

หลักพละ 4 : สำหรับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร*

FOUR PRINCIPLES OF PHYSICAL STRENGTH: PERSONNEL'S COMPETENCIES ENHANCEMENT



ชญณา ศิริภิรมย์

Chayanna Siripirom

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya

E-mail: Chayanna.s@sompo.co.th

บทคัดย่อ

สำหรับการบูรณาการหลักธรรมที่นำมาเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร หรือบุคลากรเพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ได้นำหลักพละ 4 อันประกอบไปด้วย หลักปัญญา พละ หลักวิริยะ พละ หลักอนวัชชพละ และหลักสังคหพละ มาบูรณาการกับหลักสมรรถนะตามหลักสากล คือ ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ซึ่งด้านปัญญา บุคลากรต้องเป็นผู้มีความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นผู้รู้แจ้ง รู้ลึก รู้รอบ ต้องมีปัญญาเป็นหลักในการสังเคราะห์ความรู้ที่มีความวิริยะ อุตสาหะ และประกอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน มีเมตตาริจิตต่อเพื่อนร่วมงาน ด้านทักษะ เป็นความสามารถเฉพาะสายงาน เป็นความชำนาญนี้มีผลเนื่องมาจากปัญญาที่ได้เรียนรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านความสามารถ เป็นผู้มีความสามารถทางด้านความคิด ทักษะที่ดี และความต้องการส่วนบุคคล หากบุคคลมีลักษณะในด้านบวกเฉพาะตนได้บูรณาการหลักธรรมมาประยุกต์ในการทำงานจะทำให้บุคคลนั้นเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรมแล้ว ย่อมนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างแน่นอน

คำสำคัญ: หลักธรรม; สมรรถนะ; การปฏิบัติงาน

Abstract

Integrating Dhamma principles to enhance the competencies of personnel in the organization or personnel is to apply 4 principles of Bala, namely, Pannabala, power of wisdom, Viriyabala, power of effort, Anavajjabala, power of faultlessness, and Sanghabala, power of sympathy to integrate with the core competencies according to international principles, namely knowledge, skills and

* Received May 28, 2022; Revised September 16, 2022; Accepted September 16, 2022

abilities which facet Personnel must be knowledgeable in performing their duties. Be a person who is enlightened, knowledgeable, and knowledgeable, and must have the core wisdom to synthesize knowledge with perseverance and integrity in performance. Having a goodwill towards a colleague. The skill is a specific skill. It is this skill that results from the wisdom that is learned, trained and developed continuously. Ability aspect, personnel must be capable of thinking, positive attitude and individual needs. If personnel have a positive character and have integrated principles in their work, those personnel will already be personnel with knowledge and virtue can surely lead the organization to its goals.

Keywords: Dhamma; Capacity; Performance

บทนำ

สำหรับปัจจุบันนี้ระบบสมรรถนะในการทำงาน (Competency Model) เป็นเครื่องมือบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำมาใช้ในการสรรหา รักษา และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะตรงตามที่ ตำแหน่งกำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลตามที่ได้คาดหวังไว้ สมรรถนะในการทำงาน (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ (Knowledge, Skills, Personal Attribute) ของบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการดำเนินกิจการต่าง ๆ ล้วนต้องอาศัยบุคลากรในองค์กร เนื่องจากการดำเนินกิจการต่าง ๆ ล้วนต้องอาศัยบุคลากรในองค์กรเป็นหลัก แม้จะมีการใช้อุปกรณ์ เครื่องจักร เทคโนโลยีต่าง ๆ มาช่วยในการทำงานแล้วก็ตาม การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ อุปนิสัยที่ดี และนำคุณสมบัติดังกล่าว มาสร้างสรรค์งานให้เกิดความสำเร็จและผลิตผลที่ดี ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร สร้างความสำเร็จโดยรวมให้กับทั้งตัวเองและหน่วยงานที่ทำงานอยู่ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารของทุกองค์กรต่างมุ่งหวังเพื่อให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางตามเป้าหมายที่วางไว้

อนึ่งหลักการทางพระพุทธศาสนาในการบูรณาการเพื่อปฏิบัติงานของบุคลากรและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรนั้นองค์กรนั้นมีหลายประการ แต่ประเด็นที่สำคัญคือการบูรณาการหลักพระ 4 เป็นหลักธรรมในการประกอบอาชีพการงานทำให้เกิดความมั่นใจในตัวเองและเพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และคนรอบข้าง

ดังนั้นบทความนี้จึงเป็นการนำเสนอหลักธรรมที่นำมาบูรณาการสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เป็นหลักประกันชีวิตในกิจการต่าง ๆ โดยอาศัยกำลังแห่งสติปัญญาความเข้าใจที่ถูกต้อง ตลอดจนเข้าใจหลักเหตุผลและความพยายามบากบั่นในการทำงานหรือปฏิบัติหน้าที่ อีกทั้งยังปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการสงเคราะห์

เอื้อเพื่อต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น ๆ ตามความสามารถของตน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างสมรรถนะในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จได้ ผู้เขียนมีประเด็นที่จะนำเสนอ ดังนี้

หลักการ 4: พุทธธรรมในการปฏิบัติงานในองค์กร

สำหรับองค์กรหรือหน่วยงานที่มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องนั้น ในปัจจุบันนี้บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งบุคลากรต้องยึดหลักความซื่อสัตย์ หลักความขยัน มั่นเพียร และหลักที่ยึดเหนี่ยวจิตใจในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานทุก ๆ กิจกรรม หรือทุก ๆ องค์กร

ปัญหาที่บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานหรือไม่สามารถทำงานให้ได้ประสิทธิภาพตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้นั้น บุคลากรหรือองค์กรจำเป็นต้องนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประกอบในดำเนินวิถีชีวิต ซึ่งหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนามีหลากหลายและมากมายที่สามารถนำพาชีวิตให้ก้าวเดินไปสู่ความสำเร็จได้และเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติเพื่อให้องค์กรสามารถกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางขององค์กรให้นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างสมบูรณ์ โดยหลักพุทธธรรมที่จะนำมาเสนอในการดำเนินงานนี้เป็นหลักธรรมที่องค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงกำหนดไว้ให้เป็นหลักธรรมแห่งการดำเนินชีวิตให้มีความมั่นใจและไม่ไหวหวั่นต่อภัยทุกอย่าง หรือที่เรียกว่า **“หลักพระ 4 อันเป็นหลักธรรมแห่งกำลังที่สนับสนุนทุกสรรพสิ่ง”** มี 4 ประการดังต่อไปนี้

1. ปัญญาพล หมายถึง กำลังปัญญา (Power of Wisdom)
2. วิริยพล หมายถึง กำลังความเพียร (Power of Energy or Diligence)
3. อนวัชชพล หมายถึง กำลังสุจริต หรือ กำลังความบริสุทธิ์, ตามศัพท์แปลว่า กำลังการกระทำที่ไม่มีโทษ คือ กายกรรม วาจากรรม มโนกรรมบริสุทธิ์ เช่นมีความประพฤติและหน้าตาที่การงานสุจริต ไม่มีข้อบกพร่องเสียหาย พุดจจริง มีเหตุผล มุ่งดี ไม่รุกรานให้ร้ายใคร ทำการด้วยเจตนาบริสุทธิ์ (Power of Faultlessness, Blamelessness or Cleanliness)
4. สังคหพล หมายถึง กำลังการสงเคราะห์ คือ การยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี (Power of Sympathy or Solidarity) (อง.นวก. (ไทย). 23/209/376)

สำหรับพระ 4 ประการมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังต่อไปนี้

1. ปัญญาพล (กำลังความรู้) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายดังนี้ ดำรงค์ ชลสุข (2552) ให้ความหมายของกำลังความรู้ในเชิงที่ว่า คือ ความรู้ทั่วไป ความฉลาดเกิดเรียนและคิด ความเข้าใจชัดเจน ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่สามารถแยกแยะอะไรคืออะไร อะไรมีคุณมีโทษ และมีประโยชน์มิใช่ประโยชน์ เป็นต้น ปัญญาในที่นี้ จึงเป็นลักษณะที่เรียกว่า รู้มากกว่าที่เห็น เข้าใจมากกว่าที่ได้ยิน ผู้ทำงานทั้งหลายจึงต้องเป็นผู้มีปัญญารอบรู้เท่าทัน คือ ต้องรู้คน รู้ตน และรู้งานหรือรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และรอบรู้ในบุคคลที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

2. วิริยพละ (กำลังความเพียร) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายดังนี้ ดำรงค์ ชลสุข (2552) ให้ความหมายของกำลังความเพียรในเชิงที่ว่า คือ ผู้ทำงานส่วนมากจะพบกับอุปสรรคหรือปัญหาในการทำงานบ้างไม่มากก็น้อย ถ้าเป็นผู้มีน้ำ้มักจะพบกับเรื่องมากมายในการใช้คนการปกครองบังคับบัญชาการสั่งการและอื่น ๆ ถ้าไม่ใช้ความเพียรหรือความขยันเพื่อต่อสู้หรือขจัดอุปสรรคให้หมดไปแล้ว ก็จะทำให้ตนเองท้อถอยหมดกำลังใจไปในที่สุดความเพียรหรือความขยันเป็นสิ่งสำคัญ ฉันทนา จันทร์บรรจง (2543) ให้ความหมายของกำลังความเพียรในเชิงที่ว่า คือ ความขยันหมั่นเพียรความเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้สำเร็จ อย่างมีคุณค่าตรงเวลาไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ และสามารถแก้ปัญหาได้ลุล่วงด้วยสติปัญญาของตน ซึ่งหลักความเพียรเมื่อจะกล่าวเพิ่มเติมเพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานมีหลักความเพียร 5 ประการ (1) สังวรวิริยะ คือ ความเพียรระวังไม่ให้ประพฤตินอกอุสสกรรมทั้งปวง (2) ปหานวิริยะ คือ ความเพียรในการละหรือลดอุสสกรรมที่ตนทำให้เกิดขึ้นแล้วให้หมดไป (3) ภาวนาวิริยะ คือ ความเพียรในการประพฤติก่อให้เกิดอุสสกรรม (4) อนุรักษนาวิริยะ คือ ความเพียรรักษาอุสสกรรมคงอยู่ และเจริญยิ่งขึ้น

3. อนวัชพละ (กำลังความสุจริต) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายดังนี้ ประภาศรี สีหอำไพ ให้ความหมายของกำลังความสุจริตในเชิงที่ว่า คือ ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง การปฏิบัติอย่างซื่อตรงด้วยการประพฤติทางกาย วาจา ใจ ทั้งต่อหน้า และหลังลับหลัง ทั้งต่อตนเอง และต่อผู้อื่น ยึดหลักแห่งความยุติธรรมซื่อตรงต่อตนเอง หน้าที่การงาน คำมั่นสัญญาแบบแผนกฎหมาย ที่ถูกต้องดีงาม และฉันทนา จันทร์บรรจง (2543) ให้ความหมายของกำลังความสุจริตในเชิงที่ว่า คือ ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง การคิด การใช้วาจา และการกระทำที่ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่เอารัดเอาเปรียบ และไม่นำสมบัติของผู้อื่นหรือของส่วนรวมมาเป็นของตนเอง อีกทั้งยังมี สมชาติ กิจยรรยง (2540) ให้ความหมายของกำลังความสุจริตในเชิงที่ว่า คือ ความซื่อสัตย์สุจริต ด้วยการมีความรับผิดชอบของหัวหน้างาน ทั้งในทางคำพูด การรักษาเวลา และมีความซื่อตรงต่อหน้าที่การงาน การยอมรับผิดชอบในกิจกรรมที่ได้กระทำไป หรือความรู้สึกลึกซึ้งของบุคคลที่ต้องการปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และสุริยา ศคิน ให้ความหมายของกำลังความสุจริตในเชิงที่ว่า คือ ความซื่อสัตย์สุจริต ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับศีลธรรมซึ่งเป็นสิ่งที่ยอดเยี่ยม และดีอยู่แล้ว ที่สำคัญมีความยึดมั่นต่อความจริง และคุณค่าด้วยความซื่อสัตย์ เป็นคุณสมบัติที่สามารถแสดงให้เห็นถึงความน่าไว้วางใจ และการที่ไม่สามารถถูกติดสินบนได้โดยง่าย และไม่ทำความผิดใดๆ โดยการให้คำมั่นสัญญา (สุภาพจิต/ศาสนา, 2564)

4. สังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายดังนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ในเชิงที่ว่า คือ การยอมรับในความเป็นมนุษย์ เคารพในความปรารถนาดีของคนอื่น และกลุ่มบุคคลที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับร่วมกัน มีมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน โดยสร้างขึ้นจากพื้นฐานของความนับถือซึ่งกันและกันไม่มีตรีจิตจริงใจในศักดิ์ศรี และคุณค่าของมนุษย์ด้วยกัน ผู้นำต้องพัฒนาทักษะที่จะ

สัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ กับสถานการณ์ทางสังคมที่ตนอยู่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม พระธรรมโกศาจารย์ (2549) ให้ความหมายของกำลังการสงเคราะห์ในเชิงที่ว่า คือ กำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์นี้ เป็นเครื่องมือแสดงให้เห็นถึงความจริงที่ว่า ผู้นำนั้นจะทำงานสำเร็จได้ก็ด้วยการอาศัยคนอื่น เมื่อไม่มีการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ก็ย่อมไม่มีใครช่วยทำงาน การงานก็สำเร็จลงไม่ได้ ดังนั้น ผู้นำจะต้องมีสงเคราะห์ โดยต้องยึดหลักสังคหวัตถุ 5 ประการ (การสงเคราะห์) (1) ทาน คือ การให้หรือการบริจาค (2) ปิยวาจา คือ การพูดวาจาอ่อนหวาน ไม่พูดคำหยาบ ไม่พูดนินทา ไม่พูดให้ร้ายผู้อื่น (3) อตถจริยา คือ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และส่วนรวมตามสภาพ และความสามารถของตน (4) สมานัตตตา คือ การประพฤติตนด้วยความดี และรู้จักช่วยเหลือผู้อื่นอย่างสม่ำเสมอ

อนึ่งการสงเคราะห์หรือการมีจิตเอื้อเฟื้อต่อผู้อื่นสามารถสังเคราะห์เข้ากับหลักสงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ 4 คือ 1) ทาน คือ การให้ปัน โดยปกติหมายถึง ช่วยเหลือในด้านทุนหรือปัจจัยเครื่องยังชีพ ตลอดจนเงินเฟื้องกันด้วยไมตรี อย่างเลศหมายถึงธรรมทาน คือ แนะนำสั่งสอนให้ความรู้ความเข้าใจ จนเขารู้จักพึ่งตนเองได้ (Gift; Charity; Benefaction) (2) เปยยวัชชะ คือ การพูดจอบใจ = ปิยวาจา คือ พูดด้วยน้ำใจหวังดี มุ่งให้เป็นประโยชน์และรู้จักพูดให้เป็นผลดี ทำให้เกิดความเชื่อถือ สนับสนุน และเคารพนับถือกันอย่างเลศหมายถึง หมั่นแสดงธรรมคอยช่วยชี้แจงแนะนำหลักความจริง ความถูกต้องดีงาม แก่ผู้ที่ต้องการ (kindly or salutary speech) (3) อตถจริยา คือ การบำเพ็ญประโยชน์ คือ ช่วยเหลือรับใช้ ทำงานสร้างสรรค์ประพฤติกิจที่เป็นประโยชน์ อย่างเลศหมายถึง ช่วยเหลือส่งเสริมคนให้มีความเชื่อถือถูกต้อง (สัทธาสัมปทา) ให้ประพฤติดีงาม (ศีลสัมปทา) ให้มีความเสียสละ (จาคสัมปทา) และให้มีปัญญา (ปัญญาสัมปทา) (Friendly Aid; Doing Good; Life Of Service) (4) สมานัตตตา (มีตนเสมอ คือ เสมอภาค ไม่เอาเปรียบ ไม่ถือสูงต่ำ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ด้วย อย่างเลศหมายถึง มีความเสมอกันโดยธรรม เช่น พระโสดาบันมีตนเสมอกับพระโสดาบัน เป็นต้น (Equality; Impartiality; Participation) (อง.นวก. (ไทย). 23/209/376)

สำหรับผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีธรรมอยู่ในหัวใจ ย่อมเป็นศูนย์รวมใจของคนร่วมงาน และสามารถจัดการให้งานในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดีแล้ว ผู้นำจะต้องมีคุณธรรมตามแนวทางพุทธศาสนาอีกด้วยเป็นที่ยอมรับว่า คุณธรรม คือ คุณงามความดี เป็นตัวคอยกำหนดให้คนประพฤติชอบ ผู้นำในฐานะเป็นหัวหน้าต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา สมควรต้องกระทำตนเป็นแบบอย่างแก่คนอื่น และจะต้องบังคับใจตนเองให้อยู่ในกรอบของศีลธรรมอันดีงามอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้น ผู้ที่มีพลังหรือมีกำลังที่เกิดจากคุณธรรมความประพฤติปฏิบัติที่เป็นหลักประกันชีวิต ซึ่งทำให้เกิดความมั่นใจในตนเองนั้น จำเป็นต้องประกอบขึ้นด้วย กำลังแห่งความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องชัดเจนในเรื่องราว และกิจการที่ตนเกี่ยวข้อง ตลอดจนกระทำการสิ่งต่าง ๆ ด้วยความเข้าใจเหตุผล และสภาพความจริงพร้อมกันนั้น พึงมีกำลังความเพียรด้วยความบากบั่นพยายามในการทำกิจกรรมทำหน้าอยู่ตลอดเวลาประกอบกับพึงมีกำลังความบริสุทธิ์ที่ปลูกฝังอยู่ในจิตใจ

ด้วยการมีความประพฤติ และหน้าที่การงานสุจริต และพึงพร้อมด้วยกำลังการสงเคราะห์ด้วยการให้ที่ตนสามารถเอื้อได้ต่อเพื่อนร่วมงานหรือคนรอบข้างตามความสามารถของตน (พระมหาสมควร ศรีสงคราม, 2550)

หากผู้เขียนสรุปว่าหมวดผลนี้ เป็นหลักแห่งการดำเนินชีวิต หรือหลักประกันชีวิต ที่สามารถข้ามพ้นจากภัย 4 ประการคือ (1) ภัยเนื่องด้วยการครองชีพ (อาชีวิตรภัย) (2) ภัยเนื่องด้วยความเสื่อมเสียชื่อเสียง (อสิโลกรภัย) (3) ภัยเนื่องด้วยการไม่กล้าพบปะชุมชน (ปรีสสารชชภัย) (4) ภัยเนื่องด้วยหุคติ (หุคติภัย) เมื่อบุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานหรือปฏิบัติตามหลักผล 4 นี้ ในทางพระพุทธศาสนาย่อมเป็นผู้ปราศจากภัยเหล่านี้เป็นแน่แท้ และสามารถสรุปหลักพุทธธรรม ในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานของบุคลากรในองค์กรนั้นดังต่อไปนี้

1) หลักปัญญาผล คือ ความรู้จึงเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อบ่งบอกถึงความเป็นผู้รู้รอบ เป็นผู้มีไหวพริบ สติปัญหาที่เผชิญแบบหลวม เป็นผู้รู้เท่าทันเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และเป็นผู้มีความรับผิดชอบ รู้จักเหตุรู้จักผลที่เกี่ยวกับตนและผู้อื่น รวมถึงการรอบรู้เกี่ยวกับหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรด้วย

2) หลักวิริยผล คือ การประพฤติปฏิบัติของบุคลากรต้องแสดงออกถึงความเป็นผู้มีใจรักในหน้าที่การงาน ต้องการผลสำเร็จ ความพยายามเข้มแข็ง อดทนไม่ทอดถอนใจพิจารณาใคร่ครวหาเหตุผลดำเนินงานด้วยการวางแผนปฏิบัติงานตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงงานอยู่เสมอ

3) หลักอนวัชชผล คือ ความสุจริตใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กรต้องแสดงออกถึงความเป็นผู้มีระเบียบวินัย เป็นผู้มีชีวิตซื่อสัตย์ ประพฤติชอบด้วยการพูดดี ทำดี และทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยมีจิตประกอบด้วยความสุจริต 3 ประการ คือ 1. กายสุจริต คือ ความประพฤติชอบทางกาย 2. วาจาสุจริต คือ ความประพฤติชอบทางวาจา และ 3. มโนสุจริต คือ ความประพฤติชอบทางใจ อันเป็นหลักการแสดงออกต่อสังคมทางพระพุทธศาสนาที่บุคลากรในองค์กรต้องปฏิบัติในหน้าที่การงานหรือปฏิบัติต่อส่วนร่วม ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

4) หลักสังคหผล คือ การสงเคราะห์จึงเป็นการแสดงออกที่บุคลากรในองค์กรต้องแสดงออกถึงหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ และด้วยความปรารถนาดีไม่ตรีจิตต่อผู้อื่น ประสงค์เพื่อให้ผู้อื่นได้พ้นจากความทุกข์กาย ทุกข์ใจ และการสงเคราะห์นี้ทำให้บุคลากรมีความเที่ยงธรรม เป็นผู้มีใจเป็นกลาง บำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย

หลักการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ในส่วนของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในการปฏิบัติงานนี้ ในทางทฤษฎีมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของสมรรถนะดังที่ผู้เขียนจะนำเสนอต่อไปนี้ คือ ความสามารถ หรือสมรรถนะในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำได้แก่ capability, ability, proficiency, expertise, skill, fitness, aptitude โดยสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์การใช้คำว่า “ความสามารถ” การนำความหมายของ Competency

ไปใช้ในทางวิชาการ การกำหนดความหมายของ Competency มีหลายความหมาย ซึ่งมีนักวิชาการชาวต่างชาติ (Richard, 2008) ให้ความหมายไว้ว่า “an underlying characteristic of the person which could be a motive, trait, skill, aspect of one’s self-image or social role or a body of knowledge which he or she uses” หรืออาจกล่าวได้ว่า competency ควรจะเป็นสิ่งที่แยกระหว่าง superior และ average คือ สามารถบอกได้ว่าใครเป็นคนที่มีผลงานโดดเด่นหรือปานกลาง สมรรถนะ เป็นความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะ (attributes) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง (job roles) ให้ประสบความสำเร็จ โดยมีความโดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ ในเชิงพฤติกรรม เช่น สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่าได้ผลงานที่ดีกว่า (คณิงนิจ อนุโรจน์, 2551) และเป็นองค์ประกอบ (cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้ โดยการฝึกอบรม รวมทั้งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์กร

นอกจากนี้ยังอาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์การ หรือความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้นๆ ต้องการคำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่มองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วยผู้ที่ริเริ่มการใช้คำว่า Competency คือ David McClelland ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัท Hay McBer เขาได้เขียนบทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence ในปี 1973 กล่าวกันว่านี่เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา Competency ให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่ง นอกเหนือไปจากการวัดเชาวน์ปัญญา ในการศึกษาจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร มักใช้คำว่า KSAO เป็นคำย่อที่แสดงคุณลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดย K หมายถึง Knowledge (ความรู้) S หมายถึง Skill (ทักษะ) A หมายถึง Ability (ความสามารถ) และ O หมายถึง Other Characteristic (คุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน) คำถามคือ Competency มีอะไรใหม่นอกเหนือไปจาก KSAO หรือไม่ กล่าวกันว่าโดยความหมายและเนื้อหาแล้ว Competency ไม่ได้ต่างจาก KSAO

หลักความสำคัญของสมรรถนะ

ในเชิงศาสตร์แห่งการบริหาร ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานให้ความเห็นไว้หลากหลาย เช่น มีแนวคิดของนักวิชาการต่อสมรรถนะ ว่ามีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์การ ซึ่งจะช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ ทักษะ และความสามารถ

ตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตนเองว่าอยู่ในระดับใด และจะต้องพัฒนาในเรื่องใด ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน (Key Performance Indicator : KPIs) บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตาม KPIs แล้วจะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง ช่วยให้เกิดการหล่อหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้น (วิมาน วรณคำ, 2553)

ในขณะที่ในส่วนของคุณค่าของสมรรถนะนั้น มีทั้งส่วนที่เหมือนและมีทั้งส่วนที่แตกต่างจากความสามารถทั่วไป คือ ในส่วนที่เหมือนประกอบไปด้วยความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทักษะความชำนาญในการทำงาน แต่ในส่วนที่แตกต่างกันคือสมรรถนะส่วนบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน อำนาจการตัดสินใจที่เหมาะสม ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้บรรลุผลงานตามเป้าหมาย ดังนั้นเหตุผลสำคัญที่ต้องมีการกำหนดสมรรถนะในการทำงานก็คือ เพื่อสร้างคุณสมบัติที่สำคัญที่ทำให้บุคคลในแต่ละตำแหน่งงานสามารถทำงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ เพื่อเป็นแนวทางการ คัดเลือก พัฒนา โยกย้าย บุคลากร และเป็นแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลงานพนักงานอย่างเป็นธรรม เพื่อที่จะป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดจากการทำงาน และสามารถสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (เอนกลาภ สุทธิพันธ์, 2548)

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร

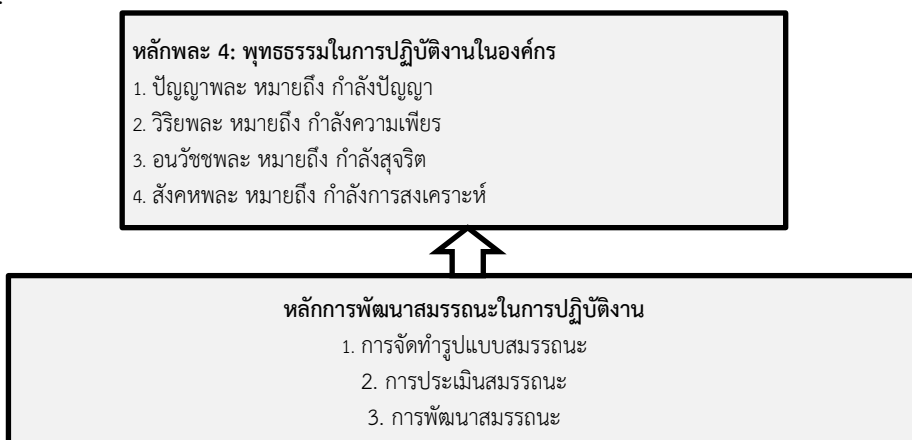
ในเชิงศาสตร์แห่งการบริหาร จำเป็นยิ่งต้องศึกษาจากรูปแบบหรือกรอบที่ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานให้ความเห็นและกำหนดไว้ เพื่อเป็นทางเลือก ประมวลวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และบูรณาการกับหลักพุทธธรรม สำหรับการจัดทำแนวทางการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ในการวิจัยขั้นต่อไป ในส่วนนี้ ผู้วิจัยจึงขอประมวลความเห็นของนักวิชาการ เพื่อความเข้าใจถึงการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งนักวิชาการบางท่านได้กล่าวไว้ว่า (ชัชรินทร์ ชวนวัน, 2558) การนำหลักการสมรรถนะ (Competency-based Approach) มาใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในภาครัฐของประเทศไทยนั้นได้รับการยอมรับมากขึ้น หลังจากที่สำนักงาน ก.พ. ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในวงราชการ และปัจจุบันได้กำหนดไว้เป็นหลักการสำคัญสำหรับข้าราชการพลเรือน โดยหลายหน่วยงานได้มีการศึกษาและกำหนดรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับบุคลากร โดยมีการประยุกต์ใช้หลักการสมรรถนะเพื่อการพัฒนาบุคลากร ตามวงจรการพัฒนาสมรรถนะบุคคล (Competency Development Lifecycle)

สำหรับระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคคลดังกล่าว จะมีการดำเนินงานใน 3 ระยะที่ต่อเนื่องกัน คือ (พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง, 2559)

ระยะที่ 1 การจัดทำรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) ระยะที่ 2 การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ระยะที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development)

การดำเนินงานในระยะที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development) สำหรับบุคลากรในองค์กร เป็นการนำรูปแบบสมรรถนะไปดำเนินการพัฒนา ซึ่งหมายถึง การพัฒนาสมรรถนะจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีการดำเนินงานใน 2 ส่วนที่สำคัญมาก่อน กล่าวคือ (1) จะต้องมีการกำหนดรูปแบบสมรรถนะ (Competency Model) หรือเรียกกันทั่วไปว่า "โมเดลสมรรถนะของตำแหน่ง" ที่ต้องการพัฒนานั้นขึ้นมาเสียก่อน ตามขั้นที่ 1 เช่น ต้องการพัฒนาในตำแหน่งนายก อบท ก็ต้องมีการกำหนดโมเดลสมรรถนะตำแหน่งผู้บริหาร, ต้องการพัฒนาตำแหน่งเลขานุการนายก ก็ต้องมีการกำหนดโมเดลสมรรถนะตำแหน่งเลขานุการนายก เป็นต้น และสมรรถนะที่กำหนดเป็นโมเดลนั้น ควรเป็นสมรรถนะที่เป็นความต้องการจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ โดยแท้จริง มิใช่เป็นความต้องการของเจ้าของตำแหน่ง หรือผู้จัดการพัฒนา (2) ต้องมีการนำโมเดลสมรรถนะที่กำหนดขึ้นมานั้น เข้าสู่การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ในขั้นที่ 2 เพื่อให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคคลในตำแหน่งนั้นว่ามีสมรรถนะใดที่โดดเด่นดีแล้ว และสมรรถนะใดที่มีจุดอ่อนที่ต้องการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถให้สูงขึ้น

ผู้เขียนมีความเห็นโดยสรุปได้ว่า คำว่า **สมรรถนะ** คือ เป็นคุณลักษณะของบุคลากรในองค์กรที่เป็นคุณลักษณะจำเพาะบุคคลโดยผ่าน กระบวนการสะสมจากประสบการณ์ชีวิตในด้านต่าง ๆ จนเกิดเป็นองค์ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ซึ่งเป็นอัตลักษณ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งหากสมรรถนะนี้ได้ผ่านกระบวนการฝึกฝน อบรม และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงและองค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้ตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้ตั้งภาพที่ 1.



ภาพที่ 1. องค์ความรู้ใหม่

สรุป:

หลักการบูรณาการพุทธธรรมนำสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

สำหรับการบูรณาการหลักธรรมที่นำมาเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร หรือบุคลากรเพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ได้นำหลักพระ 4 อันประกอบไปด้วย หลักปัญญา พระหลักวิริยะ พระหลักอริยสัจ และหลักสังคหพระ มาบูรณาการกับหลักสมรรถนะตามหลักสากล คือ ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ซึ่งจะนำเสนอต่อไปนี้

ความรู้ (Knowledge) เป็นความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งบุคลากรจะเป็นผู้รู้แจ้ง รู้ลึก รู้รอบได้นั้น ต้องมีปัญญาเป็นหลักในการสังเคราะห์ความรู้ที่ได้สะสมมาแล้วนำไปปฏิบัติงาน ด้วยความวิริยะ อุตสาหะ และต้องเป็นผู้ประกอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานของคนที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งเป็นผู้มีไม่ตรีจิตต่อเพื่อนร่วมงานหรือที่เรียกว่าสังคหพระนั่นเอง ดังนั้นบุคลากรในองค์กรเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรมแล้ว ย่อมนำองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างแน่นอน

ทักษะ (Skills) เป็นความสามารถเฉพาะสายงาน เป็นความชำนาญเฉพาะด้านของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากการกระทำกิจการงานนั้นซ้ำ ๆ จนทำให้เกิดทักษะหรือความชำนาญเฉพาะด้าน ความชำนาญนี้มีผลเนื่องมาจากปัญญาที่ได้เรียนรู้ ฝึกอบรม และพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั่นเอง

คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute) เป็นความสามารถทางด้านความคิด จิตสำนึก ทศนคติที่ดี แรงจูงใจ ค่านิยม และความต้องการส่วนบุคคล เป็นคุณลักษณะที่ติดตัวและไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงได้โดยง่าย ซึ่งลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่จะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน ไม่ประสบความสำเร็จได้ หากบุคคลมีลักษณะที่ดีในด้านบวกเฉพาะตนได้เรียนรู้ในการบูรณาการหลักธรรมมาประยุกต์ในการทำงานแล้วจะทำให้บุคคลนั้นดำรงอยู่ในความไม่ประมาท ทั้งในการเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน

เอกสารอ้างอิง

- คณินิจ อนุโรจน์. (2551). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์กองทัพอากาศ (ดุสิตนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2543) การศึกษาวิจัยการพัฒนาทางสังคมของกลุ่มชนพื้นเมืองเชื้อสายไทย-ลาว ซึ่งตั้งถิ่นฐานอยู่แถบพื้นที่ชายขอบประเทศไทย ในจังหวัดพิษณุโลก จังหวัดเพชรบูรณ์และจังหวัดเลย (รายงานวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.
- ชัชรินทร์ ชวนวัน. (2554). การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการสมรรถนะ. สืบค้น 19 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://school.obec.go.th/supbr3/com11.pdf>

- ดำรงค์ ชลสุข. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศโรงเรียนคุณภาพของครู และความเกี่ยวข้องของผู้ปกครองในการศึกษาของเด็ก ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางด้านจริยธรรม ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นในกรุงเทพฯ* (วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2557). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ตีรณสาร.
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาสมควร ศรีสงคราม. (2550). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปริยธรรมและพลธรรมาภิบาลกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มเขตกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการบริหารการศึกษา.
- พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง. (2559). *การบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารงานบุคคล*. สืบค้น 19 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <http://www.otepc.go.th/otepc09/files/article/article7>.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิมาน วรรณคำ. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2540). *Walk rally: เกมและกิจกรรมเพื่อพัฒนาคนและองค์กร*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุภาพจิต/ศาสนา. (2564). *พละ 4 ประการ*. สืบค้น 9 มีนาคม 2564. จาก [https://thaihealthlife.com/พละ 4 ประการ](https://thaihealthlife.com/พละ%204%20ประการ).
- เอนกลา สุธินันท์. (2548). *แนวทางการนำสมรรถนะทั้ง 5 ไปเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างได้ผล*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- Richard, E. B. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.