเป็นทุนทางปัญญาได้นั้นสามารถทำได้โดยการใช้รูปแบบ KSM ตามที่กล่าวมา การสร้างทุนทางปัญญา คือ การสร้างศิลปะแห่งสุนทรียะจิต (State of Arts of Loving Kindness) ให้แสดงออกมาเป็นกระบวนการคิดและการตัดสินใจมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ควรมีการสร้างขบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา โดยนำลักษณะแก่นแท้ทางพระพุทธศาสนาในประเด็นต่างๆ เป็นหลักเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความประพฤติ แนวคิดการดำเนินชีวิตส่วนตัวและการทำงาน รวมถึงการสร้างแบบแผนการพัฒนาตามแบบ Best Practice ของการบูรณาการระหว่างพุทธญาณวิทยาและการจัดการตามหลักสากลโดยสร้างเป็นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ต้องมีกระบวนการนำหลักธรรมในพระพุทธศาสนามาเป็นหลักในการอบรมกล่อมเกลาโดยใช้ วิธีชี้แจงทำความเข้าใจ ประชุม อบรมสัมมนา หรือวิธีการอื่นๆ โดยนำหลักธรรมะเรื่องศีล สมาธิ ปัญญา เป็นธรรมะพื้นฐานง่ายๆ มาจัดหลักสูตรในการพัฒนาและลงสู่ภาคปฏิบัติ เช่น อิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) หรือพรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา) ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นองค์ความรู้ที่ใช้เป็นแนวทางในการอบรม สั่งสอนให้คนทุกคนหมั่นเพียรทำความดี มีความอดทน อดกลั้น มีความเมตตา กรุณาต่อเพื่อนมนุษย์ เพื่อนร่วมงาน ซึ่งหลักธรรมเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่กำหนดเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของทรัพยากรมนุษย์

2. ควรมีการสร้างกระบวนการในการสร้างเครื่องมือทางการบริหารโดยการ บูรณาการพุทธญาณวิทยากับการบริหารตามหลักสากล ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และผลักดันนำมาประยุกต์ใช้กับ

การปฏิบัติงานในองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ในทุกๆ มิติ

3. ควรมีกระบวนการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทุนมนุษย์ด้วยการนำพุทธญาณวิทยามาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการขององค์กร ในการจัดโครงการต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงผลของการนำความรู้ ความเข้าใจ ที่มีไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในระดับใด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยในเชิงคุณภาพในลักษณะของการสัมภาษณ์โดยใช้สถิติและเทคนิคอื่นๆ เพื่อร่วมกันค้นหาว่ามีตัวแปรอื่นอีกหรือไม่ ที่เป็นปัจจัยในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรมหาชน

2. ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์กับประสิทธิผลขององค์การขององค์กรมหาชนเพื่อต่อยอดความรู้และเพื่อทราบถึงผลตอบแทนจากการลงทุนในการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรมหาชน

บรรณานุกรม

จำนงค์ อดิวัฒนสิทธิ์. 2548. **สังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

_____. 2547. **ศาสนา ชีวิตและสังคม.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.

ธงชัย สันติวงษ์. 2546. **การบริหารทุนมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ประชุมช่าง.

บุญทัน ดอกไธสง. 2528. **การบริหารเชิงพุทธ.** กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.

_____.2532. **การบริหารเพื่อสร้างสรรค์ KSM Model**. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.

_____.2551. **การจัดการทุนมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน.

บุญมี แท่นแก้ว. 2535. **ญาณวิทยา.** กรุงเทพมหานคร : ธนะการพิมพ์.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). 2549. **การศึกษาเพื่อสร้างศาสนทายาท.** กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

ประภาศรี ศรีหล้าไพ. 2550. **พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พระเทพเวที (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). 2532. **ศาสนาและเยาวชน.** กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม.

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). 2542. **วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศยาม.

พระไพศาล วิศาโล. 2552. **พุทธศาสนาไทยในอนาคต แนวโน้มและทางออกจากวิกฤต**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิโกมลคีมทอง.

พุทธทาสภิกขุ. 2501. **คู่มือมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา.

สุจิตรา บุณยรัตนพันธุ์. 2535. **ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์.

สุชีพ ปุญญานุภาพ. 2533. **คุณลักษณะพิเศษแห่งพระพุทธศาสนา.** กรุงเทพมหานคร : มหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุชีพ ปุญญานุภาพ. 2539. **พระไตรปิฎก ฉบับประชาชน.** พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพมหานคร : สมาคมนักศึกษาเก่าพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสฐียรพงษ์ วรรณปก. 2553. **คำบรรยายพระไตรปิฎก**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบันลือธรรม.

อภิชัย พันธเสน. 2544. **พุทธเศรษฐศาสตร์: วิวัฒนาการ ทฤษฎี และการประยุกต์กับเศรษฐศาสตร์สาขาต่างๆ.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อมรินทร์พริ้นติ้ง.

อาจอง ชุมสาย ณ อยุธยา. 2552. **เปิดความคิด ชีวิตอัจฉริยะ**. กรุงเทพมหานคร : ฟรีมายด์.

Barnard, C. I. 1966. **Functions of the executive.** Cambridge, MA : Harvard University Press.

Cronbach, L. J. 1970. **Essentials of Psychological Testing.** 3 rd ed. New York : Harper and Row.

Nadler & Nadler. 1990. **Developing Human Resource.** 3 ed. Jossey Bass Publisher.

Senge, P. M. 1990. **The fifth discipline : The art and practice of the learning organization.** New York : Doubleday / Currency.