

การพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดสุพรรณบุรี*
HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT OF MUNICIPALITY PERSONNEL
IN SUPANBURI PROVINCE



สมพงษ์ สุนทรธรรม, สมาน งามสนิท, สุรินทร์ นียมามงกูร

Sompong Suntornndham, Sman Ngamsnit, Surin Niyamangkoon

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: 1281sn@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาทุนมนุษย์ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ และนำเสนอการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาล ศึกษาโดยระเบียบวิธีวิจัยเป็นแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.952 เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรจำนวน 400 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ One way ANOVA การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้างแบบต่อตัว กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 20 และจากผู้มีส่วนร่วมในการสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 9 รูปหรือคน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลมีการพัฒนาในระดับมากทุกด้าน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรมี 2 ปัจจัย คือปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน ส่วนแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวคิดของ Lenard Nadler และไตรสิกขา มีความเหมาะสมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.52 ด้านที่มีการปฏิบัติสูงสุดได้แก่ เทศบาลมีการส่งเสริมให้บุคลากรฝึกอบรมให้มีความชำนาญเฉพาะทาง มีค่าเฉลี่ยที่ 3.72 เทศบาลมีนโยบายพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในสายอาชีพและทั่วไปสูงขึ้น เทศบาลพาบุคลากรเข้าวัดทำบุญตามเทศกาล ฝึกอบรมตามหลักเบญจศีลเบญจธรรม มีการฝึกอบรมพัฒนาสติ สมาธิและปัญญา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมากมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.69 ถึง 3.57

คำสำคัญ: การพัฒนา; ทุนมนุษย์; บุคลากรเทศบาล; ไตรสิกขา

Abstract

Objectives of this dissertation were to study human capital development of Municipality personnel in Supanburi Province, to study factors affecting the human capital development of Municipality personnel in Supanburi Province and to propose the human capital development of Municipality personnel in Supanburi Province. Methodology used was the mixed methods: The quantitative method, data were collected from 400 samples who were Municipality personnel, employees and stakeholders with questionnaires that had reliability value at 0.952. Data were analyzed by frequencies, percentages, means, standard deviation, S.D. and one way ANOVA. The qualitative research, data were collected from 20 key informants with structured in-depth-interview script by face to face in-depth-interviewing and analyzed by descriptive interpretation. Data were also collected from 9 participants in focus group discussion to confirm the model after data analysis.

Findings were as follows: Human capital development of Municipality personnel in Supanburi Province according to Tisikkha were found at the high level. Factors affecting the human capital development were found consisted of 2 factors: External factors and Internal factors. Approaches to human capital development of municipality personnel in Supanburi Province according to Leonard Nadler's principle and Tisikkha was at highly appropriate level with the mean value at 3.52. The aspect that was highly practiced was the municipalities promoted personnel to be trained for specific skills was at high level, 3.72. Municipalities had clear policy for personnel development was at high level. Municipalities organized monastery entering activities on the special occasion for training according to 5 Sila and 5 Dhamma with mindfulness, concentration, and wisdom training, by overall were at high level with the mean value ranging from 3.69 to 3.57.

Keywords: Development; Human capital; Municipality personnel; Trisikkha

บทนำ

ทุนมนุษย์ เป็นปัจจัยที่มีคุณค่า และมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมากยิ่งเพราะ มีส่วนช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ เป็นกำลังสำคัญที่มีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ คำว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) ได้ถูกนำมาใช้ในสองความหมาย ความหมายแรกเป็นความหมายที่มองมนุษย์ในฐานะเจ้าของแรงงาน เป็นความหมายที่เป็นรูปธรรม เป็นค่าที่เกิดขึ้นตั้งแต่สมัยอดัม สมิท ในคริสต์ศตวรรษที่ 18 ต่อมา Gary Becker ได้ศึกษาค้นคว้าและกำหนดขึ้นมาเป็นทฤษฎีที่เรียกว่าทฤษฎีทุนมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการลงทุนไปที่ขีดความสามารถและทักษะในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ต่อมา Tracey (2003) ได้ให้นิยามทุนมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง ผลตอบแทนที่องค์กรได้รับจากความจงรักภักดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายาม ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของบุคลากรในองค์กร

Lynda Gratton และ Sumantra Ghoshal ได้ให้ความหมายของ ทุนมนุษย์ ว่าหมายถึงส่วนผสมของ 3 สิ่ง ได้แก่ ทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ประกอบด้วย ความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ ทักษะ ประสบการณ์ที่คนสะสมไว้ รวมทั้งความรู้ที่อยู่ในตัวเราที่เรียกว่า Tacit Knowledge ทุนทางสังคม (Social Capital) ประกอบด้วยเครือข่ายความสัมพันธ์ และทุนทางอารมณ์ (Emotional Capital) ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆเช่น การรับรู้ตนเอง(Self-awareness)ความมีศักดิ์ศรี (Integrity) การมีความยืดหยุ่น (Resilience) (Grotton, 2003)

การพัฒนาทุนมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาในทุกๆด้าน ตั้งแต่องค์กรสังคมไปถึงการพัฒนาประเทศ และวิธีการในการพัฒนาทุนมนุษย์ ที่ดี ก็คือการศึกษาแก่ บุคลากรในทุกรูปแบบ โดยไม่จำกัดเฉพาะการศึกษาในโรงเรียนหรือ มหาวิทยาลัยเท่านั้น และอีกวิธีการหนึ่งที่หน่วยงาน หรือองค์กรมักใช้ในการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะวิชาการด้านต่าง ๆ ให้บุคลากรในหน่วยงาน หรือ องค์กร คือการให้การศึกษาในรูปแบบของการฝึกอบรม

เทศบาล จังหวัดสุพรรณบุรี ตระหนักอย่างยิ่งถึงความสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์ ให้มีคุณภาพด้วยธรรมะ ส่งเสริมฝึกอบรมคุณธรรมให้แก่บุคลากร ซึ่งยังมีปัจจัยหลายอย่างไม่เพียงพอในด้าน งบประมาณ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีสาเหตุ สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ระบบโครงสร้างการบริหาร ในการกำหนดยุทธศาสตร์แผนพัฒนาบุคลากรไม่ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงและยังไม่สอดคล้องกับสภาพปฏิบัติจริงขององค์กร การวางแผนงานและการควบคุม ดูแลบุคลากร ยังไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร

2. งบประมาณในการใช้จ่ายเพื่อส่งเสริมและฝึกอบรมบุคลากรไม่เพียงพอ เนื่องจากงบประมาณซึ่งมีผลกระทบถึงการบริหารจัดการองค์การโดยรวม

3. เทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตลอดถึงประชาชนโดยทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคคลเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติและวิธีการในการทำงาน เป็นการพัฒนาคุณสมบัติที่มีอยู่ภายในตนเช่นศีลธรรมหรือพัฒนาจิตใจนั่นเอง (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2547)

การพัฒนาบุคลากรจะบรรลุผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีวิธีการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง กล่าวได้ว่าการพัฒนาทุนมนุษย์ ถือว่าเป็นหน้าที่ ที่ผู้บริหารจะต้องจัดระบบการเรียนรู้ให้แก่ บุคลากร โดยผ่านกิจกรรม 3 ประเภท คือการศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนา (Development)

ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากร ได้ทั้งด้านความรู้และความประพฤติที่ดีให้มีความรู้ ดุจนักปราชญ์ มีความประพฤติดีงามดั่งผู้ทรงศีล มีสมาธิ มีปัญญา ตามแนวทางของหลักไตรสิกขาของพระพุทธศาสนา การศึกษาวิจัยครั้งนี้คาดหวังว่าจะสามารถ ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมต่อไปอย่างไรก็ดี ในยุคปัจจุบันปัญหาการพัฒนาทุนมนุษย์ที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาด้านพฤติกรรม การทำงาน เช่น การบริการ ระบบการบริการและคุณภาพมาตรฐานของการให้บริการที่ไม่สามารถ ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ขาดระบบการกำกับและตรวจสอบคุณภาพไม่มีการกำหนด มาตรฐานการรองรับคุณภาพของการให้บริการตลอดถึงทักษะด้านต่าง ๆ อีกทั้งจริยธรรมปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ของทุกองค์กรหรือหน่วยงานและที่สำคัญ ได้แก่ การขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการอบรมมาอย่างดี การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ที่ยังไม่ดีพอหรือต่ำเกินไป การกระจายทรัพยากรมนุษย์ในส่วนภูมิภาคต่าง ๆ ยังไม่ดีพอและไม่เหมาะสม ปัญหาในด้านคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่เฉพาะอย่างและปัญหาการมีมากเกินไป หรือน้อยเกินไปของทรัพยากรมนุษย์บางแขนง สำหรับปัญหาพฤติกรรมบริการของทรัพยากรมนุษย์ ที่แสดงออกจน กลายเป็นลักษณะประจำอย่างหนึ่งของหน่วยงาน คือการลืมนหน้าที่ที่ แท้จริงว่าตนคือส่วนหนึ่งขององค์กร และควรให้บริการอย่างไรพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีและการนำหลักคุณธรรมจริยธรรมมาเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ตามเป้าประสงค์ และทำให้ชีวิตของตนมีความสุขในการทำงานและการอยู่ร่วมกันของเพื่อนร่วมงานต่าง ๆ ในฐานะที่ต้องทำงานอยู่ร่วมกันทั้งในระดับสูงขึ้นไป จนถึงผู้รับบริการใน หน่วยงานของตนหรือการทำให้หน่วยงานหรือองค์กรพัฒนา ไปในทิศทางที่บรรลุเป้าประสงค์ ฉะนั้นทุนมนุษย์ นั้นเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่งต่อสังคมและประเทศชาติประเทศจะพัฒนาให้เจริญไปมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพทุนมนุษย์ในประเทศนั้น ๆ สังคม

การเมืองและเศรษฐกิจ เกิดการพัฒนาขึ้นล้วนแต่เกิดจากทุนมนุษย์ทั้งสิ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยในหัวข้อดังกล่าว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดสุพรรณบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัดสุพรรณบุรี
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบูรณาการหลักไตรสิกขากับทฤษฎีการพัฒนาทุนมนุษย์ของ Leonard Nadler เพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักไตรสิกขาของข้าราชการ เจ้าหน้าที่ พนักงาน ลูกจ้าง ในเทศบาลจังหวัดสุพรรณบุรี ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ใช้วิธีการสำรวจ (Survey method) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ที่เป็นข้าราชการ เจ้าหน้าที่ พนักงาน ลูกจ้าง ในเทศบาลจังหวัดสุพรรณบุรี จากเทศบาล 15 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนาและสถิติอ้างอิงสถิติอนุมาน (Inferential Statistics) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง (Structured In-Depth- Interview Script) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 20 คน เลือกแบบเจาะจงจากผู้ชำนาญการด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (face-to-face interview) และเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนร่วมในการสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 10 คน เลือกแบบเจาะจง จากทรงคุณวุฒิทางรัฐประศาสนศาสตร์และพระพุทธศาสนาและผู้ชำนาญการด้านปฏิบัติการ ข้อมูลจากทั้ง 2 ขั้นตอนวิเคราะห์โดยการพรรณนาความ (Descriptive interpretation)

ผลการวิจัย

1. สภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี มีการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา จากการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ พบว่า การพัฒนาระดับศีล คือพัฒนาในระดับพฤติกรรม มีการพัฒนาในระดับมาก โดยสามารถแจกแจงได้คือที่มีกี่พัฒนาในระดับสูงสุดคือส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริตโปร่งใส มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เทศบาลมีการอบรมให้ละเว้นสิ่งมีนเมา เสพติด ให้เสียสละเพื่อส่วนรวม ให้ประพฤติความจริง มีความยุติธรรม เคารพสิทธิของกันและกัน ให้พูดจาไพเราะ พัฒนาความสามัคคี ละเว้นอบายมุขและมีการอบรมศีลธรรมแก่บุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

การพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีในระดับสมาธิคือการพัฒนาจิตใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก สามารถจำแนกแจกแจงได้ดังนี้ ที่มีการพัฒนาในระดับสูงสุดคือเทศบาลมีการพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานด้วยระบบคุณธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.93 รองลงมาคือมีการพัฒนาบุคลากรให้ทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยึดประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ส่วนตน ปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่นในตนเอง ยึดมั่นและจงรักภักดีต่อองค์กร ให้มีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้มีขวัญกำลังใจ และท้ายสุดให้มีสมาธิ มีใจจดจ่อในการทำงาน ซึ่งทุกข้ออยู่ในระดับมากตามลำดับ

การพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีในระดับปัญญา สติปัญญา ความรู้ความสามารถ พบว่า เทศบาล ในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยที่ 3.79 สามารถแจกแจงได้ตามลำดับดังนี้ เทศบาลมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ระบบตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ดี พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาปัญญาโดยการส่งเสริมให้สนใจใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ มีการพัฒนา ฝึกอบรมและกิจกรรมการเรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่เสมอ พัฒนาให้มีความรู้เท่าทันวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ พัฒนาให้เป็นคนฉลาด วางตนในสังคมอย่างสง่าผ่าเผย ให้เรียนรู้กระบวนการแก้ปัญหาด้วยปัญญา มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่และเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เกี่ยวกับวิทยาการใหม่อยู่เสมอ โดยรวมอยู่ในระดับมากตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีตามหลักไตรสิกขาจากการวิจัยทั้งปริมาณและคุณภาพ พบว่า มีทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีที่ส่งผลในระดับสูงสุดได้แก่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยที่ 3.71 รองลงมาคือความคาดหวังและค่านิยมของประชาชน การแข่งขันจากหน่วยงานอื่น ประชาชนให้อำนาจในการต่อรองการให้บริการ และภัยคุกคามจากองค์กรคู่แข่ง โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกระดับ ส่วนปัจจัยภายในนั้น โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ บุคลากรต้องการสวัสดิการที่ดี มีค่าเฉลี่ยที่ 4.03 รองลงมาได้แก่ บุคลากรต้องการความก้าวหน้าและมั่นคงในอาชีพ มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้แทนคนมากขึ้น มีการเปลี่ยนย้ายงานของบุคลากรสูง และการ

เปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กร และโดยรวมอยู่ในระดับมากตามลำดับ

3. รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทุนมนุษย์ของเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีตามทฤษฎีการพัฒนาทุนมนุษย์ของ Leonard Nadler โดยบูรณาการเข้ากับหลักไตรสิกขาจากการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยที่ 3.52 แต่ละด้านอยู่ในระดับมากสามารถแจกแจงได้ตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ เทศบาลส่งเสริมให้บุคลากรฝึกอบรมให้มีความชำนาญเฉพาะทาง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 3.72 รองลงมาได้แก่เทศบาลมีการฝึกอบรมในที่ทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาในสาขาอาชีพและการศึกษาทั่วไปในระดับสูงขึ้น เทศบาลมีนโยบายพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรที่ต่อเนื่องและชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนรูปแบบการพัฒนาตามแนวไตรสิกขานั้น องค์กรมีโครงการพาบุคลากรเข้าวัดทำบุญตามเทศกาล มีการอบรมตามหลักเบญจศีลเบญจธรรม ให้มีการฝึกอบรมพัฒนาสติ สมาธิและปัญญา ทั้งสองรูปแบบนี้บูรณาการกันได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้จะพัฒนาด้านใดด้านหนึ่งโดยลำพังก็จะไม่เจริญ เพราะว่า เมื่อคนมีการศึกษาต้องมีศีลกำกับด้วย จึงจะเอาตัว ถ้ามีความรู้อย่างเดียวไม่มีศีลกำกับก็จะกลายเป็นคนที่มีความรู้ท่วมหัวแต่เอาตัวไม่รอด การฝึกอบรมที่จะให้เกิดผลดีและเร็วต้องมีสมาธิกำกับ จิตต้องนิ่งอยู่กับเรื่องที่ฝึกฝน ส่วนการพัฒนาด้านนี้ เพื่อพัฒนาแล้วต้องมีปัญญา ใช้ปัญญาเป็น ใช้ปัญญาในการตัดสินใจ ไม่ใช่อารมณ์เหนือเหตุผล รูปแบบการพัฒนาตามแนวของ Leonard Nader และไตรสิกขา จึงสามารถบูรณาการเข้ากันเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ของเทศบาล จังหวัดสุพรรณบุรีได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ ของบุคลากรเทศบาล จังหวัดสุพรรณบุรี มีการพัฒนาทุนมนุษย์ตามทฤษฎีของ Leonard Nadler โดยบูรณาการเข้ากับหลักไตรสิกขา โดย ภาพรวมมีการพัฒนาทุนมนุษย์ในทุกระดับ ทั้งด้าน พฤติกรรม ได้แก่ศีลเป็นเครื่องประฤติทางการและวาจาด้านจิตใจคือด้านฝึกสมาธิให้ทรัพยากรบุคคล มีความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงานและในด้านปัญญาให้ทรัพยากรบุคคลของเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีรู้จักใช้สติปัญญาในการทำงาน ในการแก้ปัญหาแทนที่จะใช้อารมณ์ นับได้ว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี นับว่าหลักการของ Leonard Nadler ได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาบูรณาการเข้ากับหลักไตรสิกขา คือศีลสิกขา การฝึกพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจาให้อยู่ในระเบียบวิจัยที่เหมาะสมที่ควร การฝึกอบรมพัฒนาในระดับจิตคือการพัฒนาสมาธิให้มีจิตใจที่แน่วแน่ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มุ่งผลสัมฤทธิ์ ยึดประโยชน์ส่วนรวมเหนือประโยชน์ตน รวมถึงการพัฒนาในระดับสติปัญญา ให้เป็นคนรู้จักใช้สติปัญญาในการมองสิ่งที่ถูกเป็นถูก สิ่งที่ผิดเป็นผิด ใช้ปัญญาในการทำงาน ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในที่ทำงานและในชีวิตจริง แสดงให้เห็นว่าบุคลากรของเทศบาลซึ่งเป็นข้าราชการ เจ้าหน้าที่ พนักงาน ลูกจ้างได้รับประโยชน์จากการ

พัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักการของ Leonard Nadler และหลักไตรสิกขา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชญาภา เมธีวรฉัตร (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพทั่วไปของการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์สายวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ในด้านการฝึกอบรม นโยบายการจัดการอบรมบุคลากร มีการเชิญวิทยากรทั้งภายในและภายนอกมาอบรม ในด้านการศึกษา สนับสนุนการศึกษาต่อของบุคลากรในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และในด้านการ พัฒนา มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนางานของตนเอง พัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลักษณะ 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านทักษะ ด้านเจตคติ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ส่วนการพัฒนาบุคลากรตามหลักไตรสิกขานั้น มีการพัฒนาด้านด้านศีล โดยการพัฒนาให้บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ ต่อการงานอย่างเต็มที่ มีการจัดอบรมถือศีลและปฏิบัติธรรมประจำปี ขึ้นสมาธิ คือ ฝึกจิตใจให้มีสมาธิในการทำงาน ทำให้ให้สงบสุขก่อนปฏิบัติงานเสมอ ๆ ขึ้นปัญญา คือ ฝึกให้มีความรู้ในการทำงาน สนับสนุนให้บุคลากร ปฏิบัติงาน โดยใช้หลักความเห็นชอบ และคิดชอบในการทำงาน ส่วนรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างนั้น พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน ด้านศีล เน้นไปที่การพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจา ให้มีทักษะและมีบุคลิกภาพที่ดี การพัฒนาด้านสมาธิหรือการพัฒนา ด้านสมาธิ คือพัฒนาจิตใจ เพื่อก่อให้เกิดเจตคติที่ดีในการทำงาน การพัฒนา ด้านปัญญาได้แก่ การพัฒนาด้านความรู้เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในขั้นสูงสุด และมีความสำคัญสูงสุด ปัญญานำมาใช้กับความรู้ทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิษณุรัตน์ บุญช่วย (2564) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการสร้างภavana 4 โดยใช้หลักไตรสิกขา พบว่า ไตรสิกขาเป็นระบบการศึกษาที่เน้นการฝึกอบรมตนเองอย่างเป็นขั้นตอนและมีกระบวนการที่ประสานกันอย่างเป็นพื้นฐานให้แก่กันจนถึงความพ้นทุกข์ โดยเริ่มจากการสำรวจ ระวัง ภาวนา วาจา ใจไม่ให้ตกอยู่ภายใต้การครอบงำของกิเลส และไม่เบียดเบียนผู้อื่น ต่อเมื่อภาวนา ใจ สงบระงับจากอารมณ์ภายนอกแล้วจึงเป็นฐานในการฝึกอบรมจิตให้มีสติตั้งมั่นเกิดสมาธิ ไม่หวั่นไหวไปตามอำนาจของนิวรณ์ 5 จนจิตนิ่งสงบ เป็นกลาง อย่างมีสติอยู่ในสภาพควรแก่การงานแล้ว จึงสามารถใช้ปัญญาพิจารณาธรรมที่ปรากฏขึ้นในปัจจุบันขณะจนรู้ทันสภาวะไตรลักษณ์ของสิ่งทั้งหลายทั้งภายในและภายนอกตามความเป็นจริง

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาล ในจังหวัด สุพรรณบุรี ผลจากการวิจัยทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เห็นพ้องต้องกันกันว่า ปัจจัยที่เอื้ออำนวย ต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาล จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วยปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกได้แก่ การแข่งขันจากหน่วยงานอื่น ภัยคุกคามจากองค์กรคู่แข่ง ประชาชนใช้อำนาจของตนในการต่อรองการให้บริการ ความคาดหวังและค่านิยมของประชาชนและ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรของ

เทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรีเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาล ส่วนปัจจัยภายในได้แก่ บุคลากรต้องการความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ บุคลากรต้องการสวัสดิการที่ดี การเปลี่ยนงานของบุคลากรยุคปัจจุบันสูง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามาใช้แทนคน ปัจจัยทั้งสองด้านนี้ ส่งผลให้มีการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลจังหวัดสุพรรณบุรี ในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของปริญญา หรุษโพธิ์ และจินตนิภา เจริญนาคพันธ์ (2559) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟกเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้แก่บุคลากร รูปแบบการพัฒนา การปลูกฝังการทำงานเป็นทีมและการคิดทางบวก และงานวิจัยของพระมหาสุพัฒน์ นนทปญโญ (2563) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของพระสอนศีลธรรมของคณะสงฆ์ภาค 1 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ให้การศึกษาแบบต่อยอดและพัฒนาทักษะการสอนสมัยใหม่ตามแนวไตรสิกขาคือการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ผูกจิตให้สงบและเจริญภาวนา

3. รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี นั้น ผลการวิจัยทั้งสองแบบยืนยันว่า การพัฒนาตามแนวของ Leonard Nader และแนวไตรสิกขานั้นเหมาะสมที่สุด มีค่าตัวเลขทางสถิติอยู่ในระดับมาก องค์กรมีการส่งเสริมให้ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ มีการฝึกอบรมเฉพาะทาง และส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่วนรูปแบบการพัฒนาตามแนวไตรสิกขานั้น องค์กรมีโครงการพาศึกษาบุคลากรเข้าวัดทำบุญตามเทศกาล มีการอบรมตามหลักเบญจศีล เบญจธรรม ให้มีการฝึกอบรมพัฒนาสติ สมาธิ และปัญญา ทั้งสองรูปแบบนี้บูรณาการกันได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้จะพัฒนาด้านใดด้านหนึ่งโดยลำพังก็จะไม่เจริญ เพราะว่า เมื่อคนมีการศึกษาต้องมีศัลกำกับด้วย จึงจะเอาตัวรอด ถ้ามีความรู้อย่างเดียวไม่มีศัลกำกับก็จะกลายเป็นคนที่มีความรู้ท่วมหัวแต่เอาตัวไม่รอด การฝึกอบรมที่จะให้เกิดผลดีและเร็วต้องมีสมาธิกำกับ จิตต้องนิ่งอยู่กับเรื่องที่ฝึกฝน ส่วนการพัฒนานั้น เพื่อพัฒนาแล้วต้องมีปัญญา ใช้ปัญญาเป็น ใช้ปัญญาในการตัดสินใจ ไม่ใช่อารมณ์เหนือเหตุผล รูปแบบการพัฒนาตามแนวของ Nader (1970) และไตรสิกขา จึงสามารถบูรณาการเข้ากันเพื่อพัฒนาทุนมนุษย์ของเทศบาล จังหวัดสุพรรณบุรีได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐชนันต์ อยู่สิมารักษ์ (2558) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษาของรัฐสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า องค์กรทุกองค์กรต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม จิตใจ สติปัญญาที่จะสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของภิมภักดิ์ ปรมัตถ์วรโชติ (2564) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการที่องค์กรมีสมาชิกมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้

ไปยังสมาชิกอื่นในองค์กร สามารถนำความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้อย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้องค์กร?การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

องค์ความรู้จากการวิจัย

องค์ความรู้จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทุนมนุษย์ของพนักงานเทศบาลในจังหวัดสุพรรณบุรี เป็นการเสนอแนวการพัฒนาตามทฤษฎีของ Leonard Nadler ได้แก่ การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนา บุคลากรเข้ากับไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา สามารถสรุปเป็นองค์ความรู้ได้ดังนี้

Leonard Nadler's Theory	Education การศึกษา	Training การฝึกอบรม	Development การพัฒนา
ไตรสิกขา			
ศีล	เน้นการให้เรียนรู้หลักการระเบียบวินัย พฤติกรรมที่เหมาะสมของสังคมและองค์กร	ฝึกฝนให้เกิดความชำนาญในการปฏิบัติ ตามหลักการกฎระเบียบวินัย มีพฤติกรรมที่เหมาะสมตามกติการายาของสังคมและองค์กร	เพิ่มพูนพฤติกรรมอันดีงามด้านกาย วาจาที่พึงประสงค์ให้เป็นเอกลักษณ์ ของสังคมและองค์กร
สมาธิ	ให้เข้าใจในหลักการการฝึกอบรมจิตใจ ให้นิ่ง ให้แน่วแน่นในการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์	ฝึกฝนให้เกิดความชำนาญในการฝึกจิตให้นิ่งแน่วแน่นต่อการปฏิบัติงาน	พัฒนาให้เป็นผู้มีจิตใจหนักแน่น แน่วแน่นต่อการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้เป็นที่ประจักษ์
ปัญญา	ให้เข้าใจหลักการพัฒนาปัญญาตามหลักไตรสิกขา	ฝึกฝนให้เกิดความชำนาญในการพัฒนาและใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมและองค์กร	พัฒนาให้เกิดทักษะรอบรู้และรู้รอบ มีความชำนาญในการใช้ปัญญาแก้ปัญหาโดยไม่ใช้อารมณ์

จากองค์ความรู้นี้ อธิบายเพิ่มเติมได้ว่า หลักไตรสิกขาคือศีล สมาธิ และปัญญาเป็นคุณธรรมที่สำคัญสำหรับทุกคนที่เป็นบุคลากรของทุกองค์กรที่องค์กรต้องพัฒนาให้เกิดให้มีโดยใช้ทฤษฎีของ Leonard Nadler คือ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา เมื่อศีล สมาธิและปัญญาได้รับการพัฒนาตามทฤษฎีนี้แล้ว บุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจะเป็นผู้รู้หลักการพัฒนา มีความชำนาญในการประยุกต์ใช้และเกิดความคล่องแคล่ว ชำนาญในการมีพฤติกรรมใช้สมาธิและภูมิปัญญาในการแก้ปัญหาของสังคมและองค์กรได้โดยไม่ต้องใช้อารมณ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ทุกองค์กรภาครัฐ ควรมีการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างชัดเจน เนื่องจากว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งได้แก่การพัฒนา เมื่อองค์กรสรรหาทรัพยากรมนุษย์มาได้แล้วต้องพัฒนาให้มีศักยภาพ มีความรู้ความฉลาดตามที่องค์กรต้องการ การพัฒนาขั้นพื้นฐานแต่มีความสำคัญที่สุดคือการพัฒนาตามหลักไตรสิกขา คือการพัฒนาทางกายวาจาให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขององค์กรและสังคม ไม่ให้เป็นคนก้าวร้าว รุกรานละเมิดสิทธิของผู้อื่น ให้เป็นคนที่มีความฉลาด อ่อนโยน ไม่พูดคำหยาบ สำนารถใจ สื่อความเท็จ ยุยงส่งเสริมให้แตกความสามัคคี พัฒนาด้านจิตใจให้มีสมาธิ ความตั้งใจมั่น แน่วแน่ในการปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้ง ปฏิบัติงานด้วยความพากเพียร เอาใจใส่ พิจารณาไตรตรองอย่างรอบคอบเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด แล้วพัฒนาขั้นปัญญาให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสามารถใช้ปัญญาในการทำงาน ใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหาแทนที่จะใช้อารมณ์ ถ้าองค์กรทุกองค์กรไม่ใช่เพียงเทศบาล พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนตามหลักไตรสิกขาแล้ว องค์กรนั้นจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งสติปัญญา พัฒนางาน พัฒนาองค์กรและสังคมสู่ความเจริญมั่นคงและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

เพื่อให้นโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบผลสำเร็จ องค์กรภาครัฐควรเน้นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สรรหามาแล้วโดยเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาตามแนวทางของ Leonard Nadler บุรณาการเข้ากับหลักไตรสิกขา ให้เกิดทักษะความชำนาญในการเป็นผู้มีพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา ทางจิตใจและทางสติปัญญาที่พึงประสงค์และเหมาะสมเพื่อความเจริญมั่นคงและยั่งยืนขององค์กร

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ใช้การวิจัยทั้งปริมาณและคุณภาพ ผลการวิจัยเป็นที่ประจักษ์ชัดในระดับหนึ่ง การวิจัยครั้งต่อไป ควรใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ แบบเจาะลึก เรื่องใดเรื่องหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เน้นกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จเป็นกรณีตัวอย่าง เพื่อนำผลการวิจัยไปขยายผลต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2547). *หลักแม่บทของการพัฒนาตน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิชญาภา เมธีวรฉัตร. (2558). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง 2 (ดัชนีนิพนธ์พุทธศาสตร์ดัชนีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พิชญ์รัชน์ บุญช่วย. (2564). *การศึกษากระบวนการสร้างภavana 4 โดยใช้หลักไตรสิกขา* (รายงานการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปริญา หุ่นโพธิ์ และจินห์นิภา เจริญนาคพันธ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อีซูซุเอ็นเอ็นแมนูแฟกเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด. *Veridian E. Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะศาสตร์*, 9(1), 1303-1314.
- พระมหาสุพัฒน์ นนทปญโญ. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของพระสอนศีลธรรมของคณะสงฆ์ภาค 1. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(2), 1-13.
- ณัฐชนันต์ อยู่สีมารักษ์. (2558). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษาของรัฐสังกัดกรุงเทพมหานคร (ดัชนีนิพนธ์พุทธศาสตร์ดัชนีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). พระนครศรีอยุธยา: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภิรมย์พิมล ปรมัตถ์วรโชติ. (2565). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 7(5), 337-351.
- Grotton, L., & Ghoshal, S. (2003) Managing Personal Human Capital: New Ethos for the Volunteer Employees. *European Management Journal*, 21(1), 1-10.
- Nadler, L. (1970). *Developing human resources*. Texas: Gulf Publishing Company.
- Tracey, W.R. (2003). *Human Resource Glossary*. CRC Press.

