

การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจ
ให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี*

A DEVELOPMENT OF BUDDHIST MANAGEMENT POTENTIAL OF SERVICING
BUSINESS OPERATORS IN THE DIGITAL ECONOMY
AT CHONBURI PROVINCE



มนตรี สหชัยรุ่งเรือง, พระสุธีวีรบัณฑิต (โช้ว ทสสนีโย), พระมหากฤษฎา กิตติโสภณ

Montree Sahachairungrueang, Phrasuthiweerabundit (Cho Thadsaniyo),

Phramaha Krisada Kittisobhano

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: Krisada.sae@mcu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี เป็นวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลภาคสนามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 25 รูปหรือคน ได้ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่มีค่าดัชนีวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (S-CVI) เท่ากับ 1.00 เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา ประกอบบริบท และการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 รูปหรือคน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย การพัฒนาความสามารถในการปรับตัว การพัฒนาวิสัยทัศน์ การสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง การให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความน่าเชื่อถือ การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีวุฒิภาวะ มองภาพธุรกิจในอนาคตความต้องการของลูกค้า วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและความเป็นไปได้ ลงมือทำตามแผนที่วางไว้ การสร้างการทำงานเป็นทีมในองค์กร และการให้ความช่วยเหลือต่อสังคม ใช้กลยุทธ์การตลาด 8P และบูรณาการกับหลักอิทธิบาทธรรม

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร; การบริหารเชิงพุทธ; ผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการ; ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

Abstract

This research article aims to present the development of the Buddhist administrative competence of service business operators in the digital economy era of Chonburi Province. It was qualitative research Field data were collected by in-depth interviews with 25 key informants or individuals using a structured interview form. Total content validity index (S-CVI) of 1.00 as a data collection tool by analyzing the data with contextual content analysis techniques and a group discussion of 12 experts or persons by analyzing the data with contextual content analysis techniques.

The investigation results revealed that The model for developing Buddhist management competency of service entrepreneurs in the digital economy era of Chonburi Province consists of developing adaptability, vision development, building self-confidence, focus on human resources, building credibility, interpersonal relationship, maturity, the foresight of the business in the future, needs of customers , analyze the current situation and its possibilities, taking action as planned, building teamwork in the organization, and contributing to society, use the 8P's marketing strategy and integrate it with moral principles.

Keywords: Development of Management Potential; Buddhist Management; Servicing Business Operator; Digital Economy

บทนำ

สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร เพื่อสร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนและภาคเอกชนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยสมรรถนะทางการบริหารในภาคราชการพลเรือน ประกอบด้วย สภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน การควบคุมตนเอง และการสอนงานและการมอบหมายงาน (สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน, 2553) ซึ่งสมรรถนะทางการบริหารมีความจำเป็นและมีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การหรือหน่วยงานที่ผ่านการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารโดยเฉพาะภาคเอกชนยังพบปัญหาหลายประการ อาทิเช่น ผลการวิจัยของศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ พบว่า กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกมีความสลับซับซ้อนหรือเชื่อมโยงกันมากขึ้น ซึ่งมีผลต่อการปรับระเบียบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนความเป็นอยู่ของประชาชนและประชาคมในทุก

ภูมิภาคของโลก ประเทศไทยย่อมได้รับผลทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างต่อเนื่องเช่นกันทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ตลอดจนทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการสื่อสาร โดยเฉพาะการจัดการศึกษาของประเทศได้ประสบปัญหาอย่างมากในด้านคุณภาพการศึกษา อาทิ วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษา และโดยเฉพาะด้านการวิเคราะห์ การอ่านและการเขียน ซึ่งเป็นเครื่องมือในการศึกษาหาความรู้ ยังอยู่ต่ำกว่ามาตรฐานและมีแนวโน้มจะต่ำลงเรื่อย ๆ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานเพื่อสร้างความตระหนักและความพร้อมในการขับเคลื่อนประเทศ โดยเฉพาะการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ซึ่งมุ่งเน้น ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดวิถีปฏิบัติในห้องเรียนและในโรงเรียน เพื่อผลิตเยาวชนรุ่นใหม่ที่จะต้องดำเนินชีวิตในสังคมยุคนี้ต่อไปและงานวิจัยของสมเพ็ชร เจริญณิทธิสิน และคณะ (2563) ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการขององค์การสิ่งพิมพ์ ในยุคการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ด้านทรัพยากรบุคคล ควรวางแผนการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับความสามารถ โดยการออกแบบระบบการใช้ทรัพยากรบุคคลที่ให้น้ำหนักถึงลำดับความสำคัญของงาน อันนำไปสู่แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ขององค์การสิ่งพิมพ์ โดยองค์การควรมีการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการ ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์การให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีที่องค์การมีการเลือกมาใช้ ควรมีการปรับเปลี่ยนระบบความคิด (Mind Set) และตระหนักถึงความสำคัญของการปรับตัวในยุคของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้มีการดำเนินธุรกิจไปพร้อมกับการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งควรนำความรู้พื้นฐานที่บุคลากรในองค์การอยู่สามารถเอามาต่อยอดได้ ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้นได้

สถานการณ์การดำเนินธุรกิจปัจจุบันพื้นที่จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เน้นลูกค้าเก่าเป็นหลัก มีการบอกต่อแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) หากเป็นผู้ประกอบการที่มีกิจกรรมเฉพาะในลักษณะแพคเกจจิ้ง เช่น การขายแพคเกจจิ้งห้องพักควบคู่กับสปา หรือใกล้สนามกอล์ฟจะมีตัวแทนจำหน่ายในการหาลูกค้าต่างประเทศ และการจองผ่านเว็บไซต์ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ผ่านนิตยสาร ผู้ประกอบการบางส่วนมีการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ แต่คิดว่ามีค่าใช้จ่ายที่สูง พนักงานส่วนใหญ่เป็นชาวไทยพบปัญหาการลาออกสูง เนื่องจากค่าบริการส่วนเพิ่มที่จูงใจจากผู้ประกอบการอื่น และบางส่วนขาดวินัยในการทำงาน ทำให้ไม่ผ่านการทดลองงาน และมีทัศนคติที่ไม่สู้งานผู้ประกอบการส่วนใหญ่เน้นการทำตลาดผ่าน Agent ทั้งออนไลน์ online และออฟไลน์ offline เนื่องจากมีปริมาณห้องจำนวนมาก ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวเอเชีย เช่น จีน ไต้หวัน เกาหลี อินเดีย บางแห่งทำตลาดผ่านทางทัวร์กว่าร้อยละ 90 แต่ส่วนใหญ่เริ่มมีผ่านทางเว็บไซต์ website ของกิจการเพิ่มมากขึ้น ด้านแรงงานพบปัญหาในด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ ส่วนใหญ่มี turnover สูง เนื่องจากการจูงใจเรื่องผลประโยชน์อื่นที่มากกว่า มีบางส่วนที่เน้นการบริหารงานแบบครอบครัวที่ไม่ค่อยประสบปัญหานี้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564)

จากสภาพปัญหาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจจะศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี เพื่อศึกษาประเด็นเกี่ยวกับสภาพทั่วไป วิธีการในการพัฒนา และนำเสนอการพัฒนา เพื่อนำผลการวิจัยนำไปเป็นฐานข้อมูลในการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของหน่วยงานในจังหวัดชลบุรีต่อไป

โดยการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาเนื้อหา 4 ประเด็นคือ 1. วิเคราะห์สภาพการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการศาสนสมบัติของวัดในกรุงเทพมหานคร ตามหลัก SWOT Analysis ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค 2. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร โดยสังเคราะห์มาจากคู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหารของ สำนักงานพัฒนาระบบงานตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2553) ประกอบด้วย 1) สภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน 5) การควบคุมตนเอง และ 6) การสอนงานและการมอบหมายงาน 3. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Nadler (1980) ประกอบด้วย การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development) 4. ศึกษาหลักอิทธิบาทธรรม 4 ประการคือ 1) ฉันทะ พอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น 2) วิริยะเพียรประกอบสิ่งนั้น 3) จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ไม่ว่างธุระ 4) วิมังสา หมั่นตรองพิจารณาเหตุผลในสิ่งนั้น (อง.จตุกก. (ไทย) 21/276/391)

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อนำเสนอการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้คัดเลือกจากการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามลักษณะการเป็นตัวแทนของกลุ่มที่เหมาะสม จำนวน 25 รูปหรือคน

เครื่องมือในการวิจัย

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและลึกซึ้ง โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิดเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังกล่าวข้างต้น

การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้านและลึกซึ้ง จากการร่วมพูดคุยกันระหว่างผู้วิจัยกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แบบสนทนากลุ่มเฉพาะที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อให้ได้คำตอบในเชิงเหตุผลจากผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะดังกล่าวข้างต้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการสัมภาษณ์ ตามวัน เวลา และสถานที่ ที่กำหนดไว้จนครบทุกประเด็น โดยขออนุญาตฉบับที่ก และมีการบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยพยายามรักษาสำนวนเดิมของผู้ให้สัมภาษณ์ รวมทั้งปรับแก้ให้มีความชัดเจนทางการสื่อสาร ความหมาย และลดข้อความที่ซ้ำซ้อนกัน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ที่ประกอบด้วยผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ผู้จดบันทึก (Note Taker) ผู้ช่วยทั่วไป (Assistant) และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) โดยใช้หัวข้อปัญหาและคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยพยายามรักษาสำนวนเดิมไว้

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี มีจุดแข็งหรือจุดเด่นหลายประการ คือ สภาพคล่องทางด้านเงินหมุนเวียนดี (Cash Flow) มีการมีปริมาณสินค้าที่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ อีกทั้งมีการอัปเดตเทรนด์ของสินค้าอยู่ตลอดเวลา เพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสนิยมของผู้บริโภค มีการศึกษาและวิเคราะห์ตลาดในการจัดตั้งราคาสินค้าให้เหมาะสมทั้งต่อต้นทุน คู่แข่ง และความสามารถในการซื้อสินค้าของผู้บริโภคที่ดี มีบุคลากรและทีมงานมืออาชีพด้านนี้โดยเฉพาะมีบริการหลังการขายที่ดี ให้คำแนะนำให้แก่ผู้รับบริการอยู่เสมอ มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการ

จัดการและดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกิจการ เช่นการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการจัดทำสต็อกสินค้า การนำโปรแกรมมาช่วยในการวิเคราะห์ผลกำไร-ขาดทุนของกิจการ เป็นต้น มีจุดอ่อนหรือจุดที่ต้องแก้ไขหลายประการ อาทิเช่น ปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตยังมีปริมาณที่มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ปริมาณผู้ดูแลอุปกรณ์การให้บริการและบุคลากรผู้ให้บริการที่มีความรู้ความชำนาญครบถ้วนทุกด้านนั้นไม่เพียงพอเท่าที่ควร ปริมาณผู้ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารและการตลาดขององค์กรไม่เพียงพอ ทำให้เกิดความไม่สมบูรณ์ในงานด้านนี้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ขององค์กร ผู้จัดการบางตำแหน่งงานยังมีจำนวนน้อย ทำให้การดูแลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกด้าน ผู้ประกอบการยังมีความรู้ทางด้านดิจิทัลไม่ดีเท่าที่ควร แนวทางในการเสริมจุดเด่นในการบริหารจัดการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย 1. เพิ่มลูกค้ารายใหม่และรักษาลูกค้ารายเก่า และจัดกิจกรรมกับลูกค้าที่เพิ่มขึ้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ไมตรีที่แน่นแฟ้น 2. มีกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนสถานการณ์ ศึกษาคู่แข่ง มองหาช่องทางธุรกิจ และวิเคราะห์ธุรกิจเป็น สังเกตแนวโน้มตลาด 3. พัฒนาคุณภาพสินค้า และการให้บริการอย่างต่อเนื่อง สร้างความประทับใจที่ดีให้แก่ลูกค้า สร้างความเชื่อมั่นเพื่อการกลับมาใช้บริการอีกในครั้งต่อ ๆ ไป 4. รักษามาตรฐานการให้บริการ พัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดจำกัดความสามารถขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพิ่มความไว้วางใจและเชื่อมั่นในการให้บริการจากผู้บริโภค และ 5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเข้ามาบริหารธุรกิจจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และสามารถเท่าทันหรือก้าวไกลกว่าคู่แข่งอีกด้วย

2. องค์ประกอบพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี ด้านการฝึกอบรม ประกอบด้วย การฝึกอบรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี ได้แก่ การจัดอบรมภายในบริษัทโดยใช้ผู้บริหารหรือผู้เชี่ยวชาญภายในหรือจ้างวิทยากรจากภายนอกมาฝึกอบรม การอบรมที่ส่งพนักงานไปอบรมภายนอกตามสถาบันฝึกอบรมต่าง ๆ ตามหัวข้อที่ฝ่ายต่าง ๆ ร้องขอการส่งพนักงานของบริษัทไปอบรมที่ต่างประเทศ ซึ่งเป็นบริษัทแม่เพื่อเรียนรู้ทางด้านเทคนิค ปัจจุบันมีการฝึกอบรมด้าน Automation ให้กับพนักงานระดับบริหารและวิศวกรทั้งในและนอกบริษัท การฝึกอบรม จะทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้สามารถประยุกต์ใช้การบริหารเชิงพุทธกับองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการฝึกอบรมให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีควรเป็นการจัดการสัมมนา นอกสถานที่ ให้ใช้สถานที่สงบที่จะส่งผลให้เกิดสมาธิ และตามด้วยปัญญาที่จะเข้าใจหลักการบริหารเชิงพุทธได้ดี ซึ่งก็มีหลายองค์การที่จัดการอบรมประเภทนี้กันอยู่ การฝึกอบรมในรูปแบบของการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) ด้านการศึกษา ประกอบด้วย ส่งเสริมทางด้านความรู้พื้นฐานต่าง ๆ เช่น 5 ส safety Environment ความรู้ด้านการจัดการ ความรู้ด้านเทคนิค เฉพาะทางเมื่อมาศึกษาการบริหารเชิงพุทธ อาจค้นพบตัวตนที่แท้จริงว่า และหนทางแห่งความสำเร็จ มีได้หลายช่องทางได้พัฒนาทักษะการเข้าสู่สังคม การเป็นหมู่คณะ ได้แลกเปลี่ยน

ความคิดเห็นกัน ที่สำคัญคือ คิดและทำธุรกิจอย่างละเอียดรอบคอบ เกิดเป็นธรรมาภิบาลในองค์กร ให้ความสำคัญแก่การศึกษาเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะพนักงานที่เน้นให้เรียนรู้และพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เช่น มีการให้พนักงานอาวุโสสอนความรู้ให้แก่ผู้อื่น มีการเทรนด์การทำงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้มีการแชร์ความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการพัฒนาไปได้ด้วยดีทั้งองค์กร การศึกษานั้นมีส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพในการบริการองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากร จะเกิดความรู้ที่ดี สามารถสร้างแนวคิดในการสร้างสรรค์ผลงานให้ออกมาดียิ่งขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร และรวมไปถึงเพิ่มยอดขายที่ดียิ่งขึ้นอีกด้วย ด้านการพัฒนาประกอบด้วย การพัฒนาส่งผลต่อสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจ ให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี คือ เมื่อพนักงานถูกพัฒนามักจะทำให้มีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นและมีโอกาสที่จะเจริญเติบโตในหน้าที่ทำงานที่สูงขึ้น ปัจจุบันกำลังพัฒนาพนักงานระดับหัวหน้างานเพื่อปรับขึ้นเป็นระดับหัวหน้าแผนกและพัฒนาหัวหน้าแผนกอาวุโสเป็นผู้ช่วยผู้จัดการ พัฒนาสินค้าและการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพอยู่เสมอ สร้างความพึงพอใจและประทับใจที่ดีแก่ลูกค้าอย่างยั่งยืน พัฒนาทักษะความรู้ให้แก่พนักงาน สร้างความชำนาญรอบรู้ในสินค้าเพื่อการให้บริการที่ดีสืบไป ส่งเสริมให้มีพัฒนาแผนงานการขายการตลาดอยู่เสมอ พัฒนากลยุทธ์ในการสร้างผลกำไรให้แก่บริษัทอยู่ตลอดเวลา การพัฒนามีผลดีต่อผู้ประกอบการในระยะยาว เพราะจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ทำให้ผลงานออกมามีดียิ่งขึ้น

3. รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจ ให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 1. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงลักษณะ ได้แก่ การพัฒนาความสามารถในการปรับตัว การพัฒนาวิสัยทัศน์ การสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง การให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความน่าเชื่อถือ การมีมนุษยสัมพันธ์ การมีวุฒิภาวะ 2. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ได้แก่ การพัฒนาความเป็นผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งคน การพัฒนาความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย การพัฒนาความเป็นผู้นำแบบประนีประนอม การพัฒนาความเป็นผู้นำแบบเป็นที่ปรึกษา และการพัฒนาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย มุ่งมั่นเพื่อจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาบุคลากร พัฒนาองค์กร ไปสู่การเป็นผู้นำในอนาคต มีวิสัยทัศน์ที่สามารถיעักคู่ออกสู่สังคมได้อย่างราบรื่น มีวิสัยทัศน์ที่ยึดสังคมและมวลชนเป็นหลัก มีวิสัยทัศน์ที่พึ่งพาอาศัยกันได้ในสังคมในทุกโอกาส มีวิสัยทัศน์ที่มีจุดเด่นเป็นการประชาสัมพันธ์ผู้ประกอบการสังคมได้อย่างทั่วถึง ผู้ประกอบการควรมีวิสัยทัศน์ที่เป็นกลาง ได้รับความคิดเห็นจากทุกฝ่ายได้ มีความคิดที่จะพัฒนาตนเองและกิจการให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่ง หาโอกาสในการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์กร สร้างความรู้ความเข้าใจในธุรกิจของตน มองภาพธุรกิจในอนาคต ความต้องการของลูกค้า วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและความเป็นไปได้ ลงมือทำตามแผนที่วางไว้ ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ด้านการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการด้านการวางแผนกลยุทธ์ คือ 1. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้

ความสามารถทักษะและทัศนคติที่ดี 2. สร้างคุณค่าสูงสุดสำหรับลูกค้าโดยการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพส่งมอบตรงเวลาราคาที่เหมาะสม 3. องค์กรส่งเสริมการพัฒนาและเสริมสร้างนวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง 4. สร้างให้เป็นองค์กรที่มีคุณค่าสำหรับผู้ถือหุ้นคู่ค้าหรือบุคคลอื่นโดยปฏิบัติตามมาตรฐานและบริหาร จัดการเพื่อให้เกิดผลกำไรสูงสุด และ 5. การสร้าง Teamwork ในองค์กร และการให้ความช่วยเหลือต่อสังคม ใช้กลยุทธ์การตลาด 8P's เป็นกลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานทางการตลาดจาก นักธุรกิจทั่วโลก ด้านการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการด้านผู้นำ การปรับเปลี่ยน คือ 1. เรื่องการสื่อสารอย่างถูกต้องชัดเจนสมบูรณ์และทั่วถึงอย่างสร้างสรรค์ 2. การยอมรับความคิดเห็นและนำเสนอแนวความคิดอย่างมีเหตุผล 3. การมีวินัยซื่อสัตย์เอื้อเฟื้อ และมีจิตอาสา 4. การมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และ 5. การมีความรักความศรัทธา และห่วงใยเอาใจใส่เสมือนเป็นเจ้าของ ผู้ประกอบการต้องเสริมสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยมุ่งมั่นให้มีความร่วมมือกันระหว่าง หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน โดยภาครัฐควรจะต้องเปิดโอกาสให้กับภาคเอกชนในการร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ การส่งเสริมคุณภาพชีวิต การสร้างโอกาส การสร้างอาชีพเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม เนื่องจากภาคเอกชนจะมีความรู้ความเข้าใจในแง่ของการบริหารธุรกิจ เศรษฐกิจ และผู้ประกอบการ โดยมีภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งแนวทางการ พัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการ จะต้องมีการสร้างกระบวนการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อที่จะสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเมื่อเกิดปัญหาจะต้องมีการให้ความช่วยเหลือดูแล พัฒนาศักยภาพและขีดจำกัดของตนเองอยู่ตลอดเวลา มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีการวิเคราะห์การตลาดและเศรษฐกิจ มีการประเมินคู่แข่งเพื่อใช้ในการตัดสินใจและพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ส่งเสริมเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้แสดงแนวคิดความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการประยุกต์แผนการพัฒนางานองค์กรสืบไป มีการพัฒนาศักยภาพในด้านการเงินอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาศักยภาพในด้านแรงงานอย่างมั่นคงและไม่ขาดตกบกพร่อง มีการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการและผู้ปฏิบัติการครบทุกด้าน มีการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาคณะกรรมการผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถเท่าเทียมกันอยู่เสมอ ด้านการพัฒนาการควบคุมตนเอง ประกอบด้วย องค์กรจะต้องมีการทบทวนการบริหารอย่างน้อย ปี ละ 2 ครั้ง (Management Review) รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ผู้นำที่ดีควรมีการควบคุมตนเอง ไม่ใช้อารมณ์เหนือเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแม้จะเห็นต่าง รู้จักเป็นกลาง ไม่ฝักใฝ่ใดมากกว่ากัน สร้างความเท่าเทียมกันในองค์กร อีกทั้งควรเป็นผู้นำที่สร้างความใกล้ชิด และเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าถึงได้ สร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี ลดความตึงเครียดในที่ทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้มากขึ้น มีการควบคุมตนเองให้ทำงานอย่างเป็นระบบ มีระเบียบ

วินัย มีเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้ประกอบการควรพัฒนาการควบคุมตนเองด้วยวิชาการในการทำงาน เบื้องต้น ผู้ประกอบการควรพัฒนาการควบคุมตนเองด้วยการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้ประกอบการควรพัฒนาการควบคุมตนเองด้วยการพบบุคลากรด้านต่าง ๆ เป็นประจำ ผู้ประกอบการควรเพิ่มพูนความรู้ให้ตนเองมีสติรอบคอบในการทำงานอยู่เสมอ การเป็นผู้ประกอบการที่ใช้หลักการบริหารเชิงพุทธ ต้องพัฒนาตนเองให้มีศีล สมาธิ จนเกิดปัญญา การจะควบคุมตนเองหรือการหมั่นดูจิตใจตนเองนั้น จะทำให้เกิดสมาธิ อาจเริ่มต้นด้วยการใช้เวลาส่วนหนึ่งก่อนเริ่มการทำงานในแต่ละวันทำสมาธิในช่วงเวลาหนึ่งทำให้ มีสติ และเกิดปัญญาในการทำงาน สิ่งหนึ่งที่สำคัญในการทำให้เกิดสมาธิได้คือสถานที่ทำงานควรมีความสะอาดเป็นระเบียบและเอื้อให้เกิดความสงบจนเป็นสมาธิได้ ด้านการพัฒนาการสอนงานและการมอบหมายงาน ประกอบด้วย การพัฒนาเป็นรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) การหมุนเวียน (Rotation Practice) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การพัฒนาผ่าน Social networks E-learning work shadow Job assignment on the job training (OJT) ควรให้ข้อมูลและมอบหมายงานให้ชัดเจน แสดงวัตถุประสงค์ ขอบเขต และสิ่งที่ต้องการให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายงานได้รับรู้ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน และลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น หัวหน้างานมีการสอนงานให้แก่ผู้น้อย เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงานมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพของงานที่ดีขึ้น มีการสื่อสารที่ดี รู้จักรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อแชร์ข้อมูลและหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน ควรมอบงานให้ตรงตาม line สายงานบังคับบัญชา และเน้น put the right man to the right job ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด การสอนงานและการมอบหมายงานสำหรับผู้ประกอบการที่ใช้หลักการบริหารเชิงพุทธนั้น ต้องใช้หลักอริยบท 4 ในการสอนงานที่ผู้ได้รับมอบหมายหรือผู้มอบหมายต้องดูว่า งานนั้นเหมาะกับผู้นั้นหรือไม่ เพื่อให้เกิด ฉันทะ ในการรักที่จะทำงานนั้นๆด้วย หลังจากนั้นต้องสอนให้เข้าใจถึงหลัก วิริยะ จิตตะ วิมังสา ให้ครบธรรมในหมวดนี้ เพื่อให้สามารถทำงานจนเกิดผลสำเร็จได้ และเป็นไปตามคำสอนของพระพุทธเจ้า มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคลในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เปิดการเทรดหรือการอบรมให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายให้เกิดการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น มีการมอบหมายงานให้แก่ทุกฝ่ายให้ตรงกับความสามารถของบุคคลนั้น ๆ เพื่อให้งานออกมาดีและมีประสิทธิภาพสูงสุด

อภิปรายผลการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำประกอบด้วย 1. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงลักษณะ 2. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม 3. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบทบาท ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย มุ่งมั่นเพื่อจะพัฒนาผลิตภัณฑ์พัฒนาบุคลากร พัฒนาองค์กร ไปสู่การเป็นผู้นำในอนาคต มีวิสัยทัศน์ที่สามารถเคียงคู่ออกสู่

สังคมได้อย่างราบรื่น ด้านการพัฒนาการวางแผนกลยุทธ์ 1. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทักษะและทัศนคติที่ดี 2. สร้างคุณค่าสูงสุดสำหรับลูกค้าโดยการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพส่งมอบตรงเวลาราคาที่เหมาะสม 3. องค์กรส่งเสริมการพัฒนาและเสริมสร้างนวัตกรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง 4. สร้างให้เป็นองค์กรที่มีคุณค่าสำหรับผู้ถือหุ้นคู่ค้าหรือบุคคลอื่นโดยปฏิบัติตามมาตรฐานและบริหาร จัดการเพื่อให้เกิดผลกำไรสูงสุด และ 5. การสร้าง Teamwork ในองค์กร และการให้ความช่วยเหลือต่อสังคม ใช้กลยุทธ์การตลาด 8P's ด้านการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1. เรื่องการสื่อสารอย่างถูกต้องชัดเจนสมบูรณ์และทั่วถึงอย่างสร้างสรรค์ 2. การยอมรับความคิดเห็นและนำเสนอแนวความคิดอย่างมีเหตุผล 3. การมีวินัยซื่อสัตย์เอื้อเฟื้อและมีจิตอาสา 4. การมุ่งมั่นและพัฒนาตนเองอย่าง ด้านการพัฒนาการควบคุมตนเอง ประกอบด้วย องค์กรจะต้องมีการทบทวนการบริหารอย่างน้อย ปี ละ 2 ครั้ง (Management Review) รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ด้านการพัฒนาการสอนงานและการมอบหมายงาน ประกอบด้วย การพัฒนาเป็นรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) การหมุนเวียน (Rotation Practice) การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การพัฒนาผ่าน Social networks E-learning work shadow Job assignment on the job training (OJT) ตามหลักอิทธิบาท ธรรม ประกอบด้วย การมีฉันทะ ทำให้ผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นต่อการประกอบธุรกิจ การมี วิริยะ ทำให้ผู้ประกอบการมีอดทน บากบั่น และไม่ลดละความพยายามในการประกอบธุรกิจใน สภาวะที่มีความยากลำบากในการประกอบธุรกิจ และพัฒนาให้องค์กรเจริญรุ่งเรืองต่อไป การมี จิตตะ ทำให้ผู้ประกอบการมีความพยายามในการปรับปรุง เอาใจใส่ต่อธุรกิจที่ตนดูแลหมาย รวมถึงการปรับตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่ใจที่จะเกิดขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนา สมรรถนะทางการบริหารการมีวิมังสา ทำให้ผู้ประกอบการต้องใช้สติในการพิจารณาสภาวะ ปัจจุบัน การคิดวางแผนเพื่อนำพาธุรกิจให้ก้าวหน้าต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรชรรณ กาลญานศิลาพันธ์ (2561) ได้วิจัยเรื่อง โมเดลนวัตกรรมบริการตามแนวคิดทฤษฎีมาสโลว์ในธุรกิจ โรงแรม ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการสร้างนวัตกรรมบริการในธุรกิจโรงแรมตามแนวคิดความ เชื่อมโยง The “S” Curve of Technology กับ Maslow’s Hierarchy of Needs มีลักษณะ วงจรโดยมีปัจจัยสำคัญคือความต้องการของมนุษย์ที่ไม่มีที่สิ้นสุด ส่วนบริการที่เกิดจากผู้ ให้บริการเป็นสิ่งที่ไม้อาจจะเลยได้ จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ธุรกิจโรงแรมต้องสามารถจดจำทั้งใน เรื่องของการบริการ (Service) และนวัตกรรม (innovation) เนื่องจากนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อ กระบวนการตัดสินใจเลือกการออกแบบบริการ (service design) ในฐานะเป็นองค์ประกอบ สำคัญในการสร้างศักยภาพการให้บริการและนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรอีก ทั้งนวัตกรรมยังเป็นสิ่งที่แสดงตัวตนของ แต่ละองค์กรโดยจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของ สรรพสิ่งตามที่มนุษย์จะรับรู้และตีความหมาย ซึ่งสิ่งเหล่านั้นจะเป็นสิ่งแทนมูลค่าและคุณค่าของ ผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจโรงแรม

องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. เพิ่มลูกค้ารายใหม่และรักษาลูกค้ารายเก่า และจัดกิจกรรมกับลูกค้าที่เพิ่มขึ้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ไมตรีที่แน่นแฟ้น
2. มีกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนสถานการณ์ ศึกษาคู่แข่ง มองหาช่องทางธุรกิจ และวิเคราะห์ธุรกิจเป็น สังเกตแนวโน้มตลาด

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. พัฒนาคุณภาพสินค้าและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง สร้างความประทับใจที่ดีให้แก่ลูกค้า สร้างความเชื่อมั่นเพื่อการกลับมาใช้บริการอีกในครั้งต่อไป
2. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเข้ามาบริหารธุรกิจจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และสามารถเท่าทันหรือก้าวไกลกว่าคู่แข่งอีกด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษากลยุทธ์ทางการบริหารเชิงพุทธของผู้ประกอบการธุรกิจ ให้บริการในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของจังหวัดชลบุรี เพื่อให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์. (2561). โมเดลนวัตกรรมบริการตามแนวคิดทฤษฎีมาสโลว์ในธุรกิจโรงแรม. *วารสารมนุษยสังคม มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 3(3), 14-24.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2557). สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 6(12), 165-184.
- สมเพชร เจียรณิทธิสิน และคณะ. (2563). แนวทางการพัฒนาการจัดการขององค์การสิ่งพิมพ์ในยุคการเปลี่ยนแปลง. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 5(5), 291-301.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). *ผลการศึกษาศาถนการณัธุรกิจโรงแรม และที่พัก ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและจังหวัดชลบุรี (เมืองพัทยา)*. สืบค้น 13 เมษายน 2564, จาก https://sme.go.th/upload/mod_download/chapter-7
- สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะทางการบริหาร*. นนทบุรี: บริษัท ประชุมช่วง จำกัด.
- Nadler. (1980). *Leonard and Nadler. Zeace. Corporate Human Resource Development*. New York: Nostrand Reinhold.

