



รายงานการวิจัย

แผนงานวิจัย เรื่อง

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

Personnel Competency Development of Local Administrative
Organization in Nonthaburi Province According to Buddhist Principle

โดย

ผศ. ดร.สุรียา รักษาเมือง

ผศ. ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๓

ได้รับทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS ว. ๐๗๘/๒๕๖๓



รายงานการวิจัย

แผนงานวิจัย เรื่อง

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

โดย

ผศ.ดร.สุรียา รักษาเมือง

ผศ.ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๖๓

ได้รับทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS ว. ๐๗๘/๒๕๖๓

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Research Report

Personnel Competency Development of Local Administrative
Organization in Nonthaburi Province
According to Buddhism

By

Asst. Prof. Dr.Suriya Raksamueng and
Asst. Prof. Dr.Phongphat Chittanurak
Faculty of Social Sciences
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
B.E. 2563

Research Project Funded by Mahachulalongkornrajavidyalaya University

MCU RS ๓. 078/2563

(Copyright Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

ชื่อรายงานการวิจัย:	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม
ผู้วิจัย:	ผศ.ดร.สุริยา รักษาเมือง และ ผศ.ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์
ส่วนงาน:	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ปีงบประมาณ:	๒๕๖๓
ทุนอุดหนุนการวิจัย:	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป กระบวนการ และนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการโดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๘ รูปหรือคน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า

๑. สภาพทั่วไป ด้านจุดแข็ง คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสถานที่พร้อม หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ จุดอ่อน คือ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม โอกาส คือ มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง อุปสรรค คือ มีการระบาดของไวรัส Covid-19 ไม่สามารถทำกิจกรรมได้ ขาดงบประมาณสำหรับการศึกษา

๒. กระบวนการ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษาและพัฒนา ให้บุคลากร มีความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ จากนั้นพัฒนากาย พัฒนาศีล พัฒนาจิต พัฒนาปัญญา ให้บุคลากรมีร่างกายแข็งแรง มีระเบียบวินัย มีจิตใจเข้มแข็ง และมีปัญญา

๓. แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การวางแผน การปรับสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะสม และการสร้างแรงจูงใจ ด้านการบริการที่ดี ได้แก่ พัฒนาทักษะการบริการ การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสื่อสาร ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อบรมพัฒนาตามสายงาน จัดการศึกษา และมีส่วนร่วม ด้านจริยธรรม การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ความสามัคคี

Research Title: Personnel Competency Development of Local Administrative Organization in Nonthaburi Province According to Buddhism

Researchers: Asst. Prof. Dr. Suriya Raksamueng and
Asst. Prof. Dr. Pongphat Chittanurak

Department: Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Fiscal Year: 2020

Research Scholarship Sponsor:
Mahachulalongkornrajavidyalaya University

ABSTRACT

Objectives of this search were: 1) to study the general context, 2) to study the Process and 3) to propose the personnel competency development of local administrative organization in Nonthaburi province according to Buddhism. Methodology of this research was qualitative research conducted by in-depth interview 18 key informants and analyzed data by content analysis

Findings were as follows;

1. The general context was the strength included the local administrative organization had a ready of place, the relative organization provided full support, the weakness was lack of continuous improvement and integration of Dharma for development of personnel competency, opportunity was there were resources for online learning and searching, personnel who have undergone training and competency development have high opportunities for advancement and the obstacle was there was an outbreak of the Covid-19 virus, so it can't do activities together and lack of budget for education.

2. The process included training, education and development to provide personnel with knowledge, abilities, skills and experiences and after that process of kāyabhāvanā Sīlabhāvanā Cittabhāvanā and Paññābhāvanā was the development of personnel to have a strong body, discipline, Strong-minded and wisdom.

3. The approaches of personnel competency development included achievement aspect included planning organizational environment renovation and motivation, good service aspect included skills development for service, modern

technology using and communication, professional expertise aspect included training and development by duty, education and participation, ethical aspect included development of morality, ethics and good governance, cooperation aspect included skills development of teamwork and unity.

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม” สำเร็จได้ด้วยดีเพราะอาศัยความร่วมมือจากหลายส่วนด้วยกัน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ในเบื้องต้นขอกราบขอบพระคุณหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเป็นอย่างยิ่งที่ได้ให้การสนับสนุนทุนสำหรับทำวิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ซึ่งได้ให้คำแนะนำและควบคุมกระบวนการวิจัยทุกกระบวนการ ทำให้งานวิจัยนี้ดำเนินไปได้ด้วยดี

ขอกราบนมัสการขอบพระคุณ คณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้เมตตาให้คำแนะนำเพื่อปรับแก้ งานวิจัยให้สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณทุกส่วนงานที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณทุกๆ ท่านที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งปีติยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความร่วมมือจนงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ เป็นอย่างสูง

ผศ.ดร.สุรียา รักษาเมือง และ

ผศ.ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานักรักษ์

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

สารบัญ

เรื่อง.....	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ณ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ.....	ญ
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย.....	๔
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย.....	๔
๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	๕
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๖
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๘
๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	๘
๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	๔๘
๒.๓ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง.....	๖๓
๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย.....	๘๓
๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	๘๘
๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	๑๐๔
บทที่ ๓ ระเบียบวิธีวิจัย.....	๑๐๕
๓.๑ รูปแบบการวิจัย.....	๑๐๕
๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	๑๐๕
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	๑๐๖
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	๑๐๗
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล.....	๑๐๘

เรื่อง.....	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิจัย.....	๑๐๙
๔.๑ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม.....	๑๑๐
๔.๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม.....	๑๒๓
๔.๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม.....	๑๔๘
๔.๔ องค์ความรู้.....	๑๖๔
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	๑๗๔
๕.๑ สรุปผลการวิจัย.....	๑๗๔
๕.๒ อภิปรายผล.....	๑๘๐
๕.๓ ข้อเสนอแนะ.....	๑๘๖
บรรณานุกรม.....	๑๘๘
ภาคผนวก.....	๑๙๕
ภาคผนวก ก บทควมวิจัย.....	๑๙๖
ภาคผนวก ข กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์.....	๒๑๓
ภาคผนวก ค ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์.....	๒๑๕
ภาคผนวก ง แบบสรุปโครงการวิจัย.....	๒๑๘
ประวัติผู้วิจัย.....	๒๒๙

สารบัญญัตราง

ตารางที่.....	หน้า
๒.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	๒๐
๒.๒ ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	๒๖
๒.๓ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	๔๖
๒.๔ สรุปความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะ.....	๕๘
๒.๕ การพัฒนาด้านกาย.....	๖๘
๒.๖ การพัฒนาด้านศีล.....	๗๓
๒.๗ การพัฒนาด้านจิต.....	๗๗
๒.๘ การพัฒนาด้านปัญญา.....	๘๒
๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	๙๒
๒.๑๐ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะ.....	๙๖
๒.๑๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักภาวะนา ๔.....	๑๐๒
๔.๑ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดแข็ง.....	๑๑๒
๔.๒ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดอ่อน.....	๑๑๕
๔.๓ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านโอกาส.....	๑๑๘
๔.๔ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านอุปสรรค.....	๑๒๑
๔.๕ ตาราง TOWS Matrix สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT สภาพทั่วไปของการ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี.....	๑๒๒
๔.๖ กระบวนการการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการฝึกอบรม.....	๑๒๗
๔.๗ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการศึกษา.....	๑๓๐
๔.๘ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการพัฒนา.....	๑๓๔
๔.๙ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านกายภาวนา (การพัฒนากาย).....	๑๓๗
๔.๑๐ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านศีลภาวนา (การพัฒนาศีล).....	๑๔๐

ตารางที่.....	หน้า
๔.๑๑	กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านจิตภาวนา (การพัฒนาจิต)..... ๑๔๔
๔.๑๒	กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา)..... ๑๔๗
๔.๑๓	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์..... ๑๕๑
๔.๑๔	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการบริการที่ดี..... ๑๕๔
๔.๑๕	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ..... ๑๕๘
๔.๑๖	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านจริยธรรม..... ๑๖๑
๔.๑๗	แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ..... ๑๖๔

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่.....	หน้า
๒.๑ แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The Iceberg Model).....	๕๒
๒.๒ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ.....	๕๔
๒.๓ ที่มาของ Competency.....	๕๗
๒.๔ โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลนครนนทบุรี.....	๘๖
๒.๕ โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลนครนนทบุรี.....	๘๗
๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย.....	๑๐๔
๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย.....	๑๖๕
๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย.....	๑๗๒

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อชื่อคัมภีร์ในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาทศปิฎก ๒๕๐๐ และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ คัมภีร์อรรถกถาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

การอ้างอิงพระไตรปิฎกอ้างอิงทั้งฉบับภาษาบาลีและภาษาไทย ใช้ระบุชื่อคัมภีร์ และระบุถึง เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (บาลี) ๕/๑๖/๑๕. หมายถึง คัมภีร์วินยปิฎก มหาวิงศกปาติ ภาษาบาลี เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๑๕ วิ.มหา. (ไทย) ๕/๑๖/๒๑-๒๒. หมายถึง คัมภีร์วินยปิฎก มหาวิงศก ภาษาไทย เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๒๑-๒๒ เป็นต้น

พระวินยปิฎก

วิ.ป. (บาลี) = วินยปิฎก ปริวารวคคปาติ (ภาษาบาลี)

พระสุตตันตปิฎก

ขุ.ธ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ขุททกปาฐะ	(ภาษาไทย)
ที.ปา.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค	(ภาษาไทย)
ม.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปณณาสก์	(ภาษาไทย)
ส.สพ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย สฬายตนวรรค	(ภาษาไทย)
อง.ทุก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทุกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ฉก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ฉกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทสก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.เอกาทสก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกาทสกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคศตวรรษที่ ๒๑ และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ตาม สถานการณ์การพัฒนาที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อคนและสังคมไทยหลายประการ^๑ การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในปัจจุบันโลกมีวิวัฒนาการด้านเทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วมากขึ้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมในปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะการศึกษาจะช่วยพัฒนาคนให้มีคุณภาพทำให้เป็นคนรู้จักคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและมีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข^๒ ซึ่งการศึกษาก็เป็นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพคือการบริการประชาชนให้ได้รับประโยชน์มากที่สุด และมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะ (competency) ที่มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะ สำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ”^๓ อย่างไรก็ตามการพัฒนาสมรรถนะ ขีดความสามารถของบุคลากรนี้จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะส่งผลโดยตรงกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ

^๑สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)*, (กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๕๔), หน้า ๓๙.

^๒สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, *เอกสารวิชาการการประเมินผลการจัดการศึกษา*. (กรุงเทพมหานคร: สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา, ๒๕๕๖), หน้า ๑.

^๓Richard E. Boyatzis, "Competencies in the 21st century", *Journal of Management Development*, Vol. 27 No. 1 (2008): 5-12.

การปฏิบัติงานในหน้าที่ จุดแข็งคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกส่วน ทุกฝ่ายได้ปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานเป็นประจำ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น การจะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ก็จะต้องพัฒนาควบคู่ไปกับศาสตร์ในสาขาต่างๆ

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน สามารถทำได้โดยง่าย เพราะในปัจจุบันถือว่ามีความพร้อมมาก อันเนื่องมาจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะเป็นทางการ และเป็นการปกครองตนเองของประชาชน มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ สามารถมีทรัพย์สิน มีงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน รวมทั้งมีบุคลากร ตลอดจนจนถึงผู้บริหารและสภาที่มาจาก การเลือกตั้งของประชาชน โดยทำหน้าที่ให้บริการประชาชนภายในอาณาบริเวณหนึ่ง ๆ ที่มีความชัดเจนแน่นอน องค์กรที่สามารถรับมอบอำนาจ ที่รัฐบาลกลางสละอำนาจมาให้นี้ได้ เรียกว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งได้รับการกระจายอำนาจภารกิจหน้าที่การงานที่เป็นภารกิจพื้นฐานจากรัฐบาลกลางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กระทำการแทน เช่น การรักษาความสะอาด การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การจัดการศึกษาชั้นประถม เป็นต้น^๕ นี่จึงเป็นเหตุผลที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ เพราะได้รับอำนาจจากรัฐบาลที่กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการบริหารจัดการบ้านเมืองของรัฐในระบบประชาธิปไตย เพราะประเทศไทยมีการกระจายอำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างเป็นระบบชัดเจนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๒ ภายใต้การประการใช้แผนในการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการดำเนินการในเรื่องถ่ายโอนภารกิจ เป็นต้น^๕ ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมในการรับการกระจายอำนาจและถ่ายโอนภาระงานอยู่แล้ว

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าปัญหาไม่ได้อยู่ที่ความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากร แต่เกิดจากการขาดการประยุกต์หลักธรรมและการประยุกต์ศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารเข้ามาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลยังมีการใช้ระบบอุปถัมภ์อยู่ในบางแห่ง การจัดหาทรัพยากรบุคคลการให้รางวัลทรัพยากรบุคคลการพัฒนาทรัพยากรบุคคลการธำรงรักษา และป้องกันทรัพยากรบุคคล ยังขาดกลไกและเครื่องมือที่ดี^๖ ส่งผลให้

^๕ ญัฐศรีณย์ ชุมวรฐายี, “การพัฒนาสมรรถนะของนักบริหารและพัฒนาเมืองตามความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี”, วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๐): ๕๐.

^๕ เสกสรร ตันตวินิช, “แนวคิด กระบวนการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแนวโน้มการปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคต”, วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๑ (๒๕๖๒): ๘๐.

^๖ เสนห จุ้ยโต, “การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, วารสารการจัดการสมัยใหม่, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๓): ๓๔.

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งสิ่งที่ตามมือก็คือ บุคลากรมีความสามารถไม่เพียงพอต่อการทำงาน เกิดปัญหาความล่าช้าของการทำงาน และส่งผลต่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันเนื่องมาจากบุคลากรขาดโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของตนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งถือว่าการสูญเสียโอกาสที่จะส่งผลทั้งต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน และส่งผลต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมด้วย และผลที่เกิดขึ้นก็คือ ประชาชนไม่ได้รับสิทธิประโยชน์อันจะพึงได้ เพราะบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เพื่อประชาชนได้ไม่เต็มที่ ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาในระดับชาติต่อไป หากไม่รีบดำเนินการแก้ไขให้ทันท่วงที

ประเด็นสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยหลักสำคัญคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานในการงานปฏิบัติหน้าที่หรือให้บริการแก่ประชาชนด้วยการบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพโดยการพัฒนาความรู้ความสามารถในสายงาน จนเกิดเป็นความก้าวหน้าในวิชาการและวิชาชีพ และอีกส่วนหนึ่งคือพัฒนาจริยธรรมสำหรับบุคลากร และความร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจุดนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้ละเลยและดำเนินการอยู่ตามระบบ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติอยู่แล้ว แต่ในแง่ของการดำเนินกิจกรรมที่จะส่งเสริมและสนับสนุนขับเคลื่อนให้การพัฒนาสมรรถนะเข้าสู่วงจรของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นไปได้ยาก ประการแรกคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภาระงานจำนวนมาก และประการต่อมาขาดการนำเอาหลักพุทธธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง ซึ่งถ้าหากมีการนำเอาหลักพุทธธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างจริงจัง ตามกระบวนการของการพัฒนา กล่าวคือ การฝึกอบรมบุคลากร การจัดการศึกษาให้กับบุคลากร และการพัฒนาประสบการณ์แล้ว จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในที่สุด

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้วยเหตุผลที่ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบและกลไกในการผลักดันให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติงานและพัฒนาประสบการณ์ ซึ่งเป็นส่วนของสมรรถนะบุคลากร แต่ส่วนหนึ่งที่สำคัญไม่แพ้กันคือ สมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ ดังนั้นการวิจัยโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการพัฒนาสมรรถนะ จะได้แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี เป็นอย่างไร

๑.๒.๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด นนทบุรี มีอะไรบ้าง

๑.๒.๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด นนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ควรเป็นอย่างไร

๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

๑.๓.๒ เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด นนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาไว้ ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค สมรรถนะบุคลากร ประกอบด้วย การ ฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา หลักพุทธธรรม คือ ภาวนา ๔ ได้แก่ กายภาวนา สีสภาวนา จิต ภาวนาและปัญญาภาวนา สมรรถนะหลัก ๕ ประการ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) การบริการที่ดี (service mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (expertise) จริยธรรม (integrity) ความร่วมแรงร่วมใจ (teamwork) ซึ่งมีตัวแปรในการศึกษา ดังต่อไปนี้

ตัวแปรต้น ได้แก่ การวิเคราะห์ SWOT Analysis ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค การพัฒนา ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา และหลักภาวนา ๔ ได้แก่ กายภาวนา สีสภาวนา จิตภาวนาและปัญญาภาวนา

ตัวแปรตาม ได้แก่ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด นนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) การ

บริการที่ดี (service mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (expertise) จริยธรรม (integrity) ความร่วมแรงร่วมใจ (teamwork)

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านประชากร

ประชาได้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี จำนวน ๑,๕๗๐ คน^๗

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการทำวิจัยได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่เดือน ตุลาคม ๒๕๖๒ – กันยายน ๒๕๖๓ รวมระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ การพัฒนา หมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นองค์ประกอบของการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งประกอบด้วย

๑) การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจัดการฝึกอบรม ในเชิงปฏิบัติให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ โดยใจความคือให้เกิดทักษะ

๒) การศึกษา หมายถึง การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจัดการศึกษาให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มมากขึ้น โดยใจความคือให้เกิดความรู้

๓) การพัฒนา หมายถึง การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ โดยใจความแล้วคือให้มีประสบการณ์

๑.๕.๒ การพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีให้มีความสามารถสูงใน ๕ ด้าน ประกอบด้วย

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (achievement motivation) หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก

^๗ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ศูนย์บริการข้อมูลบุคลากรท้องถิ่นแห่งชาติ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://lhr.dla.go.th/hr/> [๒ ธันวาคม ๒๕๖๓].

๒) การบริการที่ดี (service mind) หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ในด้านการบริหารประชาชน ให้มีความสามารถในการบริหารประชาชน

๓) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (expertise) หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานในสายงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔) จริยธรรม (integrity) หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ให้มีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมทั้งจะปฏิบัติตนให้อยู่ในศีลธรรมและแนะนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม

๕) ความร่วมแรงร่วมใจ (teamwork) หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ให้มีขีดความสามารถในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๕.๓ หลักพุทธธรรม หมายถึง หลักภavana ๔ ประกอบด้วย

๑) การพัฒนาด้านกาย หมายถึง การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเสริมสร้างร่างกายให้แข็งแรงพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์แบบ

๒) การพัฒนาด้านศีล หมายถึง การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยหลักศีล โดยเนื้อหาสาระสำคัญก็เพื่อให้บุคลากรตั้งมั่นอยู่ในเบญจศีลเบญจธรรม และยึดมั่นในกฎระเบียบวินัยขององค์กร

๓) การพัฒนาด้านจิต หมายถึง การพัฒนาอบรมอริจิตตะสิกขาในไตรสิกขา ซึ่งหมายถึงการฝึกปรือในด้านคุณภาพและสมรรถภาพของจิตได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาวายามะ สัมมาสติและสัมมาสมาธิเข้ามาว่าโดยสาระก็คือการฝึกให้มีจิตใจเข้มแข็งมั่นคงแน่วแน่ควบคุมตนได้ดีปราศจากสิ่งรบกวนหรือทำให้เศร้าหมองอยู่ในสภาพเหมาะแก่การใช้งาน

๔) การพัฒนาด้านปัญญา หมายถึง การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยพัฒนาความรู้เหตุผลความรู้เข้าใจชัดเจนความรู้เข้าใจหยั่งแยกได้ในเหตุผลดีชั่วคุณโทษ ประโยชน์มิใช่ประโยชน์เป็นต้น พร้อมทั้งพัฒนาความรู้เฉพาะด้านในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๑.๕.๔ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ ๒ แห่งได้แก่ เทศบาลนครนนทบุรี และเทศบาลนครปากเกร็ด

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

๑.๖.๒ ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

๑.๖.๓ ได้แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

๑.๖.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปเป็นประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีและจังหวัดอื่น ๆ ได้

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
- ๒.๓ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย
- ๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๒.๑.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงการทำงานและเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร เป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ และประสบการณ์ให้แก่บุคลากร และพัฒนาให้คนในองค์กรมีความก้าวหน้า ทันสมัย และยังเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าไปสู่ระดับสูงขึ้นไป ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรได้มีแนวทางในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่านพอประมวลได้ดังนี้

มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึง แนวคิดการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ว่า ในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นกุญแจไปสู่ความสำเร็จของชาติ ถ้าหากประเทศใดประเทศหนึ่งมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ คุณภาพ และจริยธรรมสูง เชื่อว่าเราคงก้าวเข้าไปแข่งขันในโลกไร้พรมแดนได้อย่างไม่ยากเย็นนัก มุมมองใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามกรอบแนวคิดการ

พัฒนาศักยภาพของมนุษย์ เพื่อให้ธุรกิจสามารถนำไปเป็นรูปแบบเพื่อพัฒนาองค์กรที่นำไปสู่ความสำเร็จได้ทั้งองค์กรและประเทศชาติ ดังนี้^๑

๑) ระดับจุลภาค เป็นระดับการเรียนรู้ในองค์กรซึ่งการเรียนรู้ในระดับ คือ

๑.๑) การเรียนรู้ของบุคคล (Individual Learning) หัวใจสำคัญอยู่ที่การเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒) ทีมการเรียนรู้ (Team Learning) เป็นรูปแบบการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะข้ามฝ่ายงาน การสั่งตนเอง และการจัดการความคิดที่แตกต่าง

๑.๓) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) เป็นการเรียนรู้ระดับสูงสุดในองค์กร ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการเกิดมีการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นี้จะเน้นเรื่องการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน การมีความคิดแบบเป็นระบบหรือบูรณาการ การพัฒนาตนเองเป็นบุคคลผู้รอบรู้การมีเป้าหมายร่วมกัน และการบูรณาการเพื่อจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) ระดับมหภาค เมื่อสามารถพัฒนาดนในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้ ระดับแล้วก็จะก้าวไปสู่ระดับการพัฒนาในระดับมหภาคต่อไป ซึ่งมีอยู่ ระดับเช่นกัน คือ

๒.๑) การพัฒนาระดับชุมชนหรือประเทศ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้หรือเทคโนโลยีของเราเอง การมีลักษณะที่เรียกว่า ภูมิปัญญาชาวบ้าน ที่เป็นสติปัญญาหรือมันสมองให้กับสังคมหรือประเทศชาติ

๒.๒) การพัฒนาระดับภูมิภาค เป็นการพัฒนาด้านวัฒนธรรมหรือการข้ามวัฒนธรรมที่จะเตรียมเข้าแข่งขันในระดับโลก พร้อมกับการพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ที่จะเข้าแข่งขันในธุรกิจที่รุนแรงระดับภูมิภาค

๒.๓) การพัฒนาสู่ระดับโลก เป็นระดับสุดยอดของการพัฒนา คือ สามารถบูรณาการทั้งการเรียนรู้และการพัฒนาเข้ามาเป็นหนึ่งเดียว จนทำให้ประเทศของเราก้าวหน้าในสู่เวทีโลกระดับนานาชาติแบบนักกลยุทธ์ระดับโลกที่มีความพร้อมด้านศักยภาพของคนเทคโนโลยี การจัดการและทุนเป็นต้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังจะเห็นได้จากการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียน โดยที่พระพุทธเจ้าทรงเทียบความพร้อมในการศึกษาเล่าเรียนของบุคคลเข้ากับบัวสี่เหล่า และทรงจำแนกประเภทของบุคคลที่จะเข้ารับการศึกษาอบรมไปตามจริต ๖ และที่สำคัญคือ พระพุทธเจ้า

^๑ ดนัย เทียนพุ่ม, ส่องโลกทรรศน์นักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๕๕.

มุ่งให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติด้วยตนเองตัวอย่างเช่น การบริหารงานบุคคลในพระพุทธศาสนา เรื่องตั้งแต่ การรับเข้ามาบวชที่ต้องมีการกลั่นกรองโดยคณะสงฆ์ พระพุทธเจ้าทรงมอบความเป็นใหญ่ให้คณะสงฆ์ ในการให้การอุปสมบทแก่กุลบุตร เมื่อบวชเข้ามาแล้ว พระบวชใหม่จะต้องได้รับการฝึกหัดอบรมและ การศึกษาเล่าเรียนจากพระอุปัชฌาย์โดยอยู่ภายใต้การปกครองดูแลของท่านจนพรรษาครบ ๕ พรรษา^๒

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นว่ามีความสำคัญยิ่งสำหรับองค์กร เพราะนโยบายคือ หลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ นโยบายจึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยแนะ แนวทางให้การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบายจึงมีลักษณะที่กำหนดให้ ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าจะต้องปฏิบัติอะไรบ้าง^๓

นโยบายที่กำหนดขึ้นมักจะมีหลายระดับอาทิเช่นนโยบายวิสาหกิจ (Corporate Policy) จะเป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักและมุ่งนำองค์กรไปสู่การแข่งขันส่วนนโยบาย เฉพาะ/แผนก (Divisional And Departmental Policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ฝ่ายหรือ แผนกสามารถวางแผนการปฏิบัติงานและวางแผนการแก้ปัญหา เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายของฝ่ายหรือ แผนกนั้น

นอกจากนั้น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๙ (พ.ศ. ๒๕๔๕-๒๕๔๙) เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศ ในระยะปานกลาง ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ระยะยาว และมีการดำเนินการต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๘ ในด้าน แนวคิดที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” ในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวมและให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุล ทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบ บริหารจัดการภายในที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนที่มี “คน” เป็น ศูนย์กลางได้อย่างแท้จริง

แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมีอยู่ ๒ ประการคือ^๔

^๒ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีการบริการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ลัทธิมหา จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๙.

^๓ พะยอม วงศ์สารศรี, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๐), หน้า ๒๖ - ๓๐.

^๔ ธงชัย สมบูรณ์, **การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร**, (กรุงเทพมหานคร : ปราชญ์สยาม, ๒๕๔๙), หน้า ๑๗.

๑. แนวคิดแบบดั้งเดิม เป็นแนวคิดที่มีมาแต่เดิมว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้เกิดขึ้นค่อนข้างชัดเจนในช่วงที่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรมในระยะปลายคริสต์ศตวรรษที่ ๑๗ และต้นคริสต์ศตวรรษที่ ๑๘ การปฏิวัติอุตสาหกรรมทำให้มีการนำเอาเครื่องจักรเข้ามาใช้ในการอุตสาหกรรม เครื่องจักรกลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับนายจ้าง ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นลักษณะการจัดการมนุษย์ในองค์กรที่เน้นอำนาจนิยม โดยที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ไม่ให้ความสำคัญของศักดิ์ศรีของความเป็นคน

รูปแบบต่อมาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรก็คือแบบบิดาปกครองบุตร เป็นการจัดการมนุษย์ในองค์กรที่เกิดขึ้นหลังจากงานบริหารบุคคลที่เน้นอำนาจนิยม ทั้งนี้เพื่อช่วยแก้ปัญหาหรือหาทางให้การจัดการมนุษย์ในองค์กรไปได้อุดในสมัยนั้น ลักษณะสำคัญของการจัดการมนุษย์ในองค์กรแบบนี้ คือ องค์กรมีลักษณะเป็นครอบครัว บิดาคือนายจ้าง บุตรคือผู้ใช้งาน บิดาเป็นผู้ดูแลความประพฤติ อบรมสั่งสอนบุตรซึ่งยังพึ่งตัวเองไม่ได้ การพิจารณาวินิจฉัยเรื่องต่างๆ เช่น การให้รางวัล การลงโทษ อยู่ในอำนาจของบิดา การลงโทษอาจรุนแรงถึงขั้นให้ออกก็ได้ การบริหารลักษณะนี้อาจช่วยแก้ปัญหาการบริหารชนิดแรกได้ในระยะแรกๆ

เมื่อการบริหารจัดการในลักษณะบิดาและบุตร ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรส่วนใหญ่ได้แล้วก็มีระบบของการจัดการอีกแบบหนึ่งคือการจัดการมนุษย์ในองค์กรที่เน้นระบบราชการหรือลัทธิสำนักงาน (Bureaucracy) เป็นลักษณะการปกครองหรือการบริหารตามลำดับชั้น มีกฎระเบียบข้อบังคับ มีการกวดขันเข้มงวด มีการเลือกเฟ้นผู้ปฏิบัติงาน มีการเขียนกฎเกณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนมีการเก็บรักษาเอกสาร แนวคิดของการจัดการมนุษย์ในองค์กรแบบนี้เห็นได้ชัดเจนคือ ต้องมีระเบียบข้อบังคับ ตลอดจนมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด

รูปแบบต่อมาของการจัดการมนุษย์แบบระบบราชการที่เห็นได้ชัดในประเด็นต่อมา คือ มีการคัดเลือกผู้มีความสามารถสูงสุดเข้ามาปฏิบัติงาน และบรรจุคนให้เข้าทำงานเพื่อมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด โดยพยายามให้นักจิตวิทยาเข้ามาช่วยสร้างแบบทดสอบเพื่อเป็นเครื่องมือในการคัดเลือก มีการเขียนกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ นั้นเป็นลายลักษณ์อักษร และเก็บไว้อย่างเป็นระเบียบ พร้อมทั้งเริ่มเก็บเอกสารข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับบุคคลโดยจัดให้มีเจ้าหน้าที่บุคคลขึ้นดำเนินการเก็บเอกสารระเบียบ กฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อแสดงความชัดเจนให้เป็นที่ยอมรับทั้งฝ่ายนายจ้างและผู้ใช้งาน

ลักษณะต่อมา เป็นการจัดการมนุษย์ในองค์กรที่มีผู้บริหารเป็นผู้ปกป้องผลประโยชน์ ผู้บริหารงานบุคคลมีฐานะเป็นตัวกลางระหว่างนายจ้างกับผู้ใช้งาน หรือผู้บริหารระดับสูงกับผู้ใช้งาน ผู้ใช้งานมักจะมององค์กรของตน เช่น สภาพภาพแรงงานหรือคณะกรรมการลูกจ้างเป็นที่รวบรวมความคิดเห็น ความต้องการของผู้ใช้งาน และเสนอข้อมูลนั้นๆ ต่อผู้บริหาร ผู้บริหาร งาน

บุคคลเป็นตัวกลางดังกล่าว ฉะนั้นดูเหมือนผู้บริหารงานบุคคลมีอำนาจมากแต่อันที่จริงการปฏิบัติงานในฐานะตัวกลางนั้นเป็นเรื่องยากมากเพราะจะต้องเข้ากับทั้งสองฝ่ายได้ดี รักษาผลประโยชน์ของทั้งผู้บริหารสูงสุด และผู้ใช้แรงงานหรือลูกจ้างและนายจ้าง เพื่อให้การปฏิบัติการเป็นตัวกลางประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ผู้บริหารหันมาสนใจความเป็นมนุษย์ของผู้ใช้แรงงานมากขึ้น โดยเฉพาะการจัดสวัสดิการ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจ

๒. แนวคิดแบบใหม่เป็นแนวคิดที่มีลักษณะตรงข้ามกับแนวคิดแรก คือ เป็นการประสานแนวความคิดของการจัดการตามแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) และการจัดการตามแนวมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) เข้าด้วยกันโดยคัดเลือกเฉพาะแนวคิดที่มีประโยชน์ ต่อการจัดการมนุษย์ในองค์กร การจัดการตามแบบทฤษฎีแผนใหม่เกิดขึ้นเพราะมนุษย์ต้องการความเหมาะสมพอดี ถ้าเราพิจารณาเฉพาะการจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะเห็นได้ว่าเป็นแบบแผน (Formal Organization) เกินไป เช่นเดียวกับการจัดการตามแนวมนุษยสัมพันธ์ก็เป็นแบบกันเอง (Informal Organization) เกินไป การนำแนวคิดจากการจัดการทั้ง ๒ รูปแบบนั้นมาผสมผสานกันพร้อมทั้งแต่งเติมสิ่งที่ขาดไปให้สมบูรณ์ ทำให้แนวความคิดของการจัดการตามทฤษฎีแผนใหม่มีการให้ความสำคัญในแง่มุมต่างๆ เช่น ทำงานตามลักษณะความสามารถเฉพาะ (Specialization) เป็นผลให้เกิดการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน การจัดระบบแยกตำแหน่งความรู้ความสามารถ (Position Classification) การจัดอบรม (Training) มีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่ผู้ใช้แรงงานเพื่อปรับความรู้ความสามารถของเขาเหล่านั้นให้ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ และการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในเรื่องการจัดสวัสดิการผู้บริหารเห็นความสำคัญในการตอบแทนแรงงาน โดยจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อเป็นการทำนุบำรุงรักษา “คน” ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญให้มีประสิทธิภาพและการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพตามความสมควร พร้อมทั้งมีขวัญและกำลังใจที่ดี การจัดการเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน ตลอดจนดูแลสุขภาพของผู้ใช้แรงงาน การให้แรงจูงใจ คือ การใช้จิตวิทยาที่เหมาะสมกับผู้ใช้แรงงาน

องค์กรนั้นเป็นแหล่งรวมทรัพยากรมากมายไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ทรัพยากรเงิน ทรัพยากรเทคโนโลยี และอื่นๆ องค์กรเป็นแหล่งที่ก่อให้เกิดผลผลิต และในสังคมปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้เกิดการเรียนรู้ถือเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ทุกคนได้เกิดการเรียนรู้ให้ระดับตนเองและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ทำให้องค์กรได้พัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้ที่สูงขึ้นเพื่อให้องค์กรเจริญเติบโตก้าวหน้า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นเรื่องดังต่อไปนี้^๕

^๕บรรยงค์ โตจินดา, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : รวมสาส์น, ๒๕๔๖), หน้า ๑๘๖.

๑. การฝึกอบรม เป็นความจำเป็นของพนักงานที่เข้ารับการอบรม ไม่ว่าจะในด้านรูปแบบเนื้อหา และวิธีการ โดยมุ่งทางด้านสิทธิของบุคคล

๒. การมุ่งแก้ปัญหาเป็นตัวกำหนดบทบาททางด้านทรัพยากรมนุษย์ ให้มุ่งส่งเสริมการแก้ไขปัญหาในฐานะที่การศึกษา การฝึกอบรม เป็นองค์ประกอบของงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มุ่งทางด้านการแก้ปัญหาให้องค์กร

๓. มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรมสัมมนา ทั้งในด้านการเตรียมตัว การจัดหา เนื้อหา และรูปแบบ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมพัฒนาต้องมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมที่จะพัฒนาองค์กร

๔. เป็นกระบวนการที่มีระบบการบริหารงานบุคคลที่มีทัศนคติเหมือนกันมีการสอดประสานที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อทำให้เกิดผลสำเร็จแก่องค์กรได้

แนวความคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร คือการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพบุคคลในองค์กรทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานเกิดการพัฒนางานองค์กร รวมทั้งการออกแบบงานใหม่ ซึ่งทั้งหมดนี้เกิดจากภาวะปัจจุบันมีการแข่งขันทางธุรกิจมาก ทำให้องค์กรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการบริหารงานบุคคล ต้องมีการปรับสภาพเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไปตลอดชีวิตของบุคคลในองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับเรื่อง การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) จะเน้นที่ตัวบุคคลและการพัฒนา (Development) จะเน้นที่ตัวบุคคลในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะสำเร็จได้ต้องทำอย่างเป็นกระบวนการ

ดังนั้น ผลของการพัฒนา (Result) ที่หวังผลระยะสั้นจะเป็นการพัฒนาระดับบุคคลและการบริหารผลงาน หรือหากหวังผลระยะยาว เน้นที่การพัฒนาสายอาชีพและการพัฒนาองค์กรในเรื่องขอบเขตหรือองค์ประกอบการพัฒนาสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจะไม่แตกต่างกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กระแสหลักกล่าวคือมีทั้งการพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร สิ่งที่พึงพิจารณาคือขอบเขตหรือจุดเน้นในการพัฒนาจะมีผลถึงการเลือกวิธีการหรือกระบวนการพัฒนาที่แตกต่างกัน กล่าวคือการพัฒนาในระดับบุคคลกับการพัฒนาในระดับองค์กรจะมีเทคนิคที่แตกต่างกันเนื่องจากมีปัจจัยที่แตกต่างกัน เช่น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กรจะมีตัวแปรด้านโครงสร้างองค์กร กระบวนการในการทำงาน เทคโนโลยีที่องค์กรใช้ และวัฒนธรรมการทำงานเพิ่มเติมเข้ามา ดังนั้นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธจึงต้องพิจารณาปัจจัยนี้ เพื่อที่จะไม่ดำเนินการพัฒนาในระดับปัจเจกบุคคลแล้วคาดหมายว่าการพัฒนาในระดับองค์กรจะเกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ ดังนั้นในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ สองปัจจัยแรกที่ต้อง

กำหนดเป็นตัวปัจจัยอิสระคือเป้าหมายการพัฒนาและกลุ่มเป้าหมายหรือขอบเขตที่ต้องการพัฒนาในระดับบุคคลหรือองค์กร^๖

นอกจากปัจจัยด้านองค์ประกอบในการพัฒนาซึ่งแบ่งเป็น ประเภทใหญ่ ๆ คือระดับบุคคลและระดับองค์กรแล้ว ความพร้อมที่จะได้รับการพัฒนาหรือความสามารถในการเรียนรู้ก็จะมีไม่เท่ากันด้วย ปัจจัยนี้จะมีผลไปถึงกระบวนการพัฒนาในขั้นตอนต่อ ๆ ไป เช่น การวางแผนทาง และการออกแบบหลักสูตร เทคนิคการสอน ความพร้อมที่ว่่านี้กล่าวเปรียบเทียบได้กับคำสอนของพระพุทธเจ้าในเรื่อง “บัว ๔ เหล่า” ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเรียนรู้ “สังขธรรม” ที่ไม่เท่ากัน มิฉะพริฐิที่มีไม่เท่ากันของแต่ละบุคคลหรือแต่ละองค์การ ดัง พุทธพจนันที่ว่่า “เราจะแสดงธรรมแก่ใครก่อนหนอ ใครรู้จักทั่วถึงธรรมนี้ได้ฉับพลัน เป็นผู้ฉลาดเฉียบแหลม มีปัญญา มีรฐิคือกิเลสน้อยเป็นปรกติ...”

เป้าหมายการพัฒนาสามประการและขอบเขตการพัฒนาที่มีทั้งระดับปัจเจกบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์กรและความพร้อมที่จะพัฒนาได้กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว เป้าหมายในการพัฒนาดังกล่าวจะเป็นปัจจัยกำหนดกระบวนการพัฒนา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการมองมนุษย์ในฐานะทรัพยากร คือ เป็นทุนเป็นปัจจัยในการที่จะนำมาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ส่วนการพัฒนาคนโดยมองคนในฐานะเป็นมนุษย์ มีความหมายว่่า มนุษย์มีความเป็นมนุษย์ของเขาเอง ชีวิตมนุษย์นั้นมีจุดหมาย จุดหมายของชีวิตคือ ความสุข อิสรภาพความดี ความงามของชีวิต ซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะตัวบุคคล^๗ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคตในระยะเวลาที่สั้นกว่า^๘ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการ ที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อการทุ่มเทการทำงานให้กับ

^๖Gilley J.W., Eggland, S. A.& Maycunich, A., *Principle of Human Resource Development*, 2nd ed, (Cambridge, MA: Persues Books, 2002), p. 174.

^๗พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), *ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎก หมวดศึกษาศาสตร์*, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓), หน้า ๕๑.

^๘อำนวย แสงสว่าง, *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิทยวิสุทธ์, ๒๕๔๐), หน้า ๒๔๘.

องค์การ และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข^๙ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพดีขึ้น ต้องพัฒนาในด้านร่างกายและจิตใจไปพร้อมๆ กัน นอกจากนั้นจะต้องให้มนุษย์มีความรู้คู่กับคุณธรรมด้วย จึงจะเป็นคนที่สมบูรณ์หรือความเป็นมนุษย์ออกไปอยู่ในสังคมได้ และเมื่อมนุษย์มีความรู้แล้ว ต้องนำไปปฏิบัติ ฝึกฝนให้เกิดผลดี คือมีประสบการณ์ดีนั่นเอง ประสบการณ์ดี ความรู้ดี มีคุณธรรมดี และมีความสามารถสูงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ควรใช้เป็นหลักในการจัดการทรัพยากรมนุษย์^{๑๐} แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เรื่ององค์ประกอบของระบบ หมายถึง^{๑๑} ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีองค์ประกอบสำคัญ คือ ปัจจัยนำเข้า ซึ่งได้แก่ คน เงิน และวิทยาการ กระบวนการแปรสภาพ ซึ่งได้แก่ การศึกษา ฝึกอบรม พัฒนา และปัจจัยนำออกซึ่งได้แก่ คนที่มีคุณภาพ ความสำเร็จในการพัฒนามนุษย์ถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม ทศนคติ ความต้องการ และพฤติกรรมของมนุษย์จากเดิมมาสู่ภาวะใหม่ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความต้องการโครงการใหม่ ๆ ดังจะเห็นได้ว่าในองค์การต่าง ๆ เมื่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้รับการพัฒนาสูงขึ้น มีความรู้ความชำนาญมากขึ้น ก็มักที่จะเกิดความต้องการโครงการใหม่ ๆ ทางการบริหารซึ่งจะเรียกร้องให้ฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการดำเนินการให้มากขึ้น เช่น ในระยะหลังองค์การเกือบทุกแห่งถูกเรียกร้องให้มีการจัดระบบเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ระบบการประกันชีวิตและสุขภาพ เป็นต้น และในระดับชาติก็เช่นเดียวกัน การที่ทรัพยากรมนุษย์ของชาติได้รับการพัฒนามีคุณภาพดีขึ้น ก็ย่อมจะมีความต้องการโครงการใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องการได้รับการบริการจากภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังจะเห็นได้ว่าภารกิจต่าง ๆ ของหน่วยงานภาครัฐเพิ่มมากขึ้น เมื่อระดับของการพัฒนาประเทศสูงขึ้น เป็นต้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะเริ่มต้นที่มีพุทธธรรมเป็นกรอบใหญ่หรือฐานคิดหลัก ซึ่งเมื่อก้าวถึงองค์ความรู้ทางเศรษฐศาสตร์ก็จะเป็นพุทธเศรษฐศาสตร์ซึ่งจะทำให้มีระบบเศรษฐกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียง และองค์การที่อยู่ในสังคมหรือประเทศนั้น ก็จะมีระบบเศรษฐกิจพอเพียง หรือเป็นองค์การที่ต้องการใช้ระบบเศรษฐกิจพอเพียงแม้ว่าบริบทจะยังเป็นระบบเศรษฐกิจทุนนิยม บริโณคนิยมอยู่ก็ตาม ลักษณะองค์การที่ว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธเกิดขึ้นได้^{๑๒}

^๙วิชัย โสสุวรรณจินดา, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : VJ. พรินติ้ง, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

^{๑๐}อำนาจ เจริญศิลป์, การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, (กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินติ้งเฮ้าส์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๐๖.

^{๑๑}เดิมศักดิ์ ทองอินทร์, เอกสารประกอบสอน: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (ภาควิชารัฐศาสตร์คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๒.

^{๑๒}อภิชัย พันธเสน, พุทธเศรษฐศาสตร์: วิวัฒนาการ ทฤษฎี และการประยุกต์กับเศรษฐศาสตร์สาขาต่างๆ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อมรินทร์พรินติ้ง, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗๘.

เป้าหมายในการพัฒนาตามแนวพุทธจะแบ่งเป็น ๒ ระดับ กล่าวคือระดับโลกียธรรมซึ่งเหมาะสมสำหรับองค์การเอกชนที่ยังต้องมีการกิจการในการแสวงหารายได้ หรือกำไร หรือแม้กระทั่งองค์การภาครัฐที่ต้องมีผลงานให้คุ้มค่างบประมาณที่ได้รับ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนี้จึงจะมีกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาทั้งแบบเพื่อผลงาน (Performance Paradigm) เพื่อการเรียนรู้ (Learning Paradigm) และกระบวนการทัศน์ในระดับโลกียธรรม ส่วนกระบวนการทัศน์การพัฒนาในระดับโลกุตระธรรม ซึ่งมีจุดมุ่งหมายของการดับทุกข์อย่างสิ้นเชิง เป็นภาวะนิโรธหรือนิพพานอาจจะเป็นเรื่องยากที่จะพัฒนาในองค์การที่ยังต้องอยู่รอดด้วยการแสวงหากำไรสูงสุดถึงแม้ว่าจะเป็นไปได้ก็ตาม อย่างไรก็ตาม จุดมุ่งหมายของการแบ่งเป็น ๒ กระบวนการทัศน์การพัฒนาในระดับโลกียธรรม และโลกุตระธรรมก็เพื่อให้ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวพุทธตระหนักถึงเป้าหมายและความพร้อมของทั้งทรัพยากรมนุษย์และองค์การที่จะพัฒนา ทั้งระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มคนในองค์การ และระดับองค์การ ด้วยความตระหนักนี้จะทำให้การพัฒนามีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากผู้วางแผนการพัฒนาทั้งในระดับองค์การและระดับบุคคลจะมีการวิเคราะห์และออกแบบโปรแกรมการพัฒนา หรือหากใช้การฝึกอบรมผู้ออกแบบหลักสูตรการพัฒนาและผู้สอนจะปรับปรุงเนื้อหา หลักธรรม เทคนิค การถ่ายทอดให้เหมาะสมกับผู้เรียน ความสัมพันธ์ของบริบทขององค์การ องค์การและการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธขององค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม และสามารถสร้างกิจกรรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้อย่างดี ซึ่งกิจกรรมที่จัดเพื่อพัฒนา^{๑๓} การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ มีความชำนาญ เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรไปในแนวทางที่ต้องการองค์กรหรือหน่วยงาน^{๑๔} การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการความพยายามใดๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลแต่ละคนรับผิดชอบ^{๑๕} การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่จะนำมา ซึ่งคุณภาพและความสามารถในการผลิตของพนักงาน และนำมาซึ่งความพอใจงานระหว่างพนักงาน หัวหน้างานและพนักงานอื่นๆ

^{๑๓} Nadler, Leonard, *Designing training program: The critical events model*, (United State: Addison-Wesley, 1982), p. 12.

^{๑๔} Beach, Dale S. *Personnel, The Management of People at Work*, (New York: The Macmillan Publishing Co. 1980), p. 59.

^{๑๕} Megginson, Leon C. *Personnel, A Behavioral Approach to Administration*, (Homewood: Richard D Lrwin, 1969), p. 307.

โดยการพัฒนาต้องทำทั้งระดับปัจเจกบุคคล (Individual Development) ระดับองค์การ (Organization Development) การพัฒนาอาชีพ (Career Development)^{๑๖}

ในส่วนของทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั้นมีหลายแนวคิดหลายวิธีการด้วยกันที่จะให้บุคคลในองค์การเกิดการเรียนรู้ และมีโอกาสปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อความเจริญเติบโตของตนและองค์การ ทฤษฎีการบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีอยู่หลายแนวคิดหลายรูปแบบและได้แบ่งออกเป็นหลายยุคหลายกลุ่ม แต่จะนำเอาทฤษฎีที่สำคัญ ๆ เท่านั้น ซึ่งสาระสำคัญของทฤษฎีจะได้กล่าวถึงประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow)^{๑๗} ๕ ขั้นตอน คือ

๑.๑ ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศหายใจ เพศ เป็นต้น ความต้องการดังกล่าวถือว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของร่างกายเพื่อการดำรงชีวิต

๑.๒ ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ได้แก่ ความปลอดภัยทั้งทางร่างกายและอารมณ์ เช่น ความต้องการจะได้บ้านพักอาศัยหรือเสื้อผ้าอย่างเพียงพอ ควรจะต้องปราศจากความกังวลใจในเรื่องความมั่นคงทางการงานและการเงิน เป็นต้น

๑.๓ ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หลังจากความต้องการทั้งสองขั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการต่อมา คือ ความต้องการเป็นเจ้าของ หรือความต้องการทางสังคมซึ่งได้แก่ ความต้องการความรักและความต้องการได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

๑.๔ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการขั้นสูง ความต้องการดังกล่าวแบ่งออกเป็น ๒ ด้าน คือ ด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับภาพพจน์ที่ดีของตนเองและการยอมรับตัวเอง ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นความต้องการเกี่ยวกับการได้รับการยกย่องและนับถือจากคนอื่น

๑.๕ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ ตามความนึกคิดด้วยตัวเอง (Self Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งเกี่ยวกับความสามารถของแต่ละคนที่จะพัฒนาตัวเองให้เจริญก้าวหน้าถึงที่สุด

^{๑๖} Pace.RW.Smith, **Human Resource Development**, (New Jersey: Prentice Hall, 1991), p.7.

^{๑๗} Adranam H. Maslow, "A Theory of Human Motivation", **Psychological Review**, (1943): 370 - 396.

๒. ทฤษฎีการจูงใจของ Lyman W.Porter และ Edward E. Lawler^{๑๘}

พอร์เตอร์ (Porter) และ ลอว์เลอร์ (Lawler) เห็นว่า ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัลซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วย รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จแต่ละคนจะประเมินผลถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไป รวมทั้งระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หากรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับมีความยุติธรรมบุคคลนั้นก็มีความพึงพอใจในงาน

๓. ทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๑๙}

การเสริมแรง (Reinforcement) หมายถึง สิ่งเร้าต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการตอบสนองรางวัล คือ ตัวเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforces) รางวัลทุกอย่างเป็นตัวเสริมแรง ส่วนตัวเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforces) ทำให้พฤติกรรมเพิ่มขึ้น เพื่อหยุดผลที่ไม่พึงประสงค์

ประเภทของตัวเสริมแรง ตัวเสริมแรง (Reinforces) คือทุกสิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเพิ่มขึ้น ตัวเสริมแรงสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ชนิด คือ

๑. ตัวเสริมแรงปฐมภูมิ (Primary Reinforces) คือ การให้รางวัลแก่ตัวเอง ได้แก่ อาหาร น้ำ ความต้องการทางเพศ และการหลับนอน ตัวเสริมแรงปฐมภูมินี้เป็นความต้องการที่เกิดจากสัญชาตญาณและไม่ใช่เกิดจากการเรียนรู้ ดังนั้น ตัวเสริมแรงปฐมภูมิจึงเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่สลับซับซ้อนในองค์กรน้อยมาก

๒. ตัวเสริมแรงทุติยภูมิ (Secondary Reinforces) เป็นความต้องการที่เกิดจากการวางเงื่อนไข จึงต้องอาศัยการเรียนรู้ เช่น เงิน ซึ่งเป็นรางวัลขั้นพื้นฐานที่องค์กรจ่ายให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรและตัวทรัพยากรมนุษย์ จะได้รับรางวัลตัวเสริมแรงปฐมภูมิ ส่วนตัวเสริมแรงทุติยภูมิอื่น ๆ ที่เป็นรางวัล ได้แก่ ความมีชื่อเสียง คาชมเชย ความพอใจ ความตั้งใจ การยอมรับ การรู้จักกัน เป็นต้น

๔. ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และทฤษฎี Y^{๒๐}

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจ ที่เรียกว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนี้ คือ

^{๑๘} Lyman W. Porter and Edward E. Lawler III, **Managerial Attitudes and Performance**, (Homewood: Dorsey Press, 1968), p.87.

^{๑๙} พรชัย ลิขิตจรรยาโรจน์, **พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior)**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๔๑.

^{๒๐} Douglas McGregor, **The Human Side of Enterprise**, (New York: McGraw-Hill, 1960), pp. 33-57.

ทฤษฎี X ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

๑. มนุษย์โดยทั่วไปไม่ชอบทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงงานให้มากที่สุด
๒. มนุษย์ส่วนใหญ่ถูกบังคับขู่เข็ญด้วยการลงโทษ เพื่อให้เขามีความพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๓. โดยธรรมชาติมนุษย์ชอบที่จะได้รับคำสั่ง ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและไม่ค่อยมีความทะเยอทะยาน แต่ต้องการความมั่นคงความปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y ตั้งอยู่บนสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ ดังนี้

๑. การใช้ความพยายามทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจในการทำงาน ไม่ใช่เป็นสิ่งยุ่งยากลำบากอะไรเลย แท้ที่จริงแล้วการทำงานเหมือนกับการเล่นหรือการพักผ่อน

๒. ทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถในการควบคุมตัวเอง ให้ทำงานไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยไม่ต้องควบคุมบังคับ

๓. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร เป็นผลมาจากการให้รางวัลตามความสำเร็จของผลงาน

๔. ภายใต้สถานการณ์ที่เหมาะสม มนุษย์โดยทั่วไปเรียนรู้ไม่เพียงแต่การยอมรับเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มอีกด้วย

๕. ความสามารถในการจินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์กรมีอยู่กว้างขวางในตัวมนุษย์

๖. ภายใต้เงื่อนไข ของคนในสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของคนในองค์กรมีโอกาสแสดงความสามารถเพียงบางส่วนเท่านั้น

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

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรทุกองค์การต้องเร่งพัฒนาบุคลากรของตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ แนวทางสำคัญของการพัฒนาทุนมนุษย์จึงต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคคล กลุ่ม และองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทเกี่ยวข้องกับเรื่องการปฏิบัติงานว่าควรจะทำอะไรให้บรรลุผล และเรื่องกระบวนการทำงาน ว่าควรทำงานให้บรรลุผลได้อย่างไร ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์การ คุณลักษณะของบุคคลที่จะเป็นทรัพยากรที่ดีและมีค่าขององค์กรนั้น ควรจะมีความรู้ ความสามารถ ในวิชาชีพที่ตนรับผิดชอบอยู่ มีทัศนคติที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์และมองกว้างไกล สามารถปรับตัวเองให้ทันต่อความ

เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสังคมสิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยซึ่งสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้สามารถสร้างให้มีในตัวของทรัพยากรบุคคลได้ หากมีการพัฒนาคนหรือการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคคลในองค์การจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุสู่เป้าหมายขององค์การ

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
दनัย เทียนพุด	แนวคิดการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ๑) ระดับจุลภาค ๒) ระดับมหภาค
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การศึกษาอบรมในพระพุทธศาสนายึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังจะเห็นได้จากการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการพัฒนาการและวุฒิภาวะของผู้เรียน
พะยอม วงศ์สารศรี	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับว่ามีความสำคัญยิ่งสำหรับองค์การ เพราะนโยบายคือหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ
ธงชัย สมบูรณ์	แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญมีอยู่ ๒ ประการคือ ๑. แนวคิดแบบดั้งเดิม ๒. แนวคิดแบบใหม่
บรรยงก์ โตจินดา	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ๑. การฝึกอบรม ๒. การมุ่งแก้ปัญหา ๓. มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วม ๔. กระบวนการ
Gilley J.W., Egglan, S. A.& Maycunich, A.	ผลของการพัฒนา (Result) ที่หวังผลระยะสั้นจะเป็นการพัฒนาในระดับบุคคลและการบริหารผลงาน หรือหากหวังผลระยะยาว เน้นที่การพัฒนาสายอาชีพและการพัฒนาองค์การ
พระธรรมปิฎก	ทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นการมองมนุษย์ในฐานะทรัพยากร คือ เป็นทุนเป็นปัจจัยในการที่จะนำมาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
อำนาจ แสงสว่าง	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์กร
วิชัย โสสุวรรณจินดา	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการ ที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา การบำรุงรักษา
อำนาจ เจริญศิลป์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพดีขึ้น
เต็มศักดิ์ ทองอินทร์	ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีองค์ประกอบสำคัญ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ และปัจจัยนำออก
อภิชัย พันธเสน	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะเริ่มต้นที่มีพุทธธรรมเป็นกรอบใหญ่หรือฐานคิดหลัก
Nadler, Leonard	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่อง กิจกรรมที่จัดจะกำหนดให้สิ้นสุดในเวลาที่เหมาะสม
Beach, Dale S.	การพัฒนาบุคลากร คือ การดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ มีความชำนาญ เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรไปในแนวทางที่ต้องการองค์กรหรือหน่วยงาน
Megginson, Leon C. Personnel	การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินความพยายามใดๆ ที่จะทำให้สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ของแต่ละคนสอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่บุคคลแต่ละคนรับผิดชอบ
Pace. RW. Smith	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่จะนำมา ซึ่งคุณภาพและความสามารถในการผลิตของพนักงาน

ตารางที่ ๒.๑ ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Adranam H. Maslow	ความต้องการ ๕ ขั้นตอน ๑) ความต้องการทางร่างกาย ๒) ความต้องการความปลอดภัย ๓) ความต้องการทางสังคม ๔) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม ๕) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ
Lyman W. Porter and Edward E. Lawler III	ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัลซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วย รางวัลภายนอก และรางวัลภายใน
พรชัย ลิขิตจธรรมโรจน์	ทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๑) ตัวเสริมแรงปฐมภูมิ ๒) ตัวเสริมแรงทุติยภูมิ
Douglas McGregor	หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี X แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจให้คนทำงานโดยการควบคุมอย่างใกล้ชิด แต่หากผู้บริหารยอมรับทฤษฎี Y แล้ว จะใช้วิธีการจูงใจโดยเปิดโอกาสให้คนอื่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

๒.๑.๒ ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยสำคัญและเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดในการพัฒนาองค์การ องค์การจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินการ ดังนั้นมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

๑. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์การ

๒. ช่วยให้เข้าใจความซับซ้อนและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นวิธีการและเครื่องมือ เครื่องใช้อำนวยความสะดวกสบายให้แก่การดำรงชีวิตในลักษณะที่แข่งขันกันสนองความต้องการของมนุษย์มากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมไม่มีที่สิ้นสุด แต่ละกิจการทั้งในระดับประเทศจนถึงระดับโลกจึงต้องสรรหาคัดเลือกและเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน

๓. ช่วยให้ธุรกิจดำเนินไปได้ เพราะธุรกิจอุตสาหกรรมแข่งขันกันมากขึ้น จึงเกิดความต้องการคนดีมีความสามารถสูงมาทำงานให้

๔. ช่วยลดปัญหาแรงงาน เพราะพลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่งขึ้น เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาแรงงานซึ่งจะบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงขององค์การ

๕. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

๖. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ได้มีนักวิชาการ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธศาสนาว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้สำคัญที่สุด เมื่อพัฒนามนุษย์ขึ้นไปก็จะค่อยๆ ทำให้คนนั้นห่างออกไปจากการที่จะตกอยู่ภายใต้อิทธิพลครอบงำของตัณหา มานะ ทิฐิ คือ ถูกตัณหา มานะ ทิฐิ ครอบงำน้อยลง เมื่อครอบงำน้อยลงก็เป็นอิสระแก่ตัวมากขึ้น สามารถทำสิ่งที่ตั้งใจได้มากขึ้น การที่จะสร้างสันติก็มีทางเป็นไปได้โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก็คือการศึกษา ซึ่งได้แก่สิกขานั้นเอง^{๒๑} ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล^{๒๒} พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

๑. เพราะธุรกิจอุตสาหกรรมแข่งขันกันมากขึ้น จึงเกิดความต้องการคนดีที่มีความสามารถสูงมาทำงานให้

๒. รัฐเล็งเห็นความสำคัญของการใช้คนภายใต้เงื่อนไขของยุคสมัยทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง เช่น ตามหลักมนุษยธรรมสากล สิทธิมนุษยชนขององค์การสหประชาชาติและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ทุกหน่วยธุรกิจถือปฏิบัติ

๓. ความซับซ้อนและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นวิธีการและเครื่องมือ เครื่องใช้มาอำนวยความสะดวกสบายให้แก่การดำรงชีวิตในลักษณะที่แข่งขันกันสนองความต้องการของมนุษย์มากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมไม่มีที่สิ้นสุด แต่ละกิจการทั้งในระดับประเทศจนถึงระดับโลกจึงต้องหังสรรหาคัดเลือกและเสริมสร้างคนดีไว้ใช้งาน

^{๒๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎก หมวดศึกษาศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓), หน้า ๙๖.

^{๒๒} บรรยงค์ ไตจินดา, การบริหารงานบุคคล, หน้า ๒๐ - ๒๑.

๔. พลังของสถาบันแรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่งขึ้น เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเพิ่มขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาแรงงานซึ่งจะบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงขององค์กร

๕. องค์กรใหญ่โตซับซ้อนมากขึ้น ตามสภาพแข่งขันและความเจริญทางเศรษฐกิจการแบ่งงานกันทำในองค์กรขนาดเล็ก จะมีลักษณะคนเดียวทำงานได้หลายอย่าง แต่เมื่อองค์กรขยายตัวใช้เทคโนโลยีสูงขึ้น ก็ต้องการความชำนาญเฉพาะอย่างมากขึ้น ซึ่งบางแห่งใช้ความชำนาญเฉพาะอย่างมากเกินไป (Overspecialization) ก็จำทำให้กระบวนการงานบางอย่างติดขัดหรือรองานถ้าเกิดความขัดข้องในจุดใดจุดหนึ่งขึ้นปัญหาต่างๆ เหล่านี้ต้องการการบริหารงานบุคคลที่ดีเพื่อ “put the right man on the right job” (ใช้คนให้เหมาะกับงาน)

๖. บทบาทของการจัดการเปลี่ยนไปจากเดิมเป็นอันมาก เพราะต้องการผู้บริหารมืออาชีพจริงเพื่อมาบริหารงานยามวิกฤตได้หรือจัดการงานได้ตามสถานการณ์โดยใช้ สหวิทยาการเพื่อการแก้ปัญหา เพราะความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรเปลี่ยนแปลงรวดเร็วที่นักบริหารต้องตามให้ทันและปรับตัวให้ทันอีกด้วย

๗. พฤติกรรมศาสตร์ก้าวหน้าและเข้าไปมีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้น เพราะผู้บริหารจะต้องเข้าใจธรรมชาติของคนและธรรมชาติของงานมากขึ้นด้วย จึงจะอยู่กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรได้ดี มีสมานฉันท์

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรว่าเป็นการดำเนินงานบนพื้นฐานกระบวนการลูกโซ่ (Chain Circle) ตั้งแต่การวางนโยบาย กำหนดแผนงาน อัตรากำลังคน การสรรหาคัดเลือกคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในอัตราค่าตอบแทน ที่เหมาะสม การวางโครงสร้างและกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งโยกย้าย การพัฒนาศักยภาพให้คนในองค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีขวัญกำลังใจ และมีพฤติ กรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในองค์กร มีความจงรักภักดีจนกระทั่งพ้นสภาพการเป็นคนในองค์กร โดยตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ใน ๓ ประการ^{๒๓} คือ

๑. ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพย์สินขององค์กร มิใช่ค่าใช้จ่าย
๒. ศักยภาพของมนุษย์ พัฒนาได้ไม่มีที่สิ้นสุด
๓. ทรัพยากรมนุษย์ เป็นแหล่งสร้างเสริมและเพิ่มคุณค่าของผลผลิตและการบริการขององค์กร

^{๒๓} รัชชัย สมบูรณ์, การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร, (กรุงเทพมหานคร : ประชาณีย์สยาม, ๒๕๔๙), หน้า ๑๑-๑๒.

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในสมัยก่อนผู้บริหารไม่เคยให้ความสนใจหรือเห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคลเลยหรือแม้แต่ในปัจจุบัน สำหรับองค์การขนาดเล็กก็ไม่เคยจัดให้มีแผนกบริหารงานบุคคล เพราะเห็นว่างานบุคคลเป็นงานที่ง่ายๆ คงไม่มีปัญหาอะไร ต่างมุ่งให้ความสนใจทางด้านเทคนิคหรือเครื่องจักรเครื่องมือที่ทันสมัยอย่างเดียว จนต่อมาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงานขึ้นต่างๆ ที่มีเครื่องมืออย่างดีช่วยในการปฏิบัติงานจึงคิดกันว่าต้องมีปัจจัยอีกอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าเครื่องมือเหล่านั้น ผู้บริหารจึงต้องหันมาสนใจและให้ความสำคัญเรื่องของคนมากขึ้น และก็พบว่าผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานอย่างมาก องค์การใดที่ให้ความเอาใจใส่ต่อคนผลผลิตขององค์การนั้นจะเพิ่มมากขึ้นเพราะคนทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๒๔} ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๒๕} พอสรุปสาระสำคัญได้ดังต่อไปนี้

๑. ช่วยพัฒนาให้องค์การเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์การ เมื่อองค์การได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์การเจริญเติบโตและพัฒนายิ่งขึ้น

๒. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตขององค์การ

๓. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงแก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงานทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมายเพราะว่างานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มุ่งเลือกสรรคน ดี มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงาน โดยมีการดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาปรับปรุงให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทันสมัยต่อสภาพสังคม เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์การหรือที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์” และยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ

^{๒๔} เสนาะ ดิยาวัว, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔ - ๑๕.

^{๒๕} พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล, หน้า ๖.

ตารางที่ ๒.๒ ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้สำคัญที่สุด เมื่อพัฒนามนุษย์ ขึ้นไปก็จะค่อยๆ ทำให้คนนั้นห่างออกไปจากการที่จะตกอยู่ ภายใต้อิทธิพลครอบงำของตัณหามานะ ทิฐิ คือ ถูกตัณหา มานะ ทิฐิ ครอบงำน้อยลง
บรรรยงค์ ไตจินดา	ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ๑. เพราะธุรกิจอุตสาหกรรมแข่งขันกันมากขึ้น ๒. รัฐเล็งเห็นความสำคัญของการใช้คน ๓. ความซับซ้อนและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ๔. พลังของสถาบันแรงงาน ๕. องค์กรใหญ่โตซับซ้อนมากขึ้น
ธงชัย สมบูรณ์	ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ๑. ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพย์สินขององค์กร มิใช่ ค่าใช้จ่าย ๒. ศักยภาพของมนุษย์ พัฒนาได้ไม่มีที่สิ้นสุด ๓. ทรัพยากรมนุษย์ เป็นแหล่งสร้างเสริมและเพิ่ม คุณค่าของผลผลิตและการบริการขององค์กร

๒.๑.๓ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการ ให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการ
เรียนรู้ในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะได้นำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน โดยมีวิธีการ ๓
ประการ คือ^{๒๖}

๑. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ มุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่
ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (Present Job) เป้าหมาย คือ การยกระดับความรู้ ความสามารถทักษะของ
พนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำ
ความรู้ไปใช้ได้ทันที

^{๒๖} Leonard Nadler, Corporate Human Resources Development, (New York: American
for Training and Development, 1980), p. 5.

ปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

๒. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน ๓ ส่วน คือ^{๒๘}

๒.๑ การพัฒนาบุคคล (Individual Development) ความจำเป็นในระดับบุคคล ในการเรียนรู้และการพัฒนาตามที่ Barrow and Loughlin กล่าวว่า องค์กรจำเป็นต้องให้พนักงาน เขาเพิ่มพูนความรู้และความสามารถในสิ่งต่อไปนี้ กล่าวคือ

ประการแรก ควรให้การศึกษากับพนักงานเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้เขาเกิดความเข้าใจในบทบาทของตนที่ พึงอุทิศให้กับองค์กรและสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

ประการที่สอง องค์กรต้องการให้พนักงานมีการเพิ่มพูนความรู้และทักษะใหม่ ๆ และมีความสามารถในการปรับตัวได้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง โดยการเรียนรู้ การพัฒนา ความสามารถของตนเองและจะต้องมีการพัฒนาทักษะต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และทันสมัยอยู่เสมอ

ประการที่สาม องค์กรต้องการให้พนักงานมีความสามารถในการทำงานใน โครงสร้างแบบแบนราบและมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นกระชับ การทำงานที่มีการควบคุมดูแลไม่มากนัก การมีวัตถุประสงค์และการตรวจสอบการทำงานของตนเอง ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไข ข้อผิดพลาดด้วยตนเอง

ประการที่สี่ องค์กรต้องการให้พนักงานมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับ ลูกค้ำการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ และมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

นอกจากนั้น บุคลากรในองค์กรยังจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสามารถในการจัดการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และดำเนินการจัดการกับงาน ใหม่ ๆ อีกทั้งบุคลากรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ตนเองให้มากขึ้นอีกด้วย บุคลากรจะต้อง พัฒนาตนเองให้มีลักษณะเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้ทันที

๒.๒ การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) เป็นหน้าที่ของทั้งสองฝ่าย องค์กรและฝ่ายพนักงานด้วย ในส่วนของพนักงานแต่ละคนจะต้องยอมรับว่าตนมีหน้าที่ในการพัฒนา สายงานอาชีพของตนด้วย โดยต้องคอยประเมินตนเองอยู่เสมอและปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ ตนเองก้าวขึ้นไปในสายงานอาชีพ

^{๒๘} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๒๐ - ๔๐.

การพัฒนาสายงานอาชีพ จะเน้นโอกาสในงานอาชีพที่ตอบสนองความสนใจและความต้องการส่วนบุคคล และความต้องการขององค์การให้สอดคล้องกัน โดยที่องค์การจะต้องกำหนดแผนพัฒนาสายงานและการจัดการสายงานของบุคลากร โดยอาศัยแผนปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการวางแผนไว้เรียบร้อยแล้วมาเป็นแนวทางการดำเนินการ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาสายงานอาชีพจะมีความแตกต่างกับการพัฒนาบุคคลเพราะการพัฒนาสายงานอาชีพเน้นที่ประสิทธิภาพของงานระยะยาวและมุ่งความสำเร็จของบุคคลเป็นสำคัญ กล่าวได้ว่า การพัฒนาสายงานอาชีพ คือการพัฒนาส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองตลอดชีวิตการทำงาน ดังนั้น การเลือกอาชีพงานจึงต้องจัดทำเป็นกระบวนการไม่ว่าจะมีโอกาสก้าวหน้าหรือไม่ก็ตาม บุคคลจะต้องพัฒนาสายงานอาชีพทุกขั้นตอนตลอดชีวิตการทำงาน ซึ่งเมื่อบุคคลเข้าเป็นสมาชิกในองค์การก็ย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง จะเห็นได้ว่า การพัฒนาสายงานอาชีพ จึงเป็นความรับผิดชอบและความมุ่งหมายร่วมกันทั้งองค์การและบุคลากร

๒.๓ การพัฒนาองค์การ (Organization Development) การพัฒนาองค์การ มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและปรับปรุงคุณภาพขององค์การให้แข็งแรงสมบูรณ์ยิ่งกว่าเดิม นอกจากนี้การพัฒนาองค์การจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้เกิดขึ้นในจุดใดจุดหนึ่ง แต่จะต้องเป็นไปทั่วทั้งระบบขององค์การ และการพัฒนาองค์การจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ซึ่งจะต้องเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงที่ความคิดของคนในองค์การเสียก่อน เมื่อคนในองค์การเปลี่ยนแปลงความคิดแล้วย่อมจะช่วยส่งผลเชื่อมโยงไปยังการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการทำงานและปรับเปลี่ยนการใช้เทคโนโลยี

๓. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ^{๒๙} การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งหลักการนี้จะเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงานเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถรวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน ส่วน คือ ในระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่มหรือทีมผู้ปฏิบัติงาน (Work Groups or Teams) และระดับระบบโดยรวม (The System) และกระบวนการเรียนรู้แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท คือ

๓.๑ การเรียนรู้จากประสบการณ์

๓.๒ การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน

๓.๓ การเรียนรู้เพื่อเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

โดยทั่วไปแล้ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้หลายวิธี แต่วิธีที่นิยมทำเป็นกันส่วนใหญ่ มี ๓ วิธี ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา

๑) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยวิธีการฝึกอบรม (Training)

การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมนั้นจะส่งผล และเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์กรหรือหน่วยงานได้เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่องานของบุคลากรผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมเป็นสำคัญ หากจะให้ได้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือไปจากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม และหลักการบริหารงานฝึกอบรมแต่ละขั้นตอนแล้ว ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมควรจะต้องมีความรู้พื้นฐานทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์แขนงต่างๆ อย่างกว้างขวาง เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา และศาสตร์การจัดการ ซึ่งจะช่วยให้เอื้ออำนวยให้สามารถ กำหนดหลักสูตร และโครงการฝึกอบรมได้ง่ายขึ้น มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารบุคคลและการพัฒนาบุคคลด้วยวิธีการอื่นๆ นอกเหนือไปจากการฝึกอบรม ในส่วนนี้ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึง ความหมายของการฝึกอบรม ความจำเป็นในการฝึกอบรม กระบวนการของการฝึกอบรม ประเภทของการฝึกอบรม และวิธีการฝึกอบรม ดังนี้

๑.๑) ความหมายของการฝึกอบรม

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นการช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการยกระดับความสามารถของบุคลากรทุกวิถีทางให้เท่าเทียมกับงานที่มอบให้ทำ การฝึกอบรม เป็นกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์กร การฝึกอบรมต้องอาศัยเทคนิคและหลักการเรียนรู้เข้ามาช่วย เช่น การตั้งใจ ความเข้าใจ การได้ความรู้และการเก็บความรู้ไว้ แล้วนำมาปฏิบัติในการทำงานได้ การฝึกอบรมจะได้ผลดี เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจถึงจุดหมายของการอบรม โดยมีรูปแบบต่าง ๆ เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกในห้องฝึกงาน การอบรมโดยอาศัยเทคนิคการสอน เช่น การบรรยาย การอภิปราย เป็นต้น โดยส่วนใหญ่ การฝึกอบรมจะเป็นวิธีการที่ใช้สำหรับงานปัจจุบัน กำหนดแบบอย่างที่เป็นทางการกับระดับพนักงาน สำหรับการพัฒนาเป็นกระบวนการที่ใช้สำหรับงานในอนาคต การฝึกอบรม^{๓๐} เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อ

^{๓๐} เสนาะ ตีเยาว์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๒๗.

วัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ ตามความหมายดังกล่าว การฝึกอบรมทำให้ผู้รับการอบรมได้รับความรู้ใหม่ ๆ ได้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาและทัศนคติที่จะปรับปรุงงาน เปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นตามแนวทางที่องค์กรกำหนด

๑.๒) ความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ อย่างพอเพียงที่จะปฏิบัติงานนั้น มีทัศนคติที่ดีต่องาน เพราะถ้าคนเรามีความพึงพอใจงานย่อมส่งผล ต่อประสิทธิภาพการทำงาน และมีความสามารถทำงานอย่างชำนาญหรือกล่าวได้ว่ามีทักษะในงาน นั้น ๆ เป็นอย่างดี^{๓๑)} ความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมเนื่องมาจากเหตุผลดังต่อไปนี้

๑) องค์กรมุ่งหวังผลผลิตที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ผู้ที่จะทำให้ผลผลิตไปสู่ จุดหมายปลายทางที่องค์กรกำหนดไว้ก็คือ บุคคลในองค์กร ลำพังเพียงผู้จัดการหรือผู้บริหารยังไม่ สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ จำเป็นต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจของบุคคลภายในองค์กร งานจึงจะประสบความสำเร็จ ฉะนั้น จำเป็นต้องมีหน่วยงานสอนให้เขาได้เรียนรู้งาน นั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อ ความเข้าใจงานอันนำไปสู่ความรวดเร็วในการทำงาน และยังเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจ เกิดขึ้นจากการทำงานนั้น ๆ

๒) ลักษณะงานในองค์กรมีความแตกต่างจากความรู้ที่ได้รับจากสถานศึกษาเพราะ สถานศึกษาจะให้ความรู้และฝึกฝนสิ่งที่กว้าง ๆ อาจไม่ได้เฉพาะเจาะจงและมีลักษณะพิเศษตาม ลักษณะเฉพาะของงานในองค์กร ฉะนั้นผู้สำเร็จการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการเรียนรู้งานนั้นก่อน ทำงานเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอันเป็นผลให้ทำงานด้วยความสบายใจ

๓) งานในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงนี้ จำเป็นต้องมีการปรับสิ่งต่าง ๆ ให้เหมาะสมไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานหรือการ เปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี อาทิเช่น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานต่าง ๆ จำเป็นต้องฝึกอบรมให้ บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานใหม่ได้อย่างดี

๔) บุคคลในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาโดยธรรมชาติของมนุษย์เมื่อทำงานไป นาน ๆ ความเฉื่อยชา ความแข็งจะเกิดขึ้น ฉะนั้นองค์กรจำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นจิตใจให้เขา ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อไม่ให้เขาเกิดความรู้สึกว่าเขาอายุมากแล้ว ปล่อยให้เด็กรุ่นหลังๆ จะต้องทำให้ คนในองค์กรเกิดจิตสำนึกว่าทุกคนไม่มีใครแก่เกิดการพัฒนา ดังนั้น การฝึกอบรมจึงมุ่งไปที่การ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคลเป็นสำคัญให้รู้สิ่งใหม่ให้พอใจงานใหม่ ให้มีทักษะในการทำงานใหม่ ๆ นั้นได้ การฝึกอบรมจึงมีลักษณะเป็นระบบ

^{๓๑)} พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล, หน้า ๔๗.

๑.๓) กระบวนการของการฝึกอบรม

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นขั้นตอนการดำเนินงานในการพัฒนาบุคลากร อย่างเป็นระบบและมีแบบแผน สามารถสรุปกระบวนการหรือขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรมได้ดังนี้

๑.๓.๑) กำหนดหรือวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Analysis or Needs Assessments)

ความจำเป็น หรือ Needs ในการฝึกอบรมและพัฒนาถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยพิจารณาถึงสิ่งที่ขาดหรือบกพร่องบนพื้นฐานของการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่ต้องการกับที่เป็นอยู่จริง นอกจากนี้ ยังพิจารณาถึงโอกาสหรือศักยภาพในการปรับปรุงผลงาน ซึ่งสามารถพิจารณาได้ว่าเป็นการจูงใจคนให้ปรับปรุงหรือสร้างโอกาส เพื่อความสำเร็จ โดยอาศัยโมเดลของขีดความสามารถ (Competency Model) ในการกำหนดแนวทางฝึกอบรมและพัฒนา^{๓๒}

เพื่อให้การฝึกอบรมสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายและช่วยแก้ไขปัญหาได้นั้น องค์กรจะต้องมีการสำรวจว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใดถึงต้องมีการฝึกอบรม มีเครื่องชี้อะไรที่บ่งบอกว่าควรมีการฝึกอบรมในการหาความจำเป็นนี้มีขั้นตอนที่จะต้องดำเนินการคือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล^{๓๓}

การเก็บรวบรวมข้อมูล สามารถทำได้หลายวิธี เช่น

- โดยการศึกษางานถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรตลอดจนหน้าที่และลักษณะงานขององค์กร โดยละเอียด
- โดยการสอบถามผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ
- โดยการสังเกตการณ์ปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานขององค์กร
- โดยการศึกษาจากเอกสาร เช่น บันทึกการปฏิบัติงาน ผลการปฏิบัติงาน หรือผลการประเมินครั้งก่อน

๑.๓.๒) การออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม (Developing and Design Training Programs)

^{๓๒} รังชัย สันติวงษ์, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทประชุมช่างจำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๒๗๖ - ๒๗๗.

^{๓๓} นิสตารค์ เวชยานนท์, บทความทางวิชาการ HR, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๒๖.

เมื่อสามารถวิเคราะห์ได้ว่าองค์การ และบุคลากรต้องการได้รับการแก้ไขหรือจูงใจให้ปรับปรุงผลงานก็จะต้องมีการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม การคัดเลือกวิทยากร การเลือกเทคนิคและวิธีการในการฝึกอบรม การกำหนดสถานที่จัดการฝึกอบรมและอุปกรณ์การฝึกอบรม^{๓๔}

๑.๓.๓) การบริหารหลักสูตร (Training Delivery)

ในขั้นตอนนี้ สามารถกำหนดช่วงเวลาของกิจกรรมต่าง ๆ ออกได้เป็นสามระยะได้แก่

ระยะแรก เป็นการวางแผนจัดหลักสูตรการฝึกอบรมโดยที่จะมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานฝึกอบรม หน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานวัดผลธุรกิจ

ระยะสอง การดำเนินการฝึกอบรม จะเป็นการดำเนินการในเรื่องของการจัดเตรียมความพร้อมในด้านสถานที่และพิธีการจัดการฝึกอบรมในแต่ละวัน ความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาการฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์หลักสูตร งบประมาณประจำวัน และรายงานสรุปความก้าวหน้าในการจัดการฝึกอบรม

ระยะสาม การดำเนินการเมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ซึ่งต้องอาศัยการดำเนินงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การจัดทำรายงานผลการฝึกอบรมโดยหน่วยงานฝึกอบรม การนำผลที่ได้จากการฝึกอบรมไปปฏิบัติโดยหน่วยงานต้นสังกัด และการวัดผลทางธุรกิจในด้านผลลัพธ์โดยหน่วยงานวัดผลธุรกิจ

เพื่อให้การฝึกอบรมดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ขั้นตอนในการบริหารหลักสูตรนี้จำเป็นจะต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและประสานงานกันในการฝึกอบรมจะเพิ่มหรือลดฝ่ายไหนขึ้นอยู่กับสถานการณ์ เริ่มตั้งแต่การจัดตั้งคณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการดำเนินการ เลขานุการ เภรัญญิก พิธีกร ฝ่ายเอกสารและรับลงทะเบียน ฝ่ายจัดทำคำบรรยาย ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายสถานที่ ฝ่ายเทคโนโลยี ฝ่ายพยาบาล ฝ่ายยานพาหนะ ฝ่ายปฐมพยาบาล ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายการบันเทิงและกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และฝ่ายประเมินผลเป็นอาทิ

๑.๓.๔) การดำเนินการอบรม

การดำเนินการอบรมนั้นเป็นขั้นตอนปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้ ควรให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการ เพื่อความร่วมมือในการดำเนินการให้บรรลุ

^{๓๔} ดนัย เทียนพุมิ, กลยุทธ์การพัฒนาคน: สำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพโปรแกรม : การจัดทำแบบฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร, (กรุงเทพมหานคร : บุ๊คแบงก์, ๒๕๔๐), หน้า ๗๗ - ๘.

จุดมุ่งหมาย โดยเปิดรับสมัครผู้ที่สนใจ หรือคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายตามความเหมาะสมเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม จัดการสถานที่และรายละเอียดการดำเนินงานให้เรียบร้อยและเริ่มดำเนินการพัฒนาบุคลากร ในขั้นนี้ทางคณะผู้จัดจะต้องมีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการปรับเปลี่ยนเวลา สถานที่ และวิทยากรให้เป็นไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ เพื่อให้การฝึกอบรมดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่นที่สุด^{๓๕}

๑.๓.๕) การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม (Training Evaluation and Follow Up)

สิ่งที่ต้องการประเมินและติดตาม จะประกอบไปด้วยการประเมินในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

(๑) การประเมินการเรียนรู้ เพื่อต้องการทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด

(๒) การประเมินปฏิกิริยา เพื่อต้องการทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีความคิดเห็นและทัศนคติอย่างไรต่อการฝึกอบรม เช่น ทัศนคติต่อวิทยากรหรือหัวข้อวิชา

(๓) การประเมินพฤติกรรม เพื่อต้องการทราบว่า ผู้เข้ารับการอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่

(๔) การประเมินผลลัพธ์ เพื่อต้องการทราบว่า ผู้ผ่านการอบรมปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพประสิทธิผลดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ และการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นก้าวหน้าขึ้นกว่าเดิมเป็นผลมาจากการฝึกอบรมหรือไม่^{๓๖}

๑.๔) ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมนั้นสามารถแยกได้หลายประเภท ตามลักษณะของจุดมุ่งหมาย ผู้เข้ารับการอบรมและระยะเวลาในการสอบ แต่ที่หน้าสังเกตก็คือการฝึกอบรมก็เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความชำนาญ การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมจะถือสิ่งใดเป็นเกณฑ์ก็ตาม ก็มุ่งผลอยู่ที่ผู้เข้ารับการอบรม เราสามารถแบ่งตามลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม^{๓๗} ดังต่อไปนี้

(๑) การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ (induction or orientation)

(๒) การฝึกอบรมโดยการทำงาน (on the job Training)

^{๓๕} ฌีญฐัพพนธ์ เขจรนนท์ , การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ บริษัท ซี เอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๔๘), หน้า ๑๓๕ - ๑๔๐.

^{๓๖} พยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัย, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๒ - ๑๗๓.

^{๓๗} เสนาะ ตีเยาว์, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๙๙ - ๑๐๑.

- (๓) การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน (Vestibule Training)
- (๔) การฝึกหัดช่างฝีมือ (Apprenticeship Training)
- (๕) การฝึกงาน (internship Training)
- (๖) กอบรมพิเศษการฝึก (Special purpose program)

๑.๕) วิธีการฝึกอบรม

ความสำเร็จในการจัดการฝึกอบรมจึงนับว่ามีส่วนขึ้นอยู่กับวิธีการที่จะใช้ถ่ายทอด และการสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตื่นตัว มีความพร้อม และเต็มใจที่จะได้รับการฝึกฝนซึ่งปัจจุบันวิธีการใช้ในการฝึกอบรมนั้นมีอยู่หลายวิธี ที่นิยมใช้มีดังต่อไปนี้^{๓๘}

- (๑) การบรรยาย (Lecture)
- (๒) การประชุม (Conference)
- (๒) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)
- (๔) การใช้กรณีศึกษา (Case Study)
- (๕) การสาธิต (Demonstration)
- (๖) การสัมมนา (Seminar)
- (๗) การฝึกงานในสถานการณ์จริง (On the job Training)

จากความหมายของการฝึกอบรมข้างต้นพอสรุปได้ว่า การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการจัดการในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงาน และเป็นกระบวนการที่ทำให้คนเรียนรู้ และมีความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งสำหรับการใช้ในการปฏิบัติงาน ความสำคัญของการฝึกอบรมคือทำให้ผลผลิตสูงขึ้น มีทัศนคติที่ดีขึ้น และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา (Study)

การศึกษาที่จุดเน้นที่บุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์มากกว่างาน วัตถุประสงค์ของการศึกษาก็เพื่อเตรียมบุคคลสำหรับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในองค์กรกับเป็นการพัฒนาเรื่องอาชีพ กล่าวคือเลื่อนขั้นเป็นหัวหน้างาน การให้การศึกษาทางด้านทัศนคติที่เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์และการบังคับบัญชาจะเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับโครงการการศึกษาของบุคคล เนื่องจากการให้การศึกษาเรื่องใหม่จึงเป็นความจำเป็นเพื่อที่จะสามารถปรับตัวทำหน้าที่ในสิ่งแวดล้อมใหม่ได้^{๓๙}

^{๓๘} ณีภูษพันธ์ เขจรนนท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๕๕ - ๑๕๘.

^{๓๙} เชาว์ โรจนแสง, แนวคิด การวางแผน และระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๕๕ - ๗๒.

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในเรื่องของการศึกษาก็คือการศึกษาเป็นเรื่องของการลงทุน ซึ่งผลที่จะได้รับจะปรากฏขึ้นในระยะยาว นอกจากนี้การประเมินผลกระทำได้โดยเทียบผลที่ได้กับวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ดังนี้

๒.๑) การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความรู้ ความสามารถ และทักษะของมนุษย์สามารถพัฒนาได้ด้วยการศึกษา มีการวิจัยจนเป็นที่ประจักษ์ชัดว่าการลงทุนด้านการให้การศึกษาที่มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างมาก เช่น สหรัฐอเมริกา เยอรมนี และญี่ปุ่น มีการลงทุนทางการศึกษามาก ทำให้ประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายเอาแบบอย่าง

จะเห็นว่าการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจึงน่าจะมีความเหมาะสม และสมควรได้รับการดำเนินการจัดการศึกษาลักษณะนี้ไปพร้อม ๆ กับการศึกษาที่จัดอยู่ในสถานศึกษา

๒.๒) การศึกษาเป็นการลงทุนและการบริโภค

การศึกษาในทรรศนะของนักเศรษฐศาสตร์จะต้องคำนึงถึงผลได้ คือสิ่งที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุนทางการศึกษานั้นๆ การศึกษาถือเป็นการบริโภคซึ่งสามารถแยกทรรศนะทั้ง ๒ ออกได้ ดังนี้

(๑) การศึกษาเป็นการลงทุน ตามแนวคิดในปัจจุบันถือว่ารายจ่ายเพื่อการศึกษาเป็นการจ่ายลงทุนเพื่อเพิ่มผลผลิตในอนาคต บทบาทของการศึกษานั้นจะอยู่ในรูปของทักษะที่แฝงในตัวมนุษย์ที่เราถือว่าเป็นทุนมนุษย์ ไม่จำเป็นต้องบำรุงรักษาและปรับปรุงทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ของมนุษย์ถือได้ว่าเป็นการลงทุนในมนุษย์

(๒) การศึกษาเป็นการบริโภค การศึกษาเพื่ออรรถประโยชน์และการเสริมสร้างคุณภาพชีวิต กล่าวคือ การศึกษาที่มีจุดประสงค์เพื่อการเสริมสร้างเกียรติ ศักดิ์ศรี ความมีหน้ามีตาในสังคมแก่บุคคลากร

จะเห็นได้ว่า รายจ่ายเพื่อการศึกษาทั้งหมดไม่ใช่เป็นรายจ่ายเพื่อลงทุนเพียงประการเดียว แต่รายจ่ายเพื่อศึกษานั้นเป็นทั้งรายจ่ายเพื่อการบริโภคและรายจ่ายเพื่อการลงทุนไปพร้อม ๆ กัน พิจารณาในเชิงเศรษฐศาสตร์แล้ว การศึกษาถือปัจจัยแห่งการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของทุนมนุษย์นั่นเอง

๒.๓) การจัดการการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การศึกษาเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างเป็นระบบ การศึกษาของบุคคลากรในองค์การจะต้องยึดถือจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อจะได้ทำให้พฤติกรรมของบุคคลในองค์การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

๒.๔) ความจำเป็นที่องค์กรต้องจัดให้มีการศึกษา^{๔๐}

เหตุผลที่องค์กรจำเป็นต้องจัดให้มีการศึกษาแก่บุคลากรเนื่องมาจากสาเหตุ ๔ ประการ คือ

(๑) สถานศึกษาไม่สามารถผลิตบุคคลที่ทำงานได้ทันที ไม่มีสถานศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานได้ทันทีที่จบการศึกษาออกมาแล้ว เมื่อเข้ามาสู่องค์กร

(๒) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ในสภาพปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้ปฏิบัติงานควรจะได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงโดยกระบวนการศึกษา

(๓) ความต้องการความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ พยายามที่จะพัฒนาตนเองให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การเงิน ซึ่งจะผลต่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน

(๔) การได้ประสบการณ์ที่ตรงตามความต้องการ ประสบการณ์ตรงต่อการพัฒนาและปรับปรุงความสามารถของบุคคล

๒.๕) หลักการจัดการศึกษา^{๔๑}

เมื่อเหตุผลและความจำเป็นในการจัดให้มีการศึกษาแก่บุคลากร การจัดการศึกษาควรจะมียึดหลักต่อไปนี้

(๑) การศึกษาตามความประสงค์ของบุคลากร เมื่อบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรบุคลากรย่อมมีความต้องการที่จะได้รับโอกาสการพัฒนาเพื่อเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเองให้สูงขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงานของตนเองมากขึ้น องค์กรจึงจำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลให้ได้รับโอกาสการพัฒนาตนเองการจัดการศึกษาตามความต้องการของบุคลากรอีกประเภทหนึ่งซึ่งองค์กรควรให้ความสำคัญต่อการศึกษิตตามกลุ่มสนใจต่าง ๆ กล่าวคือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานอาจมีความต้องการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

(๒) การศึกษาตามความประสงค์ขององค์กร ด้วยเหตุผลที่ว่าสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระบบไม่สามารถผลิตบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้ทันที องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรของตนเองให้มีประสิทธิภาพจนสามารถตอบสนองต่อภารกิจขององค์กรได้ เมื่อสำเร็จแล้ว จะได้รับการบรรจุและแต่งตั้งเข้าปฏิบัติงานประจำในองค์กร เป็นต้น

^{๔๐} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๕-๗๒.

^{๔๑} อ้างแล้ว.

อย่างไรก็ตาม รูปแบบของการจัดการศึกษาตามความประสงค์ขององค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น ลักษณะคือ

- (๑) การศึกษาก่อนปฏิบัติงาน เป็นการให้การศึกษาแก่บุคลากรก่อนเข้าประจำการ
- (๒) การศึกษาระหว่างประจำการ เป็นการศึกษาสำหรับผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่นั้นอยู่แล้วเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
- (๓) การศึกษาก่อนได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การศึกษาก่อนแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่ง

๒.๖) ระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๔๒}

การจัดการศึกษาของประเทศไทยในอดีตเป็นการจัดการศึกษาที่มีศูนย์กลางอยู่ที่วัด บ้าน และวัง โดยการศึกษาที่วัดนั้นจะมีพระเป็นผู้สอนเพื่อให้สามารถอ่านเขียนภาษาไทยได้ และยังมีการสอนศีลธรรมตามหลักของศาสนาเพื่อให้ลูกศิษย์ประพฤติดี ประพฤติชอบ การศึกษาที่บ้านเป็นการศึกษาแบบไม่มีแบบแผน บิดามารดาเป็นผู้อบรมสั่งสอนตามโอกาสเพื่อให้รู้ภาษาของตนและสามารถสื่อสารกับผู้อื่นด้วยภาษาพูดให้เป็นที่เข้าใจกันได้ ส่วนการศึกษาในวังนั้น เป็นการเรียนกับนักปราชญ์หลวงผู้รับราชการอยู่ในราชสำนัก และเป็นผู้มีความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่สามารถถ่ายทอดไปยังบรรดาลูกศิษย์ที่เป็นเจ้านายและบุตรหลานข้าราชการ ต่อมาได้มีการจัดตั้งโรงเรียนขึ้นในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และได้มีการปฏิรูปการศึกษาไทยให้เป็นแบบสากล โดยระบบการศึกษาของไทยในปัจจุบันได้กำหนดให้มี รูปแบบ

(๑) การศึกษาในระบบ การศึกษาในระบบมีลักษณะที่สำคัญคือ เป็นการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นหลัก มีรูปแบบการจัดสถานศึกษา การจัดบรรยากาศการเรียนรู้อยู่ที่ เป็นลักษณะเฉพาะของสถานศึกษาที่ต่างไปจากวิถีชีวิตที่เป็นจริงในชีวิตประจำวันในสังคม และชุมชนกลุ่มเป้าหมายเป็นเด็กและเยาวชน มีการกำหนดด้วยของผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน มีโครงสร้างของระบบที่แน่นอนเป็นไปตามลำดับขั้น

(๒) การศึกษานอกระบบ การศึกษานอกระบบมีลักษณะที่สำคัญคือ ผู้เรียนไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุเหมือนกับการศึกษาในระบบโรงเรียน ผู้สอนเป็นครูผู้สอนที่มีความรู้ ความชำนาญ และความเชี่ยวชาญในวิชาที่เรียนโดยตรง หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์จากการประกอบอาชีพของตนมาเป็นวิทยากรและอาสาสมัคร หลักสูตรและเนื้อหาวิชา ยืดหยุ่นได้มาก เนื้อหาสามารถปรับตามท้องถิ่นและความสนใจของผู้เรียน จะมีภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ รูปแบบการจัด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามวัตถุประสงค์ของผู้จัดและผู้เข้ารับการศึกษ การเรียนการสอน แตกต่างกันไปและ

^{๔๒} อ่างแล้ว.

ตามความเหมาะสม โดยอาจจัดในรูปแบบพบปะสนทนา การสาธิต การฝึกอบรม การใช้
โสตทัศนูปกรณ์ สื่อมวลชน การศึกษาทางไกล เป็นต้น

(๓) การศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาตามอัธยาศัยมีลักษณะที่สำคัญ คือ การศึกษาตาม
อัธยาศัยมีรูปแบบที่ไม่เป็นรูปแบบที่จะอธิบายได้ชัดเจน ไม่สามารถจับต้องหรือมองเห็นเหมือน
การศึกษาในระบบที่มีโรงเรียนเป็นตัวแทนระบบ เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่มี
หลายสถานการณ์ จึงมีหลายวัตถุประสงค์และไม่จำเป็นต้องเพื่อการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ระบบอื่น ๆ บุคคลสามารถใช้การศึกษาตามอัธยาศัยในระหว่างการเรียนในระบบพร้อม ๆ กันด้วย
เป็นการศึกษาที่มีหลากหลายรูปแบบ และใช้วิธีการที่ไม่เป็นทางการต่าง ๆ ได้ไม่จำกัด

๒.๗) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาจากภายนอกองค์กร

งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยการศึกษาจะต้องอาศัยทั้งการศึกษาในระบบ
การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

แต่เนื่องจากการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคคลได้อาศัยหลักเกณฑ์ของระดับการศึกษาในระบบ
เป็นปัจจัยในการกำหนดตำแหน่งอัตราเงินเดือน และโอกาสก้าวหน้าในโครงสร้างของตำแหน่งนั้น ๆ
การพัฒนาบุคลากรโดยการศึกษาจากภายนอกองค์กรที่จัดเป็นระบบสามารถดำเนินการได้ด้วยวิธีการ
ให้ศึกษาต่อโดยไม่มีผลกระทบต่องานประจำ ให้ศึกษาต่อเต็มเวลา ให้ศึกษาต่อบางเวลา ให้โอกาส
เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์

๒.๘) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษาจากภายในองค์กร^{๔๓}

ความจำเป็นของการใช้กำลังคนเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอาจ
ต้องการบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะเจาะจง ซึ่งไม่อาจพึ่งพาการศึกษาจาก
ภายนอกได้ องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรขึ้นใช้เอง และในขณะเดียวกัน
องค์กรบางลักษณะนอกจากจะผลิตบุคลากรไว้ใช้เองแล้วยังสามารถผลิตผู้ชำนาญการและเชี่ยวชาญ
ตามที่ตนเองถนัดและมีความสามารถให้กับองค์กรอื่น ๆ ได้ด้วย องค์กรที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนา
บุคลากรภายในองค์กรประกอบด้วยโครงสร้าง รูปแบบ และวิธีการดำเนินการที่แตกต่างกันออกไป
คือ โครงสร้างขององค์กรที่จำเป็นต้องผลิตบุคลากรขึ้นใช้เอง ฝ่ายจัดบริการการศึกษามีบทบาทใน
การพัฒนาบุคลากรในองค์กรโดยทำหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาและพัฒนาบุคลากรใน
องค์กร กำหนดแผนงานและวิธีการในการพัฒนา รวมทั้งทำหน้าที่ในการประเมินโครงการพัฒนา

^{๔๓} อ่างแล้ว.

บุคลากรในองค์กรด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน และวิธีการที่ถูกต้อง เหมาะสม สามารถนำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนรอบคอบ และตรงกับเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร

๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา (Development)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาตนเองในงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่รับผิดชอบอื่น ๆ เช่นฝ่ายการเจ้าหน้าที่/ฝ่ายการพนักงานได้ทำการสอนงาน (Coaching) การแนะนำงาน และการเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน การหมุนเวียนงาน ให้พนักงานได้รับความรู้และประสบการณ์จากการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ เป็นการเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น^{๔๔}

๓.๑) การพัฒนาตนเอง (Self Development)

การพัฒนาตนเอง^{๔๕} หมายถึง การเสริมสร้างตนเองให้บรรลุจุดมุ่งหมายของชีวิต โดยไม่เบียดเบียนสิทธิของผู้อื่น ด้วยการเสริมสร้างและพัฒนาชีวิตและการทำงานของตนให้สูงขึ้น มีคุณประโยชน์และมีความสุข ซึ่งการพัฒนาตนเองมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

- (๑) สามารถพึ่งตนเองได้ คือ สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้
- (๒) ประสบความสำเร็จในชีวิตและหน้าที่การงาน
- (๓) สามารถหาประโยชน์ให้แก่สังคมได้

เมื่อพิจารณาถึงขั้นตอนในการพัฒนาตนเองพบว่า มีขั้นตอนที่สำคัญ ๒ ส่วน คือ การสำรวจตนเองและการวิเคราะห์ตนเอง ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(๑) การสำรวจตนเอง เพื่อที่จะกำหนดเป้าหมายในอนาคตที่เราต้องการ ประเด็นสำคัญที่ทุกคนควรรู้เกี่ยวกับตนเอง ได้แก่

(๑.๑) พื้นฐานดั้งเดิม ยกตัวอย่างเช่น ประวัติ ชื่อ นามสกุล สถานที่เกิด สิ่งแวดล้อมในวัยเด็ก ผู้ที่เคยเลี้ยง เล่น สอน บันดาลใจ บุคลิกลักษณะเฉพาะของบิดามารดา และญาติ เหตุการณ์ที่มีอิทธิพลหรือฝังใจ หนังสือ แนวความคิด รูปภาพและสถานที่ที่ชอบและประทับใจมาก ความคิดภาพหรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีอำนาจเหนือจิตใจของตน สิ่งของ เหตุการณ์ เรื่องราวต่าง ๆ ที่ตนพูดถึงบ่อย ๆ

^{๔๔}เฉลิมพงษ์ มีสมนัย, วิธีการและเทคนิคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เอกสารการสอนชุดวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๑), หน้า ๑๔ - ๑๕.

^{๔๕}เซาว์ โรจนแสง, แนวคิด การวางแผน และระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๖๖.

(๑.๒) จุดอ่อนของตน นิสัยที่ไม่พึงประสงค์ สิ่งที่ทำไม่ได้ สิ่งที่ทำให้ตนรู้สึกว่าคุณดูหมิ่น สิ่งที่ไม่อยากพูดถึง สิ่งที่ไม่อยากฟัง ไม่อยากเห็น สิ่งที่ทำให้คนอื่นแสดงพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์

(๑.๓) จุดเด่นของตนเอง นิสัยอันดีงาม สิ่งที่ได้ดีที่สุดในชีวิต สิ่งที่ทำให้รู้สึกภาคภูมิใจในตนเองสิ่งที่ตนทำได้ แต่คนอื่นทำไม่ได้ สิ่งที่ตนชอบที่สุด สิ่งที่ตนต้องการมากที่สุด

(๒) การวิเคราะห์ตนเอง เป็นการมองตนเองให้ลึกลงไป ในรายละเอียด การวิเคราะห์ตนเอง มักจะใช้แนวความคิด Johari Window ที่นำเสนอโดยนักวิชาการ ๒ คน คือ Joseph Luff Harry Ingram แนวคิด Johari Window จะมีการแบ่งหน้าต่างออกเป็น ๔ บาน ดังนี้

(๒.๑) พฤติกรรมเปิดเผย (Open Area) เป็นพฤติกรรมที่ตัวเองรู้ว่า ตัวเองเป็นอย่างไรและคนอื่นรู้ด้วยเช่นกันว่าคน ๆ นั้นมีพฤติกรรมอย่างไร เช่น พฤติกรรมชอบช่วยเหลือผู้อื่น

(๒.๒) พฤติกรรมบอด (Blind Spot) เป็นพฤติกรรมที่คนอื่นรู้ว่าคน ๆ นั้นเป็นอย่างไรแต่ตัวเองไม่รู้ว่าเป็นอย่างไร เช่น พูดไม่ชัด พูดมาก

(๒.๓) พฤติกรรมซ่อนเร้น ปิดบัง (Hidden Area) เป็นพฤติกรรมที่ตัวเองรู้ว่าตัวเองเป็นอย่างไร แต่คนอื่นไม่รู้ว่าเป็นอย่างไร เช่น มีจิตใจอีกด้านหนึ่ง

(๒.๔) พฤติกรรมมืด (Unknown Area) เป็นพฤติกรรมที่ทั้งตัวเองและคนอื่นก็ไม่รู้ว่าคน ๆ นั้นมีพฤติกรรมอย่างไร

ตามแนวคิดของ Jonari Window การที่คนจะพัฒนาตนเองได้นั้น จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองให้มากที่สุดโดยค้นหาตัวเองและเปิดเผยตัวเอง (Openness) เพื่อให้ผู้อื่นได้เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองเพื่อผู้อื่นจะได้มีโอกาสบอกให้ตัวเขาได้ทราบว่าเขาเป็นอย่างไร มีจุดดี และจุดที่จะต้องปรับปรุงอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้มีโอกาสแก้ไขปรับปรุงในส่วนที่ตนเองยังไม่ดี ในกรณีนี้เขาจำเป็นต้องยอมรับ (Feedback) จากผู้อื่นแม้ว่าจะเป็น (Negative Feedback) ก็ตาม

๓.๒) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)

การพัฒนาสายอาชีพ หมายถึง แนวทางหรือวิธีการที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะมีพนักงานที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์ตามที่ต้องการ ซึ่งการพัฒนาสายอาชีพจะเป็นแนวทางที่พนักงานจะได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถ เพื่อให้มีโอกาสในการเติบโตและเจริญก้าวหน้าตามเส้นทางงานอาชีพที่องค์กรได้กำหนดไว้

การพัฒนางานอาชีพจะประกอบไปด้วยแนวคิดที่สำคัญ ๒ ประการด้วยกัน คือ^{๑๖}

ประการแรก แนวคิดการจัดการสายอาชีพของพนักงาน (Career Management) ซึ่งเป็นระบบหรือกระบวนการที่องค์กรได้จัดเตรียมและดำเนินการเพื่อธำรงรักษา พัฒนา และใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประการที่สอง การวางแผนอาชีพของพนักงาน (Career Planning) ซึ่งเป็นแผนอาชีพของพนักงานที่กำหนดขึ้นจากสิ่งทีพนักงานอยากจะเป็นหรืออยากจะทำในอนาคต ซึ่งจะมีทั้งแผนระยะยาว และแผนระยะสั้น

การพัฒนาสายงานอาชีพ เป็นหน้าที่ของทั้งฝ่ายองค์กรและฝ่ายพนักงานด้วย ในส่วนของพนักงานแต่ละคนจะต้องยอมรับว่าตนมีหน้าที่ในการพัฒนาสายงานอาชีพของตนด้วย โดยต้องคอยประเมินตนเองอยู่เสมอและปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้ตนเองก้าวขึ้นไปในสายงานอาชีพ การพัฒนาสายงานอาชีพ จะเน้นโอกาสในงานอาชีพที่ตอบสนองความสนใจและความต้องการส่วนบุคคล และความต้องการขององค์กรให้สอดคล้องกัน โดยที่องค์กรจะต้องกำหนดแผนพัฒนาสายงานและการจัดการสายงานของบุคลากร โดยอาศัยแผนปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการวางแผนไว้เรียบร้อยแล้วมาเป็นแนวทางการดำเนินการ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาสายงานอาชีพจะมีความแตกต่างกับการพัฒนาบุคคล เพราะการพัฒนาสายงานอาชีพเน้นที่ประสิทธิภาพของงานในระยะยาวและมุ่งความสำเร็จของบุคคลเป็นสำคัญ กล่าวได้ว่า การพัฒนาสายงานอาชีพ คือการพัฒนาส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองตลอดชีวิตการทำงาน ดังนั้น การเลือกอาชีพงานจึงต้องจัดทำเป็นกระบวนการไม่ว่าจะมีโอกาสก้าวหน้าหรือไม่ก็ตาม บุคคลจะต้องพัฒนาสายงานอาชีพทุกๆ ขั้นตอนตลอดชีวิตของการทำงาน ซึ่งเมื่อบุคคลเข้าเป็นสมาชิกในองค์กรก็ย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้าในสายงานอาชีพของตนเอง จะเห็นได้ว่า การพัฒนาสายงานอาชีพ จึงเป็นความรับผิดชอบและความมุ่งหมายร่วมกันของทั้งองค์กรและบุคลากร

๓.๓) การสร้างและพัฒนาทีมงาน (Team Building and Team Development)

การสร้างทีม หมายถึง กระบวนการพัฒนาที่ช่วยให้สมาชิกขององค์กรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งการสร้างทีมจะช่วยให้พนักงานเพิ่มพูนทักษะการจัดการกับปัญหา พัฒนาการสื่อสาร และยอมรับซึ่งกันและกัน และเป็นการใช้ปฏิสัมพันธ์ของกิจกรรมกลุ่มต่อสมาชิกของทีม ให้เกิดการเพิ่มพูนความเชื่อมั่นและการเปิดเผย

^{๑๖} อารณ ภูวิทยาพันธ์, Career Development in Practice, (กรุงเทพมหานคร : เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๓๗.

ทีมงาน คือ การที่กลุ่มบุคคลเข้ามาร่วมกันในการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งอย่างใดตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยผู้ที่เข้ามาร่วมปฏิบัติงานจะต้องรับรู้และเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ มีการแบ่งภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบและรับทราบข้อตกลงต่าง ๆ ของกลุ่มอย่างชัดเจน การทำงานของทีมจะต้องเป็นไปตามระบบเปิด (Open system) และมีการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพในระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ส่วนพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องมีลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ดังนี้

- (๑) มีการสื่อสารกันอย่างมีประสิทธิภาพ พูดจากันชัดเจน
- (๒) มีการประสานงาน
- (๓) มีการตรวจสอบการทำงานของกันและกันตลอดเวลา
- (๔) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับซึ่งกันและกัน มีการบอกกล่าวกัน จะต้องยอมรับการที่คนอื่นให้ Feed back เพื่อเราจะได้นำไปปรับปรุงแก้ไข
- (๕) สมาชิกแต่ละคนจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ทั้งนี้ เงื่อนไขสำคัญที่จะก่อให้เกิดทีมที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นที่จะต้องพิจารณารายละเอียดที่สำคัญดังต่อไปนี้ กล่าวคือ สมาชิกทุกคนจะต้องมีความรับผิดชอบและความผูกพันทางจิตใจกับเป้าหมายของทีม สมาชิกแต่ละคนจะต้องสนใจที่จะสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในทีม มิใช่สนใจแต่เฉพาะงานของทีมเพียงอย่างเดียว ทีมจะต้องมีการแลกเปลี่ยนแนวคิดระหว่างสมาชิก และทีมจะต้องมีการรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลย้อนกลับเพื่อเสนอให้ทีมทราบถึงผลการทำงาน

๓.๔) การพัฒนาองค์การ (Organization Development)

การพัฒนาองค์การ มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและปรับปรุงสุขภาพขององค์การให้แข็งแรงสมบูรณ์ยิ่งกว่าเดิม นอกจากนี้การพัฒนาองค์การจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้เกิดขึ้นในจุดใดจุดหนึ่ง แต่จะต้องเป็นไปทั่วทั้งระบบขององค์การ และการพัฒนาองค์การจะต้องคำนึงถึงการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ซึ่งจะต้องเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงที่ความคิดของคนในองค์การเสียก่อน เมื่อคนในองค์การเปลี่ยนแปลงความคิดแล้วย่อมจะช่วยส่งผลเชื่อมโยงไปยังการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการทำงานและปรับเปลี่ยนการใช้เทคโนโลยี การพัฒนาองค์การประกอบไปด้วยขั้นตอนที่สำคัญต่าง ๆ ดังนี้^{๔๗}

^{๔๗} สุจิตรา ธนานันท์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑๐๘ - ๑๑๕.

(๑) การวินิจฉัยองค์การ (Organization Diagnosis)

การวินิจฉัยองค์การเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารตระหนักถึงปัญหาที่องค์การประสบอยู่หรือมองเห็นโอกาสในการพัฒนาองค์การ แล้วดำเนินการแต่งตั้งผู้ที่มีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการพัฒนาองค์การ ซึ่งมักจัดตั้งเป็นทีมงานพัฒนาองค์การให้ทำการศึกษา ทาความเข้าใจและอธิบายสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และเสนอแนะวิธีการพัฒนาองค์การในอนาคต

(๒) การกำหนดกลยุทธ์และวางแผนพัฒนาองค์การ (Establish OD Strategy and Implementation Plan)

ในขั้นตอนนี้ทีมงานพัฒนาองค์การจะนำข้อมูลจากการวินิจฉัยองค์การมากำหนดกลยุทธ์และวางแผนพัฒนาองค์การ และร่างแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน โดยพิจารณาภาพรวมขององค์การ เพื่อให้แผนปฏิบัติการสามารถบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์การ และสร้างผลงานที่สำเร็จให้เป็นรูปธรรม

(๓) การดำเนินงานพัฒนาองค์การ (Organization Development Intervention)

การดำเนินงานพัฒนาองค์การ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ โดยผู้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาองค์การจะนำแผนการพัฒนาองค์การไปปฏิบัติโดยการวางแผนปฏิบัติงาน จัดทำตารางกิจกรรม กำหนดตารางเวลาและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ตลอดจนพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน โดยเฉพาะปัญหาเฉพาะหน้าซึ่งอาจจะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดและเตรียมรับมือมาก่อน ดังนั้น ผู้ทำการพัฒนาองค์การจะต้องเปิดใจตื่นตัวและเตรียมพร้อมที่จะแก้ไขปัญหายอยู่ตลอดเวลา

(๔) การประเมินผลการพัฒนาองค์การ (Organization Evaluation)

การประเมินผลการพัฒนาองค์การ เป็นขั้นตอนสำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาองค์การที่ช่วยในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาองค์การ ว่าสอดคล้องกับเป้าหมายเกณฑ์ และมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด ตลอดจนผู้ดำเนินการจะต้องแก้ไขและปรับปรุงอย่างไรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการขณะเดียวกันก็จะเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมงานพัฒนาองค์การ โดยทีมงานจะได้รับข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงตนเองให้สามารถทำการพัฒนาองค์การได้ดีขึ้นในอนาคต

๒.๒.๔ จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักการทั่วไป

การกำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยกำหนดจากปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร ความมุ่งหมายพิจารณาได้ ๒ ประการ^{๔๔} คือ

๑. ความมุ่งหมายขององค์กร เป็นความมุ่งหมายในแง่ส่วนรวม ได้แก่
 - ๑) เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่
 - ๒) เพื่อสอนแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
 - ๓) เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
 - ๔) เพื่อลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
 - ๕) เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
 - ๖) เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานของบุคคล
 - ๗) เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพึงพอใจทุกฝ่าย
 - ๘) เพื่อฝึกฝนบุคคลไว้เพื่อความก้าวหน้าของงาน และการขยายองค์กร
 - ๙) เพื่อสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ
๒. ความมุ่งหมายส่วนบุคคล หมายถึง ความมุ่งหมายของข้าราชการ พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร ความมุ่งหมายส่วนบุคคล ได้แก่
 - ๑) เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นตำแหน่ง
 - ๒) เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน
 - ๓) เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยการทดลองปฏิบัติ
 - ๔) เพื่อฝึกฝนการตัดสินใจ
 - ๕) เพื่อเรียนรู้งาน ลดอัตราเสี่ยงในการปฏิบัติงาน
 - ๖) เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
 - ๗) เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
 - ๘) เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น
 - ๙) เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักการทั่วไป คือการแสดงถึงผลของความต้อการ ควรบอกถึงพฤติกรรมที่ปรารถนา สภาพการณ์ของสิ่งที่เกิดขึ้น และบอกถึงมาตรฐานที่พนักงานแต่ละคนปฏิบัติ สามารถวัดได้ การบอกถึงจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนจะช่วยให้สามารถเลือกวิธีการและวัสดุอุปกรณ์ตลอดจนเลือกแนวทางการประเมินผลได้ตรงกับโปรแกรมการฝึกอบรมและพัฒนา

^{๔๔} พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารงานบุคคล, หน้า ๗ .

ตารางที่ ๒.๓ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
นิสดาร์ก เวชยานนท์	หลักการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๑) การฝึกอบรม (Training) ๒) การพัฒนาสายอาชีพ ๓) การพัฒนาองค์การ
เสนาะ ตีเยาว์	การฝึกอบรม เป็นกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงลักษณะการทำงานให้เป็นไปตามความต้องการของบุคคลและนโยบายขององค์การ
พยอม วงศ์สารศรี	การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์การให้มีความรู้เพียงพอเพียงที่จะปฏิบัติงานนั้น
ธงชัย สันติวงษ์	ความจำเป็น หรือ Needs ในการฝึกอบรมและพัฒนาถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
นิสดาร์ก เวชยานนท์	การฝึกอบรมสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายและช่วยแก้ไขปัญหาคได้
दनัย เทียนพุมิ	ขั้นตอนในการบริหารหลักสูตรนี้จำเป็นจะต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและประสานงานกันในการฝึกอบรมจะเพิ่มหรือลดฝ่ายไหนขึ้นอยู่กับสถานการณ์
ณัฐพันธ์ เขจรนนท์	การดำเนินการอบรมนั้นเป็นขั้นตอนปฏิบัติการตามแผนที่กำหนดไว้ ควรให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนได้รับทราบเกี่ยวกับแผนดำเนินการ

ตารางที่ ๒.๓ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
พยอม วงศ์สารศรี	<p>สิ่งที่ต้องการประเมินและติดตาม</p> <p>(๑) การประเมินการเรียนรู้</p> <p>(๒) การประเมินปฏิกิริยา</p> <p>(๓) การประเมินพฤติกรรม</p> <p>(๔) การประเมินผลลัพธ์</p>
เสนาะ ตีเยาว์	<p>การฝึกอบรม</p> <p>๑) การฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศ</p> <p>๒) การฝึกอบรมโดยการทำงาน</p> <p>๓) การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน</p> <p>๔) การฝึกหัดช่างฝีมือ</p> <p>๕) การฝึกงาน</p> <p>๖) การฝึกอบรมพิเศษ</p>
ณัฐพันธ์ เขจรนนันท์	<p>ความสำเร็จในการจัดการฝึกอบรม</p> <p>๑) การบรรยาย (Lecture)</p> <p>๒) การประชุม (Conference)</p> <p>๒) การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)</p> <p>๔) การใช้กรณีศึกษา (Case Study)</p> <p>๕) การสาธิต (Demonstration)</p> <p>๖) การสัมมนา (Seminar)</p> <p>๗) การฝึกงานในสถานการณ์จริง (On the job Training)</p>
เชาว์ โรจนแสง	<p>การศึกษาที่จุดเน้นที่บุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์มากกว่างาน</p>
เฉลิมพงศ์ มีสมนัย	<p>การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนาตนเองในงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่รับผิดชอบอื่น ๆ เช่นฝ่ายการเจ้าหน้าที่/ฝ่ายการพนักงานได้ทำการสอนงาน (Coaching) การแนะนำงาน</p>

ตารางที่ ๒.๓ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์	การพัฒนางานอาชีพจะประกอบไปด้วยแนวคิดที่สำคัญ ๒ ประการด้วยกัน คือ ประการแรก แนวคิดการจัดการสายอาชีพของพนักงาน ประการที่สอง การวางแผนอาชีพของพนักงาน
สุจิตรา ธนานันท์	การพัฒนาองค์การ มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มพูน ประสิทธิภาพและปรับปรุงสุขภาพขององค์การให้แข็งแรง สมบูรณ์ยิ่งกว่าเดิม

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

ในการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอแยกเป็นหัวข้อย่อย เพื่อสะดวกในการนำเสนอ ดังนี้

๒.๓.๑ ความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะ

Competency มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะ ในภาษาอังกฤษมีคำที่มีความหมายคล้ายกันอยู่หลายคำ ได้แก่ Capability, Ability, Proficiency, Expertise, Skill, Fitness, Aptitude โดยสำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์การใช้คำว่า “ความสามารถ” การนำความหมายของ competency ไปใช้ในทางวิชาการ กำหนดความหมายของ Competency มีหลายความหมาย ซึ่งมีนักวิชาการชาวต่างชาติ 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 โดยมีความโดดเด่นกว่าคนอื่นๆในเชิงพฤติกรรม เช่น สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานที่ดีกว่า^{๔๔} และ

^{๔๔}David Mc Clelland อ้างใน คินีนิจ อนุโรจน์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กองทัพอากาศ”, *คุณนิตินพนธ์ปรัชญาคุณนิตินิติต*, (คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

เป็นองค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคล ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน ของบุคคลนั้นๆ เป็นบทบาท หรือ ความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถ พัฒนาได้โดยการฝึกอบรม^{๕๐} รวมทั้งเป็น คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงาน คนอื่นๆ ในองค์กร^{๕๑} นอกจากนี้ยังอาจกล่าวได้ว่า สมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับ ใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิด คุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร^{๕๒} หรือ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ ไม่ได้หมายถึงเฉพาะ พฤติกรรม แต่มองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย^{๕๓}

ผู้ที่ริเริ่มการใช้คำว่า competency คือ David McClelland ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัท Hay McBer เขาได้เขียนบทความเรื่อง Testing for competence rather than for intelligence ในปี ๑๙๗๓ กล่าวกันว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา Competency ให้เป็นอีกทางเลือกหนึ่ง นอกเหนือไปจากการวัดเชาวน์ปัญญา

ในการศึกษาจิตวิทยาที่เกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากร มักใช้คำว่า KSAO เป็นคำย่อที่แสดง คุณลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน โดย K หมายถึง Knowledge (ความรู้) S หมายถึง Skill (ทักษะ) A หมายถึง Ability (ความสามารถ) และ O หมายถึง Other Characteristics (คุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน) คำถามคือ Competency มีอะไรใหม่นอกเหนือไปจาก KSAO หรือไม่ กล่าวกันว่าโดยความหมายและเนื้อหาแล้ว Competency ไม่ได้ต่างจาก KSAO แต่ ความแตกต่างอยู่ที่ Competency เปลี่ยนการเน้นการวิเคราะห์คนมากกว่าการวิเคราะห์งาน เพื่อให้ สอดคล้องกับรูปแบบขององค์การสมัยใหม่ที่เน้นการทำงานเป็นโครงการ และลักษณะงานที่กว้างและ หลากหลาย^{๕๔} ซึ่งบริษัทเฮย์กรุ๊ปให้ความหมายของ Competency ว่า คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม

^{๕๐}Scott Parry อ่างใน สุภิญญา รัชมิธรรมโชติ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency based HRM, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๐), หน้า ๕.

^{๕๑}สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., ๒๖๔๘), หน้า ๔.

^{๕๒}วัฒนา พัฒนพงศ์, BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วีเอส, ๒๕๕๗), หน้า ๓๓.

^{๕๓}ณรงค์วิทย์ แสนทอง, มารูจัก COMPETENCY กันเถอะ, (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์., ๒๕๕๗), หน้า ๒๗.

^{๕๔}สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย, หน้า ๙.

ที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น จากความนี้จะเห็นได้ว่า Competency คือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม...ถ้าเช่นนั้น ความรู้ ทักษะและความสามารถไม่ใช่ Competency เช่นกัน แต่บริษัทเฮย์กรุปแยกออกไว้ต่างหาก เนื่องจากความรู้ ทักษะและความสามารถต่าง ๆ นั้น กล่าวว่าเป็นสิ่งที่วัดได้ง่ายและตรงไปตรงมา ขณะที่คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมเป็นสิ่งที่ซับซ้อนกว่าและวัดได้ยาก การแยกสองส่วนออกจากกันจะทำให้ง่ายต่อการบริหารจัดการนั่นเอง

ที่มาของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมนั้นมาจากแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ที่แต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันทำให้แสดงพฤติกรรมในการทำงานที่ต่างกัน กล่าวกันว่า การให้ความสำคัญกับคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม คือการเลือกคนที่มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน การพัฒนาและทำให้บุคลากรในองค์กรมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ จะทำให้ห้องค์การมีการพัฒนาในลักษณะที่ยั่งยืนกว่าการเน้นเพียงผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว

สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับบริษัทเฮย์กรุปได้จัดทำ Competency Model ของระบบราชการไทย จากข้อมูลหลายแหล่งด้วยกัน^{๕๕} กล่าวคือ

๑. การจัดทำ Competency Expert Panel Workshops จำนวน ๑๖ ครั้ง โดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มงานได้มาร่วมประชุมและให้ความเห็นเกี่ยวกับ competency ที่จำเป็นในแต่ละกลุ่มงาน นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลจากประสบการณ์จริงในการทำงานของข้าราชการแต่ละท่านที่เข้าร่วมประชุมในครั้งนั้นด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์งานที่เรียกว่า Critical Incident

๒. ข้อมูลจากแบบสำรวจลักษณะงานที่ส่งออกไปให้ข้าราชการตอบ จำนวนกว่า ๖๐,๐๐๐ ชุดทั่วประเทศ

๓. ข้อมูลจาก Hay's Worldwide Competency Database ของบริษัทเฮย์กรุป ซึ่งเป็นข้อมูล Competency Best Practice ขององค์การภาครัฐในต่างประเทศ ข้อมูลทั้งสามส่วนนี้เป็นที่มาของต้นแบบสมรรถนะ หรือ Competency Model สำหรับระบบราชการไทย

วัตถุประสงค์ของการกำหนดต้นแบบสมรรถนะ (Competency Model) สำหรับระบบราชการพลเรือนไทย เพื่อสร้างแบบสมรรถนะ (Competency) ให้ภาคราชการพลเรือนโดยเฉพาะ สำหรับใช้ในการบริหารและประเมินผลงานตลอดจนพัฒนาศักยภาพในระยะยาว ซึ่งในด้านแบบสมรรถนะประกอบไปด้วย สมรรถนะ ๒ ส่วน คือ

๑. สมรรถนะหลักสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกกลุ่มงาน

^{๕๕} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย, หน้า ๑๐.

๒. สมรรถนะประจำกลุ่มงานซึ่งแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มงาน

สมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของตำแหน่งข้าราชการพลเรือนทุกตำแหน่ง กำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ ด้าน ดังนี้

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
๒. การบริการที่ดี (Service Mind)
๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
๔. จริยธรรม (Integrity)
๕. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork)

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

ถึงตรงนี้มีคำใหม่ที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้นมาอีกหนึ่งคำ คือ “กลุ่มงาน” ในระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนใหม่ที่มีการจัดตำแหน่งงานทุกตำแหน่งให้อยู่ในกลุ่มงานต่าง ๆ มีทั้งหมด ๑๘กลุ่มงาน การจัดกลุ่มงานเป็นวิธีการจำแนกประเภทของงาน โดยการดำเนินงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าไปในกลุ่มเดียวกัน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังต่อไปนี้คือ^{๕๖}

๑. กลุ่มลูกค้ำ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตำแหน่งงานนั้นเป็นใคร เป็นกลุ่มลูกค้ำภายในหรือภายนอกภาคราชการ

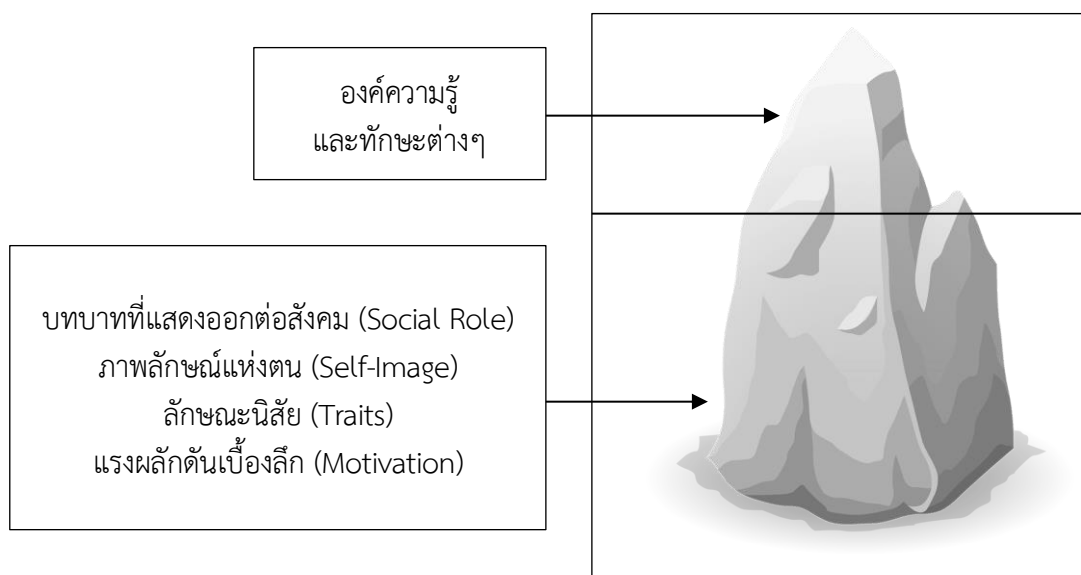
๒. ตำแหน่งงานนั้นมุ่งผลลัพธ์ / ผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหลักของภาครัฐด้านใด

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ ๑๙๗๐ โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน McClelland

จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง ๒ กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ

^{๕๖} รัชนิราวรรณ วณิชย์ถนอม, สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://training.prd.go.th/document_public/ [๒๑ เมษายน ๒๕๖๒].

(Competency)^{๕๗} และในปี ค.ศ. ๑๙๗๓ McClelland ได้เขียนบทความวิชาการเรื่อง “Testing for competence rather than intelligence” ซึ่งถือเป็นจุดกำเนิดของแนวคิดเรื่องสมรรถนะที่สามารถอธิบายบุคลิกลักษณะของคนว่าเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg)



แผนภาพที่ ๒.๑ แบบจำลองภูเขาน้ำแข็ง (The iceberg model)^{๕๘}

จากแผนภาพที่ ๒.๑ สามารถอธิบายได้ว่าคุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้สาขาต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และส่วนของทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ (Skill) สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่จมอยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่านั้น เป็นส่วนที่ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจนและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีความฉลาดสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ และทักษะได้นั้น ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น จึงจำเป็นต้องมี

^{๕๗} จีระประภา อัครบวร, *สร้างคนสร้างผลงาน*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เต๋า ๒๐๐๐, ๒๕๔๙), หน้า ๕๘.

^{๕๘} ชูชัย สมितिไกรม, *การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๙.

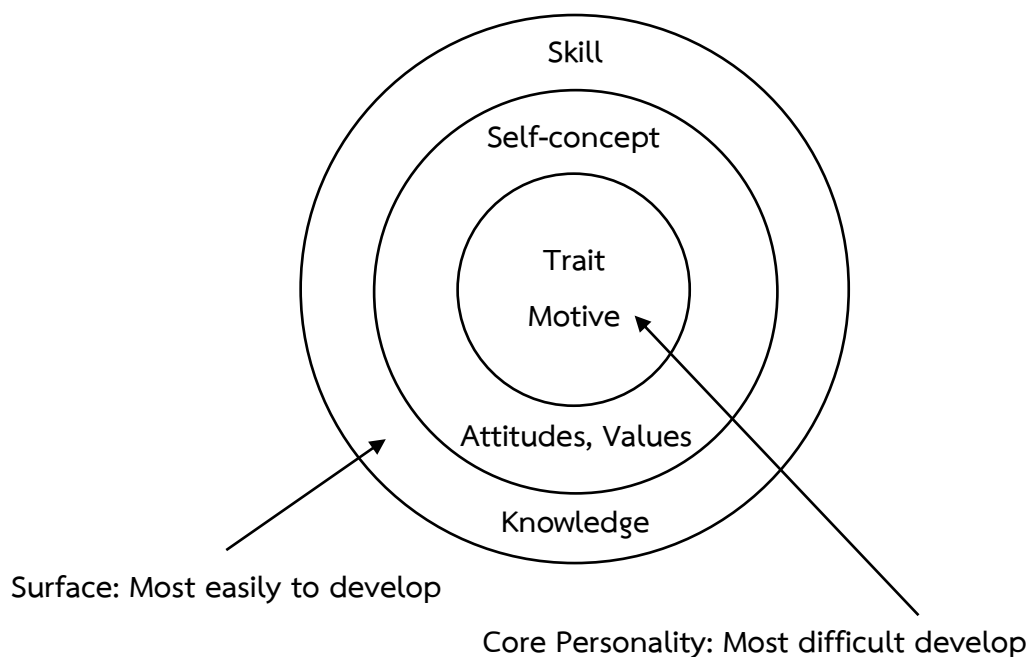
แรงผลักดันเบื้องต้น คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมอย่างเหมาะสมด้วย จึงจะทำให้บุคคลกลายเป็นผู้ที่มีผลงานโดดเด่นได้

ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ “ขีดความสามารถ” สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการทำไปใช้งานได้ ๒ กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตามแนว British Approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะในแนวคิดจึงเป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนว American Approach จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร กำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์การต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวคิดนี้จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์การย่อมมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน สำหรับการให้ความหมายของคำว่าสมรรถนะตามแนวคิด American Approach มีดังนี้ สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ^{๕๙} รวมถึงเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน^{๖๐} รวมถึงสมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม และยังได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion Reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน^{๖๑} (Superior Performance) สามารถอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมได้ตามภาพต่อไปนี้

^{๕๙} Boyatzis, R.E., *The Competent Manager*, (New York: McGraw-Hill, 1982) p. 58.

^{๖๐} Mitrani, A., Dalziel, M., and Fitt, D., *Competency based human resource management: Value driven strategies for recruitment, development and reward*, (London: McGraw-Hill, 1992), p. 11.

^{๖๑} Spencer & Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance*. (New York: John Wiley & Sons, 1993), p. 11.



แผนภาพที่ ๒.๒ ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ^{๖๒}

๑. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็นแรงขับในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่างๆ เหล่านั้น

๒. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ

๓. แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ในช่วงระยะสั้นๆ ได้

๔. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่

๕. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้

คุณลักษณะของสมรรถนะทั้ง ๕ คุณลักษณะนี้ สามารถนำมาจัดกลุ่มภายใต้เกณฑ์ของพฤติกรรมที่แสดงออกและสังเกตเห็นได้ง่ายจำนวน ๒ คุณลักษณะ ดังนี้

^{๖๒} Ibid., p. 11.

๑. สมรรถนะที่สังเกตเห็นได้หรือเห็นได้ (visible) ได้แก่ ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่มีโอกาสพัฒนาได้โดยง่าย

๒. สมรรถนะที่อยู่ลึกลงไปหรือซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล (Hidden) ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ยากต่อการวัดและพัฒนา

นอกจากนี้ ยังมีสมรรถนะที่เรียกว่า แนวคิดของตนเอง (Self-Concept) ได้แก่ ทักษะคิด และค่านิยม ซึ่งเป็นสมรรถนะที่ปรับเปลี่ยนได้แต่ต้องใช้ระยะเวลาและสามารถทำได้ด้วยการฝึกอบรม การใช้หลักจิตวิทยา หรือการส่งเสริมประสบการณ์ในการพัฒนาแต่ก็เป็นสิ่งที่ทำได้ค่อนข้างยากและต้องใช้เวลา มีผู้กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational Competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกต้องคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถร่วมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน^{๖๓} รวมถึงเป็นระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนการทัศน์ (Paradigm) ทักษะคิด พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์การ บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence Quotient: IQ)^{๖๔} มีการแบ่งสมรรถนะออกเป็น ๓ ประเภท^{๖๕} ได้แก่

๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

๒. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคิด ความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

^{๖๓}Dales, M and Hes, K., **Creating Training miracles**, (Sydney: Prentice Hall, 1995), p. 80.

^{๖๔}วัฒนา พัฒนพงศ์, **BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิเอส, ๒๕๔๗), หน้า ๓๓.

^{๖๕}ณรงค์วิทย์ แสนทอง, **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ**, (กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์, หน้า, ๒๕๔๗), หน้า ๑๐-๑๑.

๓. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

หรือ สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่งๆ จะประกอบไปด้วย ๓ ประเภท ได้แก่ ^{๖๖}

๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

๒. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือคุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

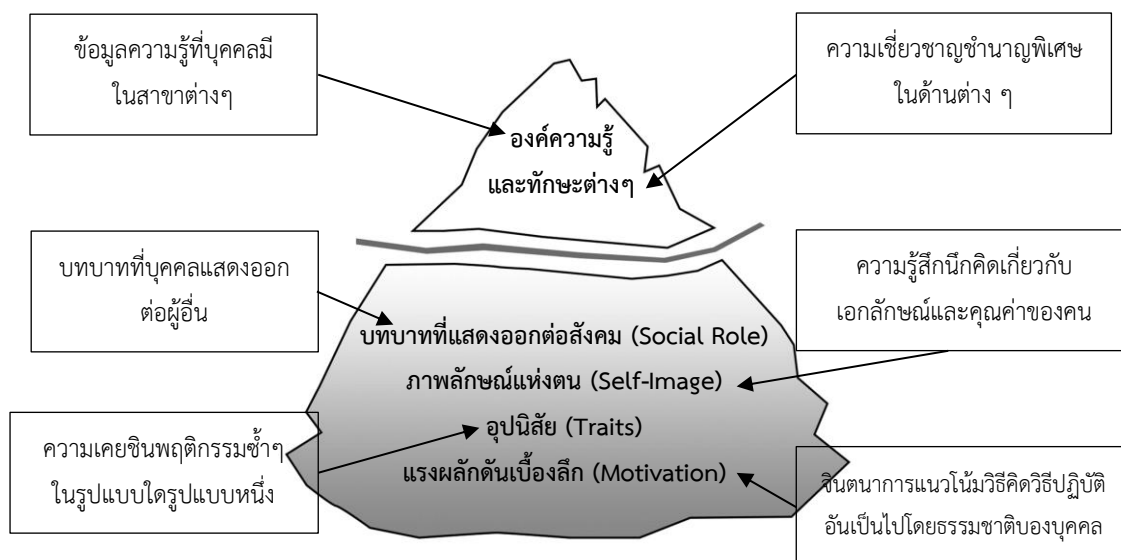
๓. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ ๒ ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

จะเห็นได้ว่า สมรรถนะสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ประเภทหลัก คือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมี ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร อาทิ ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ และความรับผิดชอบ เป็นต้น อีกประเภทหนึ่งคือสมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ควรมีเพื่อให้งานสำเร็จ และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ^{๖๗} ส่วนแนวคิดเรื่องสมรรถนะบุคลากรในรูปโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) นั้น ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่ายคือ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือ องค์ความรู้และทักษะต่างๆที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากจะอยู่ใต้น้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภายลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้จะมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมากและเป็นส่วนที่พัฒนายาก การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างไรขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่นๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้นๆ ^{๖๘}

^{๖๖} จีระประภา อัครบวร, **สร้างคนสร้างผลงาน**, (กรุงเทพมหานคร : ก.พลพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๖๘.

^{๖๗} อธิพงศ์ ฤทธิชัย, **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213> [๒๓ เมษายน ๒๕๖๒].

^{๖๘} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, **คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย**, หน้า ๓.



แผนภาพที่ ๒.๓ ที่มาของ competency^{๖๙}

ซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะในแต่ละแนวคิดก็มีความแตกต่างกันไปบ้างเล็กน้อย ตามแนวคิดของแมคเคลแลนด์ กำหนดให้สมรรถนะมี ๕ ส่วนประกอบ^{๗๐} คือ

๑. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ
 ๒. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่ว

๓. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตน (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง

๔. บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ

๕. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives / Attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ

ในกลุ่มนักคิดยุคการบริหารการจัดการสมัยใหม่กล่าวถึง องค์ประกอบของสมรรถนะว่าประกอบด้วย ๒ ส่วน^{๗๑} คือ ส่วนที่เป็นสมรรถนะค่านิยม (Value Competency) ซึ่งแสดงถึง

^{๖๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔.

^{๗๐} David Mc Clelland อังใน สุภิญญา รัศมีธรรมโชติ, แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based, Learning, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๔๘), หน้า ๑๒.

เป้าหมายของการกระทำ ได้แก่ มूलเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง และส่วนที่เป็นสมรรถนะการทำงาน (Instrumental Competency) แสดงถึงแนวทางและวิธีการในการกระทำ ได้แก่ ทักษะความรู้ และความชำนาญ นอกจากนี้ยังมีการเสนอกรอบในการพิจารณาองค์ประกอบของสมรรถนะเป็น ๒ กลุ่ม^{๗๒} คือ กลุ่มที่ ๑ กลุ่มสมรรถนะที่มองไม่เห็นยาก (Hidden Group) ได้แก่ มूलเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง ซึ่งยากต่อการเข้าถึง เนื่องจากเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล กลุ่มที่ ๒ กลุ่มที่สามารถมองเห็นได้ (Visible Group) ได้แก่ ความรู้และทักษะ เป็นสิ่งที่สามารถผลักดันให้เกิดพฤติกรรมและก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน

สรุปสมรรถนะหมายถึง ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลทำงานได้ดี ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งมีองค์ประกอบหลักใหญ่ๆคือ ความรู้ ทักษะความสามารถ เจตคติ ค่านิยม แรงจูงใจ รวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงออกทางพฤติกรรมแล้วมีผลต่อความสำเร็จของงาน โดยแบ่งประเภทได้คือ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน

ตารางที่ ๒.๔ สรุปความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะ

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
Richard E. Boyatzis	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
คณิศร อนุโรจน์	Competency เป็นสิ่งที่แยกระหว่าง Superior และ Average คือสามารถบอกได้ว่าใครเป็นคนที่มีความโดดเด่นหรือปานกลาง สมรรถนะเป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง (Job Roles) ให้ประสบความสำเร็จ โดยมีความโดดเด่นกว่าคนอื่นๆในเชิงพฤติกรรม
สุภัฏญา รัศมีธรรมโชติ	สมรรถนะคือองค์ประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคล ที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงาน ของบุคคลนั้นๆ

^{๗๑}Virtanen, T., *The competencies of new public managers*, (Berlin: Springer, 1996), p. 56.

^{๗๒}Spencer, L.M. & Spencer, S.M., *Competency at work: Models for Superior Performance*, (New York: John Wiley & Son, 1993), p. 183.

ตารางที่ ๒.๔ สรุปความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	สมรรถนะคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆในองค์กร
วัฒนา พัฒนพงศ์	สมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร
ณรงค์วิทย์ แสนทอง	ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะ พฤติกรรม แต่มองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	Competency คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานได้ผลงานที่โดดเด่นกว่าคนอื่น ๆ โดยบุคลากรเหล่านี้แสดงคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในสถานการณ์ที่หลากหลายกว่า และได้ผลงานดีกว่าผู้อื่น
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน	องค์ประกอบของสมรรถนะ สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน คือ <ol style="list-style-type: none"> ๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ๒. การบริการที่ดี (Service Mind) ๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ๔. จริยธรรม (Integrity) ๕. ความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) สมรรถนะประจำกลุ่มงาน คือ สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมแก่หน้าที่และส่งเสริมให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ ๒.๔ สรุปความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
จิระประภา อัครบวร	บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency)
Boyatzis, R.E.	สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ
Mitrani, A., Dalziel, M., and Fitt, D.	สมรรถนะ เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน
Spencer and Spencer	สมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม และยังได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล
Dales, M and Hes, K.	สมรรถนะเป็นการค้นหาสิ่งที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational Competency) ว่าหมายถึงความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกคาดหวังไว้ คำว่ามาตรฐานในที่นี้หมายถึงองค์ประกอบของความสามารถรวมกับเกณฑ์การปฏิบัติงานและคำอธิบายขอบเขตงาน
วัฒนา พัฒนพงศ์	สมรรถนะเป็นระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนการทัศน์ (Paradigm) ทักษะคิด พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Quotient: EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence Quotient: IQ)

ตารางที่ ๒.๔ สรุปความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
<p>ณรงค์วิทย์ แสนทอง</p>	<p>สมรรถนะแบ่งออกเป็น ๓ ประเภท</p> <p>๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้</p> <p>๒. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน</p> <p>๓. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรือสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล</p>
<p>จิรประภา อัครบวร</p>	<p>สมรรถนะแบ่งเป็น</p> <p>๑. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร</p> <p>๒. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร</p> <p>๓. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ ๒ ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และ สมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)</p>

ตารางที่ ๒.๔ สรุปความหมายและองค์ประกอบของสมรรถนะ (ต่อ)

นักวิชาการ	แนวคิดหลัก
David Mc Clelland อ้างใน สุภิญญา รัศมี ธรรมโชติ	องค์ประกอบของสมรรถนะ ๕ ประการ คือ ๑. ความรู้ (Knowledge) ๒. ทักษะ (Skill) ๓. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตน (Self-Concept) ๔. บุคลิกลักษณะประจำตัวบุคคล (Traits) ๕. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives / Attitude)
Virtanen, T.	องค์ประกอบสมรรถนะแบ่งเป็น ๒ ส่วนคือ - ส่วนที่เป็นสมรรถนะค่านิยม (Value Competency) ซึ่งแสดงถึงเป้าหมายของการกระทำ ได้แก่ มूलเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง - ส่วนที่เป็นสมรรถนะการทำงาน (Instrumental Competency) แสดงถึงแนวทางและวิธีการในการกระทำ ได้แก่ ทักษะความรู้ และความชำนาญ
Spencer, L.M. & Spencer, S.M.	องค์ประกอบสมรรถนะ มี ๒ กลุ่มคือ - กลุ่มที่ ๑ กลุ่มสมรรถนะที่มองเห็นยาก (Hidden Group) ได้แก่ มूलเหตุจูงใจ ลักษณะเฉพาะ และมโนภาพของตนเอง ซึ่งยากต่อการเข้าถึง เนื่องจากเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวบุคคล - กลุ่มที่ ๒ กลุ่มที่สามารถมองเห็นได้ (Visible Group) ได้แก่ ความรู้ และทักษะ เป็นสิ่งที่สามารถผลักดันให้เกิดพฤติกรรมและก่อให้เกิดการปฏิบัติงาน

๒.๓ หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง

หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่หลักของภาวนา ๔ ซึ่งเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมสำหรับพัฒนาบุคคลให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น

ภาวนา ๔ คือการเจริญ การทำให้เป็นให้มีขึ้น การฝึกอบรม การพัฒนา ได้แก่^{๗๓}

๑. กายภาวนา การเจริญกาย, พัฒนากาย, การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อกันเกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ มิให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงาม ให้กุศลธรรมเสื่อมสูญ, การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

๒. สีสภาวนา การเจริญศีล, พัฒนาความประพฤติ, การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน

๓. จิตภาวนา การเจริญจิต, พัฒนาจิต, การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตากรุณา ขยันหมั่นเพียร อดทนมีสมาธิ และสดชื่น เบิกบาน เป็นสุข ผ่องใส เป็นต้น

๔. ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา, พัฒนาปัญญา, การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา

ในบาลีที่มานี้ ท่านแสดงภาวนา ๔ นี้ ในรูปที่เป็นคุณบทรอบของบุคคล จึงเป็น ภาวิตกาย ภาวิตศีล ภาวิตจิต ภาวิตปัญญา (ผู้ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว) บุคคลที่มีคุณสมบัติชุดนี้ครบถ้วนย่อมเป็นพระอรหันต์ดังความว่า^{๗๔}

ดูกรภิกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคต ๕ ประการนี้ ยังไม่บังเกิดในปัจจุบัน แต่จักบังเกิดในอนาคตต่อไป ภัยเหล่านั้น เธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะครั้นแล้ว พึงพยายามเพื่อละภัยเหล่านั้น ภัยในอนาคต ๕ ประการเป็นไฉน คือ

ในอนาคต ภิกษุทั้งหลายจักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิตไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญาจักให้อุปสมบทกุลบุตรเหล่าอื่น จักไม่สามารถแนะนำแม้กุลบุตรเหล่านั้นในอริศีล อริจิต อริปัญญา แม้กุลบุตรเหล่านั้น ก็จักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา ก็จักให้อุปสมบทกุลบุตรเหล่าอื่น จักไม่สามารถแนะนำแม้กุลบุตรเหล่านั้นในอริศีล อริจิต อริปัญญา แม้กุลบุตรเหล่านั้นก็จักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญาเพราะเหตุดังนี้แล การลบ

^{๗๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : การศาสนา, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๖.

^{๗๔} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๔.

ล้างวินัยย่อมมีเพราะการลบล้างธรรม การลบล้างธรรมย่อมมีเพราะการลบล้างวินัย ดุริยการิกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคตข้อที่ ๑ นี้ ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้ แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยนั้น

อีกประการหนึ่ง ในอนาคต ภิกษุทั้งหลาย จักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีลไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา จักให้นิสัยแก่กุลบุตรเหล่านี้ จักไม่สามารถแนะนำแม่กุลบุตรเหล่านั้นในอริศีล อริจิต อริปัญญา แม่กุลบุตรเหล่านั้นก็จักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา ก็จักให้นิสัยแก่กุลบุตรเหล่านี้ จักไม่สามารถแนะนำแม่กุลบุตรเหล่านั้นในอริศีล อริจิต อริปัญญา แม่กุลบุตรเหล่านั้นก็จักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เพราะเหตุดังนี้แล การลบล้างวินัยย่อมมีเพราะการลบล้างธรรม การลบล้างธรรมย่อมมีเพราะการลบล้างวินัยดุริยการิกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคตข้อที่ ๒ นี้ ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้ แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยนั้น^{๗๕}

อีกประการหนึ่ง ในอนาคต ภิกษุทั้งหลายจักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีลไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อแสดงอิทธิธรรมกถา เวทลลกถา หยั่งลงสู่ธรรมที่ผิดก็จักไม่รู้สึกรู้สีกเพราะเหตุดังนี้แล การลบล้างวินัยย่อมมีเพราะการลบล้างธรรม การลบล้างธรรมย่อมมีเพราะการลบล้างวินัย ดุริยการิกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคตข้อที่ ๓ นี้ ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้ แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยนั้น

อีกประการหนึ่ง ในอนาคต ภิกษุทั้งหลายจักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีลไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา พระสูตรต่างๆ ที่ที่ถาคตได้ ภาซิตไว้ เป็นสูตรลึกซึ้ง มีอรรถลึกซึ้งเป็นโลกุตระ ประกอบด้วยสุญญตาธรรม เมื่อพระสูตรเหล่านั้น อันบุคคลแสดงอยู่ก็จักไม่ฟังด้วยดี จักไม่เงี่ยโสตลงสดับ จักไม่ตั้งจิตเพื่อรู้ จักไม่ใส่ใจในธรรมเหล่านั้น ว่าควรศึกษาเล่าเรียน แต่ว่าสูตรต่างๆ ที่นักกวีแต่งไว้ ประพันธ์เป็นบทกวี มีอักษรสละสลวย มีพยัญชนะสละสลวย เป็นพาหิรกถา เป็นสาวกภาซิตเมื่อพระสูตรเหล่านั้น อันบุคคลแสดงอยู่ ก็จักฟังด้วยดี จักเงี่ยโสตลงสดับจักตั้งจิตเพื่อรู้ จักใส่ใจใส่ใจในธรรมเหล่านั้นว่าควรศึกษาเล่าเรียน เพราะเหตุ ดังนี้แล การลบล้างวินัยย่อมมีเพราะการลบล้างธรรม การลบล้างธรรมย่อมมีเพราะการลบล้างวินัย ดุริยการิกษุทั้งหลาย ภัยในอนาคตข้อที่ ๔ นี้ ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้ว พึงพยายามเพื่อละภัยนั้น

^{๗๕} อัง.ปณจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๕.

อีกประการหนึ่ง ในอนาคต ฤกษ์ทั้งหลายจักไม่อบรมกาย ไม่อบรมจิตไม่อบรมปัญญา เมื่อไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญาฤกษ์ผู้เถระก็จักเป็นผู้มีมาก มีความประพฤติย่อหย่อน เป็นหัวหน้าในความล่งละเมิด ทอดธุระในความสัจจ จักไม่ปรารถนาความเพียร เพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่ได้บรรลุ เพื่อให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้แจ้ง ประชุมชนรุ่นหลังก็จักถือเอาฤกษ์เหล่านั้นเป็นตัวอย่าง แม้ประชุมชนนั้นก็จักเป็นผู้มีมากมีความประพฤติย่อหย่อน เป็นหัวหน้าในความล่งละเมิด ทอดธุระในความสัจจจักไม่ปรารถนาความเพียร เพื่อถึงธรรมที่ยังไม่ถึง เพื่อบรรลุธรรมที่ยังไม่ได้บรรลุเพื่อให้แจ้งธรรมที่ยังไม่ได้ทำให้แจ้ง เพราะเหตุดังนี้แล การลบล้างวินัยย่อมมีเพราะการลบล้างธรรม การลบล้างธรรมย่อมมีเพราะการลบล้างวินัย ดูกรฤกษ์ทั้งหลาย ภัยในอนาคต ข้อที่ ๕ นี้ ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้ แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยนั้น

ดูกรฤกษ์ทั้งหลาย ภัยในอนาคต ๕ ประการนี้แล ซึ่งยังไม่บังเกิดในบัดนี้แต่จักบังเกิดในกาลต่อไป ภัยเหล่านั้นอันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยเหล่านั้น^{๗๖}

กล่าวโดยสรุปในพระสูตรนี้พระพุทธเจ้าตรัสหมายเอาโทษจากการไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา เมื่อฤกษ์ไม่อบรมในด้านเหล่านี้แล้ว ให้อุปสมบท ให้นิสัย หรือส่งสอนกุลบุตร ก็จะทำกุลบุตรปฏิบัติเอาเยี่ยงอย่าง ไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีล ไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญาไปด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นสิ่งที่ฤกษ์ควรละ ด้วยเหตุนี้หลักการที่สำคัญที่สุดสำหรับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ก็คือหลักภาวนา ๔ ซึ่งจะได้ขยายความดังต่อไปนี้

๒.๓.๑ การพัฒนาทางกาย

การพัฒนาทางด้านกายนั้นจัดอนุโลมอยู่ในการพัฒนาระดับศีลเพราะลำพังเพียงกายอย่างเดียวไม่มีศีลควบคุมแล้วพระพุทธศาสนาไม่ถือเป็นการพัฒนาทางกายแต่ตรงกันข้ามถ้าพัฒนาทางด้านกายแล้วอาจเป็นการส่งเสริมให้เกิดต้นเหตุนานความทะยานอยากเพื่อให้ได้วัตถุมาบำรุงกายให้เจริญโดยพระพุทธศาสนาไม่พิจารณาการพัฒนากายแยกต่างหากจากจริยธรรมเพราะลำพังความเจริญทางกายอย่างเดียวย่อมไม่มีความหมายเป็นสิกขาและตามปกติจะเอียงไปทางเป็นการสนับสนุนให้ค้นหาได้เครื่องมือที่จะแสวงหาอัยอแห่งโลกามิส ซึ่งเป็นสายตรงข้ามกับการศึกษาคือไตรสิกขาเพื่อพัฒนาฝึกปรือตนเองให้เจริญยิ่งขึ้นเมื่อไม่พัฒนาเรื่องกายให้ชัดเจนหรือชำนาญแล้วก็ย่อมตกเป็นเครื่องมือของวัตถุนิยมไปโดยหลีกเลี่ยงได้ยากโดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันที่ใช้สื่อมวลชนสาขาต่างๆเช่นสื่อทางโทรทัศน์สื่อทางหนังสือพิมพ์สื่อทางอินเทอร์เน็ตเป็นต้นมอมเมาให้ผู้ไม่ฝึกฝนพัฒนาตนเองต้องเสียคนเสียความดีของตนไปก็มากด้วยสื่อที่เข้ามาแล้วไม่พัฒนากายหรืออินทรีย์ให้รู้เท่าทันตามจึงเกิดปัญหาตามมาทางสังคมหลายประการเช่นกรณีพี่ชายข่มขืนน้องสาวของตนเองเพราะขณะนั้นพี่ชายกำลังดู

^{๗๖} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๖.

เว็บไซต์อนาจารอยู่จึงไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมความต้องการทางเพศของตนได้จึงได้ทำผิดศีลธรรมอย่างน่าสลดใจยิ่งนัก^{๗๗} ฉะนั้นการพัฒนากายตามหลักพระพุทธศาสนามีดังต่อไปนี้

๑. ความหมายในพัฒนาทางกายคือพัฒนาอินทรีย์ ๖ การพัฒนาทางกายในความหมายที่แท้จริงก็คือการพัฒนาอินทรีย์ได้แก่การใช้อินทรีย์ ๖ ภายในคือตาหูจมูกลิ้นกายซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้สำหรับสัมผัสหรือเป็นทางเชื่อมต่อกับโลกภายนอก (คืออินทรีย์ภายนอก ๖) ได้แก่รูปเสียงกลิ่นรสสัมผัสอารมณ์ที่ใจรับรู้เปิดช่องทางที่เข้าไปสัมผัสกับสภาพแวดล้อมทางวัตถุและทางธรรมชาติทั้งหมดในการฝึกพัฒนาทางกายหรือฝึกพัฒนาอินทรีย์นั้นการพัฒนาทางกายจึงเป็นการพัฒนาอินทรีย์คือฝึกให้มีอินทรีย์สังวรได้แก่ความสำรวมอินทรีย์ ๖ เพื่อเป็นเครื่องมือให้เกิดความแข็งแกร่งของศีลความประพฤติเพื่อสนับสนุนจิตให้มีพลังงานที่มั่นคงและเป็นทางให้เจริญปัญญาอีกด้วยในมหาอัสสุตปุระพุทธองค์ตรัสไว้ว่าเป็นกิจที่ควรทำให้ยิ่งขึ้นไปดังพระพุทธพจน์ที่ว่า “เธอทั้งหลายควรสำเหนียกอย่างนี้ว่าเราทั้งหลายจักเป็นผู้คุ้มครองทวารแล้วในอินทรีย์ทั้งหลายเห็นรูปทางตาแล้วไม่รวบถือไม่แยกถือจักปฏิบัติเพื่อความสำรวมจักขุอินทรีย์ซึ่งเมื่อไม่สำรวมแล้วก็จะเป็เหตุให้ถูกบาปอกุศลธรรมคือ อภิชฌาและโทมนัสครอบงำได้จักรักษาจักขุอินทรีย์ถึงความสำรวมในจักขุอินทรีย์...ฟังเสียงทางหู... ฯลฯ รู้ธรรมทางใจ..”^{๗๘}

๒. วัตถุประสงค์ในการพัฒนา (พัฒนาอินทรีย์ ๖) มีวัตถุประสงค์เพื่อฝึกฝนในด้านการใช้งานคือทำให้อินทรีย์เหล่านั้นมีความเฉียบคมมีความละเอียดมีความไวมีความคล่องมีความจัดเจนคล้ายกับการฝึกทักษะและเพื่อฝึกฝนในด้านการเลือกสิ่งที่มีคุณค่าและมีประโยชน์มากที่สุดขณะเดียวกันก็มีวิธีหลีกเลี่ยงจากสิ่งที่เป็นภัยเป็นโทษหรือสิ่งไม่ดีต่างๆ ไม่ให้ทะลักเข้ามาสู่อินทรีย์ภายในโดยมีใจเป็นตัวรับรู้ทั้งหมดจะต้องป้องกันไว้ก่อน

๓. การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาทางกาย (พัฒนาอินทรีย์ ๖) การเตรียมความพร้อมในก่อนการพัฒนาทางกายมีความจำเป็นอย่างยิ่งกล่าวคือในความพร้อมส่วนตัวซึ่งหมายถึงความดีหรือบุญเก่าเป็นทุนเดิมสถานที่หรือที่โคจรไปบุคคลที่ควรคบหาสมาคมด้วยหรือกัลยาณมิตรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการพัฒนาทัศนคติค่านิยมตลอดจนความไม่ประมาทในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอด้วยสติสัมปชัญญะ

๔. สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาทางกายหรืออินทรีย์ ๖ เมื่อบุคคลไม่สำรวมกายหรือไม่สำรวมอินทรีย์ ๖ มีตาหูเป็นต้นย่อมเสพอารมณ์ที่มากกระทบด้วยตัณหาจึงเกิดทุกข์เพราะอาศัยอินทรีย์นั่นเองโดยตัณหา^{๗๙} เกิดได้ ๖ ทางรูป ตัณหาความทะยานอยากได้รูปสัททตัณหาความทะยานอยากได้

^{๗๗} แม่ชีคันสนีย์ เสถียรสุด, เพื่อนทุกข์ ๒, (กรุงเทพมหานคร : แปลนพริ้นติ้ง, ๒๕๔๔), หน้า ๗๐-๗๑.

^{๗๘} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๔๒๑/๔๕๕.

^{๗๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๓๑๘.

เสียงคันธธัมมาความทะยานอยากได้กลิ่นรสธัมมาความทะยานอยากได้รสโณภูมัพพัฒทาความทะยานอยากได้การถูกต้องด้วยกายธัมมธัมมาความทะยานอยากได้อารมณ์ของใจ^{๘๐} โดยให้พิจารณาในสายเหตุไปหาผลจะพบว่าบุคคลผู้ไม่พัฒนากายนั้นมีปัญหาจากการไม่คบหาสัตบุรุษการไม่ฟังสัทธรรมความไม่เกิดศรัทธาการขาดหลักโยนิโสมนสิการจนกระทั่งสิ้นสุดการทำงานที่วิเศษซึ่งเป็นผล

๕. เหตุปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนากาย

๕.๑ การป้องกันด้วยการเห็นหมายถึงการเข้าไปหาเข้าไปพบเห็นสัตบุรุษคือคนมีความประพฤติดีสัตบุรุษหมายถึงผู้มีสัพปุริสธรรม ๗ ประการได้แก่เป็นผู้รู้เหตุรู้ผลรู้ตนรู้จักประมาณรู้จักกาลอันควรและไม่ควรรู้จักชุมชนสังคมนั้นและรู้จักบุคคลโดยความแตกต่างกันทั้งทางจริตนิสัยและคุณสมบัติที่จะฝึกฝนได้หรือไม่เพราะถ้าขาดการเห็นสัตบุรุษไม่เข้าใจหลักธรรมของท่านไม่พิจารณาถึงธรรมที่ควรมนสิการและไม่ควรมนสิการย่อมจะเกิดอาสวะ^{๘๑}

๕.๒ การป้องกันอาสวะด้วยการบริโภคปัจจัยหมายถึงการจะใช้สอยปัจจัย ๔ คือ เครื่องนุ่งห่มอาหารที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคจะต้องพิจารณาโดยแยบคายก่อนจึงบริโภค คือ อย่าใช้สอยเพื่อสนองต่อตัณหา^{๘๒} ข้อนี้สำคัญมากต่อการเกิดค่านิยมทางวัตถุในปัจจุบันเพราะเมื่อคนเราขาดการพิจารณาโดยแยบคายแล้วอาสวะจะเจริญได้เร็วมากและยากที่จะป้องกันได้ส่วนมากจะไปแก้ที่ปลายเหตุคือเมื่อเกิดปัญหาการแย่งชิงทรัพย์สินอันเป็นปัจจัยที่ดีและดีกว่ามาสนองต่อตัณหาของตนเข้าทำนองว่า “แย่งถิ่นกันอยู่แย่งคู่กันพิศวาสแย่งอำนาจกันเป็นใหญ่” เนื่องจากว่าปัจจุบันวัฒนธรรมในการบริโภควัตถุนิยมจนทำให้เสียความเป็นไทยลงไปทุกทีในด้านนี้เพราะต้องขึ้นอยู่กับสินค้าชีวิตแอบอิงอาศัยกับวัตถุจนมีวัตถุเป็นสรณะลิมสรณะภายในคือความดิ้นรนความเจริญอกงามด้านจิตใจ ปัญญาเมื่อมีค่านิยมที่บริโภควัตถุจนเป็นทาสวัตถุแล้วย่อมเกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาอีกเช่นปัญหาสังคม เศรษฐกิจอาชญากรรมเพราะจะต้องแย่งชิงสิ่งของกันในขณะที่อยากได้มากๆ มาบ่าเรอตหรือแม้กระทั่งเด็กอนุบาลก็ใช้มีดถือกันแล้ว^{๘๓} เป็นเรื่องของพ่อแม่รังแกลูกคือไม่สอนให้เด็กเจริญด้วยปัญญาแต่สอนให้เขาเจริญด้วยวัตถุเมื่อโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่จะต้องทำความเข้าใจกับแกผู้ปกครองซึ่งปัญหาทางวัฒนธรรมนี้มีมูลเหตุจากการไม่พิจารณาก่อนการบริโภคใช้สอยปัจจัย ๔ หรือขาดความสำรวมอินทรีย์ที่ดีไม่ควบคุมไม่รู้จักคิดโดยหลักโยนิโสมนสิการเป็นต้น

^{๘๐} อ.ทสก. (ไทย) ๒๔/๖๒/๑๓๗-๑๓๘.

^{๘๑} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๑๗-๒๑/๑๘-๒๑.

^{๘๒} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๓/๒๒-๒๓.

^{๘๓} ญัฐกานต์ ลิมสทาพร, “วัฒนธรรมโลกาภิวัตน์”, สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์, ปีที่ ๔๙ ฉบับที่ ๔๑

๕.๓ การป้องกันอัสวะด้วยการบรรเทาหมายถึงให้พิจารณาโดยแยบคายภายในใจ โดยไม่ยอมรับอกุศลวิตกมาสู่ใจของตนได้แก่ไม่รับกามวิตกคือความคิดในเรื่องกามคุณ ๕ ที่น่ารบกวนใจไม่รับพยาบาทวิตกได้แก่ความคิดในเรื่องแผนการทำร้ายคนอื่นและไม่รับวิหิงสาวิตกได้แก่ความคิดชนิดเบียดเบียนคนอื่นด้วยวิธีการต่างๆ ให้พินาศไปและละบาปอกุศลทั้งปวงที่เกิดขึ้นแก่ตนแต่พยายามละอีกต่อไปถ้ายังไม่หมด

๕.๔ การป้องกันอัสวะด้วยการเจริญหมายถึงเมื่อพิจารณาโดยแยบคายแล้วพึงเจริญโพชฌงค์คือฝึกให้เป็นคนมีสติรู้จักเลือกเฟ้นธรรมะมีความเพียรแล้วได้ปีติมีความสุขทางกาย (กายปัสสัทธิ) มีความสุขทางใจ (จิตปัสสัทธิ) หรือมีสมาธินั่นเองแล้วข้อสุดท้ายคือให้มีอุเบกขาความวางเฉยต่ออารมณ์โดยอาศัยความวิเวกวราคะนิโรธให้น้อมไปเพื่อความสละทิ้งจนกว่าจะหายความเร่าร้อนความคับแค้นใจ^{๘๔}

สรุปได้ว่าการพัฒนาด้านกาย คือการปรับร่างกายให้แข็งแรงให้เหมาะกับการปฏิบัติหน้าที่ ในทางพระพุทธศาสนาเรียกว่าการเจริญกาย ที่เป็นไปตามหลักของภาวนา ๔ โดยใจความแล้วหมายเอาการอบรมกายให้ปกติ ดังที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสโทษแก่ภิกษุทั้งหลายว่าการไม่อบรมกาย จะทำให้เกิดภัยได้ ภัยที่ว่าคือภัยที่เกิดจากภายในกล่าวคือกิเลสตัณหา หากกล่าวถึงการอบรมกายของบุคคาลกร แล้วการอบรมกายก็ได้แก่การฝึกกายให้แข็งแรงพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ให้ห่างไกลจากบาปอกุศล

ตารางที่ ๒.๕ การพัฒนาด้านกาย

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)	ภาวนา ๔ คือ ๑. กายภาวนา การเจริญกาย ๒. สีสภาวนา การเจริญศีล ๓. จิตภาวนา การเจริญจิต ๔. ปัญญาภาวนา การเจริญปัญญา
อง.ปญจก. (ไทย)	ภาวิตกาย ภาวิตศีล ภาวิตจิต ภาวิตปัญญา (ผู้ได้เจริญกาย ศีล จิต และปัญญาแล้ว)
อง.ปญจก. (ไทย)	ภิกษุทั้งหลาย จักไม่อบรมกาย ไม่อบรมศีลไม่อบรมจิต ไม่อบรมปัญญา ภัยข้อนี้อันเธอทั้งหลายพึงรู้ไว้เฉพาะ ครั้นแล้วพึงพยายามเพื่อละภัยนั้น

^{๘๔} ม.มู. (ไทย) ๑๒/๒๗/๒๕-๒๖.

ตารางที่ ๒.๕ การพัฒนาร่างกาย (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
แมชีคันสนีย์ เสถียรสุด	พัฒนาการด้านเดียวแล้วอาจเป็นการส่งเสริมให้เกิดต้นหาความทะยานอยากเพื่อให้ได้วัตถุมาบำรุงกายให้เจริญโดยพระพุทธศาสนาไม่พิจารณาการพัฒนาการแยกต่างหากจากจริยธรรม
ม.ม. (ไทย)	เธอทั้งหลายควรสำเหนียกอย่างนี้ว่าเราทั้งหลายจักเป็นผู้คุ้มครองทวารแล้วในอินทรีย์ทั้งหลายเห็นรูปทางตาแล้วไม่รวบถือไม่แยกถือจักปฏิบัติเพื่อความสำรวมจักขุนทรีย์ซึ่งเมื่อไม่สำรวมแล้วก็จะเป็เหตุให้ถูกบาปอกุศลธรรมคืออกิฆมาและโทมนัสครอบงำได้จักรักษาจักขุนทรีย์ถึงความสำรวมในจักขุนทรีย์...ฟังเสียงทางหู.. ฯลฯ รู้ธรรมทางใจ
ที.ปา. (ไทย)	เมื่อบุคคลไม่สำรวมกายหรือไม่สำรวมอินทรีย์ ๖ มีตาหูเป็นต้นย่อมเสพอารมณ์ที่มากกระทบด้วยต้นหาจึงเกิดทุกข์เพราะอาศัยอินทรีย์นั่นเองโดยต้นหา
อง.ทสก. (ไทย)	ต้นหาความทะยานอยากได้รูปสัททต้นหาความทะยานอยากได้เสียงคันธต้นหาความทะยานอยากได้กลิ่นรสต้นหาความทะยานอยากได้รสโณภูฏัพต้นหาความทะยานอยากได้การถูกต้องด้วยกายฉัมมต้นหาความทะยานอยากได้อารมณ์ของใจ
ม.ม. (ไทย)	สัปปริสธรรม ๗ ประการได้แก่เป็นผู้รู้เหตุรู้ผลรู้ตนรู้จักประมาณรู้จักกาลอันควรและไม่ควรรู้จักชุมชนสังคมนั้นและรู้จักบุคคลโดยความแตกต่างกันทั้งทางจริตนิสัยและคุณสมบัติที่จะฝึกฝนได้
ม.ม. (ไทย)	ปัจจัยหมายถึงการจะใช้สอยปัจจัย ๔ คือเครื่องนุ่มห่มอาหารที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคจะต้องพิจารณาโดยแยกคาก่อนจึงบริโภคคืออย่าใช้สอยเพื่อสนองต่อต้นหา

๒.๓.๒ การพัฒนาด้านศีล

การพัฒนาบุคลากรด้วยหลักศีลนั้นโดยเนื้อหาสาระสำคัญก็เพื่อให้บุคคลสามารถดำรงตนให้อยู่ร่วมกับสังคมหรืออยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างปกติสุขทั้งศีลที่เป็นสิกขาบททั่วไปและศีลที่เป็นองค์มรรคคืออริยศีลสิกขาตังจะได้กล่าวถึงคำแปลความหมายและประเภทของศีลไปตามลำดับดังต่อไปนี้

๑. คำแปลของศีล มีคำแปลหลายอย่าง ได้แก่ แปลว่าเคี้ยว หมายความว่า ศีระษะถ้าคนมีศีระษะขาดก็ตาย ถ้าศีระษะขาดเจ็บก็ไม่สบายฉันใดถ้าคนศีลขาดก็ตายจากความดีต่างๆ ศีลแปลว่าปกติ หมายความว่า รักษากายวาจาให้เรียบร้อยดีเป็นปกติศีลแปลว่าเย็น หมายความว่าเย็นกายเย็นใจไม่มีภัยไม่มีเวรไม่มี ศัตรูไม่มีความเดือดร้อนมีแต่ความสงบสุขศีลแปลว่าเกษม หมายความว่าปลอดภัยไม่มีอันตรายมีแต่ ความสุขกายสบายใจอยู่เสมอศีลแปลว่าตั้งกายกรรมวจีกรรมไว้ด้วยดีหมายความว่า รักษากายให้ตั้งอยู่ในสุจริต ๓ รักษาวาจาให้ตั้งอยู่ในวจีสุจริต ๔ ไว้เป็นปกติศีลแปลว่าเข้าไปรับรอง กุศลกรรมไว้หมายความว่า เมื่อบุคคลมีศีลดีแล้วคุณธรรมอื่นๆ ที่ดีงามเช่นขันติเมตตาจะสันโดษวิริยะปัญญาเป็นต้นก็เกิดขึ้นมาตามลำดับ^{๘๕}

๒. ลักษณะหน้าที่ผลปรากฏเหตุเกิดของศีล มีอธิบายว่าลักษณะของศีลคือมีการรักษากายวาจาให้เรียบร้อยดีงามหน้าที่ของศีลคือมีการกำจัดความทุกข์ผลปรากฏของศีลคือมีความสะอาดกายวาจาใจ (กายโสเจยย วจีโสเจยย มโนโสเจยย) ส่วนเหตุเกิดของศีลคือหิริ (ละอายชั่ว) และโอตตปปะ (กลัวบาป)^{๘๖}

๓. ความหมายของศีลในแง่ของการฝึกฝนตนคือการฝึกฝนอบรมตนซึ่งเรียกว่าอริยศีลหรือข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูงหรือการฝึกฝนอบรมความประพฤติทางกายวาจาคือระเบียบวินัยการอยู่ร่วมกับผู้อื่นและในสิ่งแวดล้อมต่างๆ ด้วยดีให้เกื้อกูลไม่เบียดเบียนไม่ทำลายเป็นพื้นฐานแห่งการฝึกอบรมจิตใจในอริยจิตตะสิกขาเรียกสั้นๆ ว่าศีล^{๘๗} และศีลยังหมายถึงระเบียบความประพฤติหรือระเบียบความเป็นอยู่ทั้งส่วนตัวและที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางกายวาจาตลอดถึงทำมาหาเลี้ยงชีพซึ่งได้กำหนดวางไว้เพื่อทำให้ความเป็นอยู่นั้นกลายเป็นสภาพอันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานต่างๆ ประจำวันโดยเป็นไปเพื่อความหมายอันดีงามนั่นคือการทำให้คนในสังคมหรือชุมชนมีระเบียบวินัยขณะเดียวกันศีลก็เป็นเครื่องป้องกันความชั่วไปในตัวอีกสอดหนึ่งด้วยแล้วศีลยังช่วยส่งเสริมโอกาสสำหรับทำความดีโดยฝึกคนให้รู้จักสร้างความสัมพันธ์ด้วยกายวาจาที่ดีงามกับสภาพแวดล้อมในทางอุดมคติแล้วศีลนั้นต้องการให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

^{๘๕} พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ), *วิปัสสนาญาณโสภณ*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ศรีอนันต์การพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๗๔-๗๕.

^{๘๖} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๗๕-๗๖.

^{๘๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์*, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๒๐๓.

ปราศจากการเบียดเบียนทำร้ายกันและกันและช่วยเหลือกันตามฐานะทางสังคมจะอำนวยให้อีกด้วย^{๘๘}

นอกจากนั้นศิลปินครอบคลุมไปถึงการไม่ละเมิดระเบียบวินัยหรือการไม่เจตนาล่วงเกินเบียดเบียนผู้อื่นถ้ามองในด้านการกระทำศิลปะจึงหมายถึงความไม่ละเมิดและการไม่เบียดเบียนสาระของศิลปะอยู่ที่ความสำรวมหมายถึงการสำรวมระวังคอยปิดกั้นหลักเว้นไม่ให้ความชั่วเกิดขึ้นนั่นเองเป็นศิลปะและสภาพจิตของผู้ไม่คิดจะละเมิดไม่คิดเบียดเบียนใครนั่นแหละเป็นตัวศิลปะ^{๘๙}

๔. ความหมายของศิลปะที่เป็นระเบียบทางสังคมหมายถึงศิลปะที่เป็นระเบียบทางสังคม หรือระบบการนั้นๆ ศิลปะจึงมีความเข้มงวดกวดขันเคร่งครัดหยาบประณีตและรายละเอียดต่างๆ กันดังมีศิลปะ ๕ ศิลปะ ๘ ศิลปะของคฤหัสถ์ศิลปะ ๑๐ สำหรับสามเณรศิลปะ ๒๒๗ สำหรับพระภิกษุสงฆ์ เป็นต้น

๕. ศิลปะเป็นเหตุให้พัฒนาตนเองจนถึงขั้นวิมุตติหลุดพ้นหมายถึงศิลปะที่ทำให้เกิดสภาพความเป็นอยู่ที่เกี่ยวข้องแก่การปฏิบัติกิจต่างๆ เพื่อเข้าถึงจุดหมายที่ตั้งงามโดยลำดับไปจนถึงจุดหมายสูงสุดของชีวิตในกัมมัฏฐานสูตรกล่าวถึงสาระสำคัญของกุศลศิลปะว่าสามารถเป็นเหตุให้ดับทุกข์ได้โดยพระอรหันต์ได้ทูลถามพระพุทธเจ้าเกี่ยวกับผลแห่งศิลปะที่เป็นกุศลและพระองค์ได้ตรัสตอบว่าศิลปะที่เป็นกุศลทำให้สามารถดับทุกข์ได้มีลำดับการพัฒนาได้แก่ศิลปะที่เป็นกุศลเป็นเหตุให้เกิดอวิปปฏิสาร (ความไม่เดือดร้อนใจ) อวิปปฏิสารเป็นเหตุให้เกิดปราโมทย์ปราโมทย์เป็นเหตุให้เกิดปีติปีติเป็นเหตุให้เกิดปัสสัทธิปัสสัทธิเป็นเหตุให้เกิดสุขสุขเป็นเหตุให้เกิดสมาธิสมาธิเป็นเหตุให้เกิดยถาภูตญาณทัสสนะยถาภูตญาณทัสสนะเป็นเหตุให้เกิดนิพพิทาและวิราคะนิพพิทาและวิราคะเป็นเหตุให้เกิดวิมุตติญาณทัสสนะวิมุตติญาณทัสสนะเป็นธรรมสูงสุด^{๙๐}

๖. ศิลปะทำให้สมาชิกของสังคมหรือชุมชนนั้นอยู่ร่วมกันด้วยดีหมายถึงศิลปะทำให้สังคมสงบเรียบร้อยสมาชิกต่างดำรงอยู่ด้วยดีและมุ่งหน้าปฏิบัติกิจของตนโดยสะดวก

๗. ศิลปะจัดเป็นเครื่องมือเพื่อฝึกหัดขัดเกลาตนเองทำให้กิเลสอย่างหยาบเบาบางลงด้วยการควบคุมยับยั้งสังวรปรับการแสดงออกทางกายวาจาให้เกี่ยวข้องกับสภาพความเป็นอยู่และการอยู่ด้วยกันด้วยดีซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานสำหรับพัฒนาชีวิตของตนให้พร้อมที่จะเป็นที่รองรับกุศลธรรมทั้งหลายเฉพาะอย่างยิ่งคือเป็นพื้นฐานของสมาธิหรือการฝึกปรือคุณธรรมทางจิตใจที่สูงขึ้นไป^{๙๑}

๘. ประเภทของศิลปะเพื่อนำมาพัฒนาตนเองและสังคมศิลปะเพื่อพัฒนาความดีงามของชีวิตและสังคมคือหลักคำสอนในสังคาลสูตรทั้งหมดเรียกคหิวินัยหมายถึงวินัยของคฤหัสถ์เป็นศิลปะสำหรับประชาชนมี ๒ ระดับมีดังนี้

^{๘๘} พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๔๑๙.

^{๘๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๑๙.

^{๙๐} อัง.เอภาทสก. (ไทย) ๒๔/๑/๑-๓.

^{๙๑} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๒.

๘.๑ ธรรมชั้นศีลคือศีลในแง่ธรรมหมายถึงหลักความประพฤติระดับกายวาจาและอาชีวะที่นำมาแนะนำสั่งสอนโดยเน้นที่ปัจเจกชนเป็นสำคัญในชั้นนี้มีความหมายไปถึงอริศีลสิกขาซึ่งหมายถึงการฝึกความประพฤติสุจริตทางกายวาจาและอาชีวะได้แก่รวมเอาองค์มรรคสัมมาวาจา สัมมากัมมันตะและสัมมาอาชีวะเข้ามามีโดยสาระก็คือการดำรงตนด้วยดีในสังคัมภีระระเบียบวินัยปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบทางสังคมให้ถูกต้องมีความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีงามเกื้อกูลประโยชน์ช่วยรักษาและส่งเสริมสภาพแวดล้อมโดยเฉพาะในทางสังคมให้อยู่ในภาวะเอื้ออำนวยแก่การที่ทุกคนจะสามารถดำเนินชีวิตที่ดีงามหรือปฏิบัติตามมรรคกันได้ด้วยดีกล่าวโดยย่ออริศีลสิกขา คือความประพฤติด้านศีลตัวอย่างพุทธพจน์ที่แสดงเรื่องศีลในแง่ธรรมสำหรับคฤหัสถ์ผู้ครองเรือนที่แสดงถึงบทบาทของศีลและปัญญาของบุตรธิดาต่อบิดามารดาตั้งนี้ว่า “บุตรธิดาที่สามารถยังมารดาบิดาผู้ศีลผู้ไม่มีศรัทธาให้ตั้งมั่นในศรัทธาศีลจาคะและปัญญาได้การกระทำอย่างนั้นชื่อว่าบุตรได้ตอบแทนแก่มารดาบิดา”^{๙๒}

๘.๒ วินัยที่เป็นศีลคือศีลในแง่ที่เป็นวินัยหมายถึงกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดวางกันขึ้นเป็นบัญญัติทางสังคมเพื่อกำกับความประพฤติของบุคคลตามความมุ่งหมายเฉพาะของหมู่ชนหรือชุมชนนั้นโดยมากมุ่งเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามธรรมให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นและผู้ฝ่าฝืนต้องได้รับโทษตามความรับผิดชอบต่อชุมชนหรือสังคมนั้นอีกชั้นหนึ่งต่างจากผลทางจิตใจตามกฎธรรมชาตินั้นคือวิธีฝึกคนให้มีศีลซึ่งเป้าหมายของวินัยที่เป็นศีล ๒๒ ได้แก่ศีลระดับสังคมสงฆ์มีเป้าหมายที่สำคัญอยู่ ๑๐ ประการคือเพื่อความดีงามที่เป็นไปโดยความเห็นชอบร่วมกันของสงฆ์ความผาสุกแห่งสงฆ์การาบคนหน้าด่านไม่รู้จักกายความอยู่ผาสุกแห่งเหล่าภิกษุผู้มีศีลดีงามปิดกั้นความเสื่อมเสียความทุกข์ความเดือดร้อนที่จะมีในปัจจุบันบำบัดความเสื่อมเสียความทุกข์ความเดือดร้อนที่จะมีในภายหลังความเสื่อมเสียยิ่งขึ้นไปของคนที่ยังไม่เสื่อมใสความเสื่อมใสยิ่งขึ้นไปของคนผู้เสื่อมใสแล้วความดำรงมั่นแห่งสัทธรรมและส่งเสริมความเป็นระเบียบเรียบร้อยสนับสนุนวินัยให้หนักแน่น ส่วนในอังคุตตรนิกายได้เพิ่มเข้ามาอีก ๒ ข้อคือเพื่อเอื้ออนุเคราะห์แก่คฤหัสถ์ทั้งหลายและเพื่อตัดรอนฝักฝ่ายของภิกษุผู้มีความปรารถนาชั่วร้าย^{๙๓}

๙. การพัฒนาตนด้วยศีลที่เป็นองค์มรรคหมายถึงการฝึกฝนอบรมในด้านความประพฤติระเบียบวินัยความสุจริตทางกายวาจาและอาชีวะในระดับการพัฒนาศีลท่านเรียกว่าอริศีลสิกขาเรียกกันสั้นๆ ว่าศีลวิธีแก้ปัญหาโดยวิธีนี้เป็นวิธีของอารยชนระดับพื้นฐานเรียกตามบาลีว่าหลักของอริยมรรคแปลว่าทางดำเนินสู่ความดับทุกข์ที่ทำให้เป็นอริยชนหรือวิธีดำเนินชีวิตที่ประเสริฐอริยมรรค

^{๙๒} อัง.ทก. (ไทย) ๒๐/๓๔/๗๘.

^{๙๓} อัง.ทก. (ไทย) ๒๐/๔๓๖/๑๒๓.

นี้แบ่งระดับการพัฒนาศิลปะที่เป็นองค์มรรคเป็น ๓ อย่าง คือ สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และ สัมมาอาชีวะ^{๙๔}

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรด้านศิลปะ คือการพัฒนาบุคลากรให้ตั้งมั่นอยู่ในศีลอบรมบิณีสัย ให้เป็นคนมีระเบียบวินัย ในทางพระพุทธศาสนาศิลปะเป็นเบื้องต้นของความบริสุทธิ์ กล่าวคือเมื่อมีศิลปะบริสุทธิ์แล้วกายใจก็บริสุทธิ์นำไปสู่ความหลุดพ้นได้ ในฝ่ายโลกการฝึกอบรมตนให้มีศิลปะบริสุทธิ์ ก็นำไปสู่ความสงบสุข เมื่อทุกคนมีศิลปะ มีระเบียบวินัยโดยทั่วกัน การปกครองก็ทำได้ง่าย นั่นแสดงให้เห็นว่าเมื่อคนเราอยู่ในฐานะเดียวกันตามหลักของศีลสามัญญตาแล้วก็จะสามารถทำงานเป็นทีมได้ดี เพราะดูแลกันง่าย ควบคุมง่าย สั่งการก็ง่าย จะนำไปสู่ความสามัคคีความเป็นเอกภาพ โดยที่สุดส่งผลต่อองค์กร

ตารางที่ ๒.๖ การพัฒนาด้านศิลปะ

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ณัฐกานต์ ลิ้มสถาพร	ปัจจุบันวัฒนธรรมในการบริโภควัตถุนิยมจนทำให้เสียความเป็นไทยลงไปทุกทีในด้านนี้เพราะต้องขึ้นอยู่กับสินค้าชีวิต แอบอิงอาศัยกับวัตถุนิยมวัตถุเป็นสรณะลี้มสรณะภายในคือ ความดีงามความเจริญงอกงามด้านจิตใจ
ม.ม. (ไทย)	ความสงบทางกาย (กายปัสสัทธิ) มีความสงบทางใจ (จิตปัสสัทธิ)
พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ)	ศิลปะแปลว่าเกษมหมายถึงความปลอดภัยไม่มีอันตรายมีแต่ความสุขกายสบายใจอยู่เสมอศิลปะแปลว่าตั้งกายกรรมวจีกรรมไว้ด้วยดีหมายความว่ารักษากายให้ตั้งอยู่ในสุจริต ๓ รักษา วาจาให้ตั้งอยู่ในวจีสุจริต ๔ ไว้เป็นปกติ
พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต)	ความหมายของศิลปะในแง่ของการฝึกฝนตนคือการฝึกฝน อบรมตนซึ่งเรียกว่าอิทธิศิลป์หรือข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรม ในทางความประพฤติอย่างสูงหรือการฝึกฝนอบรมความ ประพฤติทางกายวาจาหรือระเบียบวินัยการอยู่ร่วมกับผู้อื่น และในสิ่งแวดล้อมต่างๆด้วยดี
พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต)	ในทางอุดมคติแล้วศิลปะนั้นต้องการให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่าง สันติสุขปราศจากการเบียดเบียนทำร้ายกันและกันและ ช่วยเหลือกัน

^{๙๔} พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต), วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร : สยาม, ๒๕๕๖), หน้า ๑๒-๑๓.

ตารางที่ ๒.๖ การพัฒนาด้านศิลปะ (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.เอกาทศก. (ไทย) ๒๔/๑/๑-๓.	ศิลปะเป็นเหตุให้พัฒนาตนเองจนถึงขั้นวิมุตติหลุดพ้นหมายถึงศิลปะที่ทำให้เกิดสภาพความเป็นอยู่ที่เกื้อกูลแก่การปฏิบัติกิจต่างๆเพื่อเข้าถึงจุดหมายที่ตั้งงามโดยลำดับ
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๒๗๒.	ศิลปะจัดเป็นเครื่องมือเพื่อฝึกหัดขัดเกลาตนเองทำให้กิเลสอย่างหยาบเบาบางลงด้วยการควบคุมยับยั้งสังวรปรับการแสดงออกทางกายวาจาให้เกื้อกูลแก่สภาพความเป็นอยู่
อง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๓๔/๗๘.	บุตริธิดาที่สามารถยังมารดาบิดาผู้ทุศีลผู้ไม่มีศรัทธาให้ตั้งมั่นในศรัทธาศิลปะและปัญญาได้การกระทำอย่างนั้นชื่อว่าบุตรีได้ตอบแทนแก่มารดาบิดา
อง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๔๓๖/๑๒๓.	ในอังคุตตรนิกายได้เพิ่มศิลปะเข้ามาอีก ๒ ข้อคือเพื่อเอื้ออนุเคราะห์แก่คฤหัสถ์ทั้งหลายและเพื่อตัดรอนฝักฝ่ายของภิกษุผู้มีความปรารถนาชั่วร้าย
พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต)	การพัฒนาศิลปะที่เป็นองค์มรรคเป็น ๓ อย่าง คือ สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ และสัมมาอาชีวะ

๒.๓.๓ การพัฒนาด้านจิต

การพัฒนาทางจิต หมายถึง อธิจิตตะสิกขาในไตรสิกขานั้นเองซึ่งหมายถึงการฝึกปรือในด้านคุณภาพและสมรรถภาพของจิตได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาวายามะสัมมาสติและสัมมาสมาธิเข้ามาว่าโดยสาระก็คือการฝึกให้มีจิตใจเข้มแข็งมั่นคงแน่วแน่ควบคุมตนได้ดีมีสมาธิมีกำลังใจสูงให้เป็นจิตที่สงบผ่องใสเป็นสุขบริสุทธิ์ปราศจากสิ่งรบกวนหรือทำให้เศร้าหมองอยู่ในสภาพเหมาะแก่การใช้งานมากที่สุดโดยเฉพาะการใช้ปัญญาอย่างลึกซึ้งและตรงตามความเป็นจริง กล่าวโดยย่ออธิจิตตะสิกขาก็คือหลักสมาธิความแน่วแน่แห่งจิตใจโดยใช้หลักสมณะและวิปัสสนาเป็นสำคัญในการพัฒนาจิตเพื่อให้มีคุณภาพที่ดีจนสามารถละอวิชชาได้ตามลำดับดังพระพุทธพจน์ที่ตรัสไว้ว่า “สมณะที่ภิกษุเจริญแล้วย่อมให้จิตเจริญจิตที่เจริญแล้วย่อมละระาคะได้วิปัสสนาที่ภิกษุเจริญแล้วย่อมให้ปัญญาเจริญปัญญาที่เจริญแล้วย่อมละอวิชชาได้”^{๙๕}

^{๙๕} อง.ทุก. (ไทย) ๒๐/๓๒/๗๖.

การจะพัฒนาจิตใจให้เกิดความสำเร็จในด้านต่างๆเช่นให้มีกำลังที่เข้มแข็งมีสุขภาพจิตที่ดี เป็นต้นควรทราบถึงคุณสมบัติของจิตโดยสังเขปจากนั้นพึงทราบเป้าหมายในการพัฒนาจิตดังต่อไปนี้

๑. คุณสมบัติของจิตเมื่อก้าวถึงคุณสมบัติของจิตย่อมมีลักษณะที่พิเศษหลายประการ ได้แก่ตื่นรณกวดแก่วงรักษายากห้ามยากตื่นรณไปมาเห็นได้ยากละเอียดยิ่งนักเที่ยวไปไกลเที่ยวไปดวงเดียวไม่มีรูปร่างอาศัยอยู่ในอัม^{๙๖}

๒. เป้าหมายในการพัฒนาจิตคือทำให้บุคคลที่ฝึกฝนพัฒนาจิตดีแล้วย่อมได้ถึงเป้าหมายได้ใน ๓ ลักษณะดังนี้

๒.๑ ด้านคุณภาพของจิตคือให้มีคุณธรรมต่างที่พัฒนาจิตใจให้ตั้งงามเป็นจิตใจที่สูง ประณีตเช่นมีเมตตาความรักความเป็นมิตรมีกรุณาอยากช่วยเหลือปลดปล่อยทุกข์ของผู้อื่นมีจาคะคือมีหัวใจเผื่อแผ่มีคารวะมีความกตัญญู เป็นต้น

๒.๒ ด้านสมรรถภาพของจิตคือให้เป็นจิตที่มีความสามารถเช่นมีสติมีวิริยะคือความเพียรมีขันติคืออดทนมีสมาธิคือจิตตั้งมั่นแน่วแน่มีสัจจะคือจริงจังมีอธิษฐานคือเด็ดเดี่ยวแน่วแน่ต่อจุดหมายที่ให้เป็นจิตใจที่พร้อมและเหมาะที่จะใช้งานโดยเฉพาะงานทางปัญญาคือการคิดพิจารณาให้เห็นความจริงชัดเจนถูกต้อง

๒.๓ ด้านสุขภาพของจิตคือให้เป็นจิตที่มีสุขภาพที่ดีมีความสุขสดชื่นร่าเริงเบิกบานปลอดโปร่งสงบผ่อนคลายพร้อมที่จะยิ้มแย้มได้มีปิติปราโมทย์ไม่เครียดไม่กระวนกระวายไม่คับข้องใจไม่ขุ่นมัวเศร้าหมองไม่หดหู่โศกเศร้า เป็นต้น^{๙๗}

๓. การพัฒนาจิตในทัศนะของผู้รู้ทางพระพุทธศาสนา

๓.๑ จิตหรือสมาธิเกี่ยวข้องกับวัยรุ่นเพราะวัยรุ่นเป็นวัยที่กำลังเจริญเติบโตอยากเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สำหรับชีวิตถ้าได้ฝึกฝนจิตใจของตนก็เป็นบุญไปแต่ถ้าไม่ได้ฝึกฝนจิตพ่อแม่ก็จะลำบากไปด้วยที่นี้พอถึงเด็กวัยรุ่นมันกำลังจะบ้าแล้ววัยรุ่นพวกเด็กวัยรุ่นนี้กำลังจะบ้าจับตัวมาฝึกระบบอานาปานสติให้รู้จักบังคับความรู้สึกขบไล่ความรู้สึกที่ไม่พึงปรารถนาออกไปสร้างสรรค์ความรู้สึกที่ควรจะมีถ้าเด็กวัยรุ่นทำได้อย่างนี้มันไม่ต้องไปดิเสกให้พ่อแม่ต้องน้ำตาไหลเหมือนที่เป็นๆ อยู่มันจะไม่ทำอะไรให้พ่อแม่ น้ำตาตกเหมือนเด็กชนิดที่มันไม่รู้จักบังคับจิต^{๙๘} นอกจากนั้นท่านยังได้กล่าวไว้อีกหลายแห่งว่าสมาธิทำให้จิตใจเราได้พักผ่อนคือได้ผ่อนคลายความกังวลในเรื่องต่างๆ สมาธิทำให้เกิดความสุขเฉพาะตนสมาธิทำให้ความรู้สึกร้ายๆหายไปสมาธิรักษาโรคภัยไข้เจ็บบางชนิดได้ดีกว่ายาเสีย

^{๙๖} ชู.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๗/๓๗.

^{๙๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), ความสำคัญของพระพุทธศาสนาในฐานะศาสนาประจำชาติ, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๐), หน้า ๘๐-๘๑.

^{๙๘} พุทธศาสนิกฯ, วิปัสสนาในอิริยาบถนั่ง, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๑๗๕-๑๗๖.

อีก^{๙๙} การรู้เรื่องจิตจนสามารถควบคุมจิตได้นั้นแหละเป็นสิ่งสำคัญที่สุดกว่าสิ่งใดหมดสำหรับพุทธศาสนาเราก็มีวิชานี้เป็นหัวใจเป็นคุณค่าที่สูงที่สุดคือวิชาที่บังคับจิตใจให้ได้ไม่ให้ออกไปคิดทำอะไรให้เกิดขึ้นอีกต่อไป^{๑๐๐}

๓.๒ สมาธิเป็นเรื่องของจิตดังที่ พระธรรมปิฎก, (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ทัศนะจิตที่เป็นสมาธิไว้ความตอนหนึ่งว่า “ถ้าจะพิจารณาคิดเรื่องอะไรก็อยู่กับสิ่งนั้นสิ่งเดียวสิ่งอื่นเข้ามาแทรกมา กวนไม่ได้แบบนี้เรียกว่า สมาธิ...สมาธิเป็นเรื่องของจิตคือทำจิตให้สงบแต่พอสงบแล้วจิตก็ใสก็เลยใช้ปัญญาได้ตมมองเห็นอะไรได้ชัดเจน”^{๑๐๑}

๔. ประโยชน์ของสมาธิคือผลอันเกิดจากการพัฒนาจิตไปตามลำดับเมื่อจิตมีสมาธิแน่นแล้วสามารถจะมีพลังมหาศาลมีกำลังมากพอที่จะเอาชนะกิเลสฝ่ายต่ำได้ซึ่งเรียกว่าบรรลุดุจเหตุวิมุตติคือหลุดพ้นด้วยใจและพิจารณาด้วยปัญญาที่สมบูรณ์แล้วย่อมบรรลุปัญญาวิมุตติคือหลุดพ้นด้วยปัญญาอันชอบ (สัมมาทิฐิและสัมมาสังกัปปะ) กล่าวโดยสรุปสมาธิให้ประโยชน์ ๔ ประการดังนี้

๔.๑ ประโยชน์ที่เป็นจุดหมายหมายถึงประโยชน์ที่เป็นความมุ่งหมายแท้จริงของสมาธิตามหลักพระพุทธศาสนาคือเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของการปฏิบัติเพื่อบรรลุดุจเหตุวิมุตติได้แก่ความหลุดพ้นจากกิเลสและทุกข์ทั้งปวงเป็นบาทแห่งวิปัสสนาเพื่อทำให้เกิดยถาภูตญาณทัสนะอันจะนำไปสู่วิชาและวิมุตติในเบื้องปลายและทำจิตให้เกิดเจตวิมุตติวิษัณณวิมุตติคือหลุดพ้นด้วยการข่มกิเลสไว้ด้วยอำนาจของปฐมฌานข่มนิรวณไว้ได้ตลอดระยะเวลาที่อยู่ในฌานนั้น^{๑๐๒}

๔.๒ ประโยชน์ของสมาธิในด้านความสามารถพิเศษเหนือสามัญวิสัยของมนุษย์ธรรมดาที่เป็นผลสำเร็จอย่างสูงในทางจิตเรียกว่าประโยชน์ด้านอภิญาได้แก่การใช้สมาธิในระดับฌานสมาบัติเป็นฐานทำให้เกิดฤทธิ์และอภิญาในชั้นโลกียะอย่างอื่น ๆ เช่นหุทิพย์ตาทิพย์ทายใจคนอื่นได้ระลึกชาติได้^{๑๐๓}

๔.๓ ประโยชน์ของสมาธิในด้านสุขภาพจิตและการพัฒนาบุคลิกภาพเช่นทำให้เป็นคนร่าเริงแจ่มใสมีใจคอหนักแน่นเข้มแข็งสงบใจเย็นสดชื่นเป็นต้นเรียกอย่างในปัจจุบันว่ามีความมั่นคงทางอารมณ์และมีภูมิคุ้มกันโรคทางจิต

๔.๔ ประโยชน์ของสมาธิในชีวิตประจำวันมี ๓ อย่างคือ ๑) ทำให้เกิดการผ่อนคลายทางจิตสำหรับปุถุชนและสำหรับพระพุทธเจ้าและพระอรหันต์สมาธิแบบนี้ถือว่าเจริญเพื่อเป็นการพักผ่อน

^{๙๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๗๕-๑๘๓.

^{๑๐๐} อ่างแล้ว, หน้า ๗๖.

^{๑๐๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎกหมวดพุทธศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๕๓), หน้า ๑.

^{๑๐๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลธรรม**, หน้า ๑๙๔-๑๙๕.

^{๑๐๓} อง.ฉก.ก. (ไทย) ๒๒/๔/๔๑๒-๔๑๔.

ในขณะที่ว่างจากการบำเพ็ญกิจเรียกว่ามีทิฐฐธรรมสุขวิหาร ๒) ทำให้การทำงานกิจกรรมต่างๆ ประจำวันสามารถดำเนินไปได้อย่างน่าอัศจรรย์และมีความแน่วแน่ในการทำงานได้อย่างดีเยี่ยมเพราะ ถ้าขาดสติแล้วก็ทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ยากขึ้น ๓) และมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมสุขภาพและรักษาโรคบางชนิดได้เพราะร่างกายกับจิตใจสัมพันธ์กันทำงานร่วมกันเป็นสิ่งต่อเนื่องกัน ดังนั้น เมื่อจิตใจดีมีสมาธิย่อมระงับเวทนาบางอย่างได้ดีเช่นคนธรรมดาที่มีเรื่องดีใจไปลาบปลื้มอิมใจไม่หิวข้าวหรือพระที่บรรลุธรรมแล้วมีปิติเป็นภักษานอาหารวันละมือเดียวก็อยู่ได้ไม่ลำบากเรื่องสุขภาพทางกาย^{๑๐๔}

สรุปได้ว่า การพัฒนาจิตนั้น เป็นเป็นการพัฒนาจิตใจให้มีความเข้มแข็ง ก็คือสงบนั่นเอง ในทางพระพุทธศาสนาการพัฒนาจิตเป็นเรื่องที่สำคัญมาก แม้แต่ในครั้งพุทธกาลเมื่อพระภิกษุไม่สามารถรักษาศีล ๒๒๗ ข้อได้ พระพุทธเจ้าก็ทรงให้รักษาจิตอย่างเดียว ซึ่งก็หมายความว่า หากรักษาจิตได้เพียงอย่างเดียวก็สามารถรักษาศีลที่มองว่ามีจำนวนมากได้ การรักษาจิตในที่นี้คือการพัฒนาจิตโดยให้มีสติรู้เท่าทันปัจจุบัน เจริญสมาธิ เพื่อมุ่งสู่ปัญญาความความรอบรู้ ในการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาจิตก็คือ ยกกระดับจิตใจให้สูงขึ้น ให้ประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรม มีสัมมาทิฐิ มีสุขภาวะทางจิตที่ดีมีความมั่นคงแน่วแน่ ซึ่งเมื่อนำไปประยุกต์กับหลักของการบริหารเช่นภาวะผู้นำ จะเสริมให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้

ตารางที่ ๒.๗ การพัฒนาจิต

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.ทุก. (ไทย)	สมณะที่ภิกษุเจริญแล้วยอมให้จิตเจริญจิตที่เจริญแล้วยอมมละระคาะได้ วิปัสสนาที่ภิกษุเจริญแล้วยอมให้ปัญญาเจริญปัญญาที่เจริญแล้วยอม มละอวิชาได้
ช.ธ. (ไทย)	จิตยอมมีลักษณะที่พิเศษหลายประการได้แก่ตื่นรณกวัตแวงรักษา ยากห้ามยากตื่นรณไปมาเห็นได้ยากละเอียดยิ่งนักเที่ยวไปไกลเที่ยว ไปดวงเดียวไม่มีรูปร่าง
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)	สุขภาพของจิตคือให้เป็นจิตที่มีสุขภาพที่ดีมีความสุขสดชื่นร่าเริงเบิก บานปลอดโปร่งสงบผ่องใสพร้อมที่จะยิ้มแย้มได้มีปิติปราโมทย์ไม่ เคียดไม่กระวนกระวายไม่คับข้องใจไม่ขุ่นมัวเศร้าหมองไม่หดหู่ โศกเศร้า
พุทธทาสภิกขุ	จิตหรือสมาธิเกี่ยวข้องกับวัยรุ่นเพราะวัยรุ่นเป็นวัยที่กำลัง เจริญเติบโตอยากเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สำหรับชีวิต

^{๑๐๔} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๘๓๓-๘๔๔.

ตารางที่ ๒.๗ การพัฒนาด้านจิต (ต่อ)

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)	สมาธิเป็นเรื่องของจิตคือทำจิตให้สงบแต่พอสงบแล้วจิตก็ใสก็เลยใช้ปัญญาได้ตีมองเห็นอะไรได้ชัดเจน
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต)	สมาธิตามหลักพระพุทธศาสนาคือเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของ การปฏิบัติเพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุดได้แก่ความหลุดพ้นจากกิเลส และทุกข์ทั้งปวง
อง.ฉก. (ไทย)	ประโยชน์ด้านอภิญญาได้แก่การใช้สมาธิในระดับฌานสมาบัติเป็น ฐานทำให้เกิดฤทธิ์และอภิญญาในชั้นโลกีย์อย่างอื่น ๆ
พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตฺโต)	ประโยชน์ของสมาธิในชีวิตประจำวันมี ๓ อย่างคือ <ol style="list-style-type: none"> ๑) ทำให้เกิดการผ่อนคลายทางจิต ๒) ทำให้การทำงานกิจกรรมต่างๆ ประจำวันสามารถดำเนินไป ได้อย่างน่าอัศจรรย์ ๓) และมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมสุขภาพและรักษาโรคบาง ชนิดได้

๒.๓.๔ การพัฒนาด้านปัญญา

ปัญญาหมายถึงความรู้ทั่วปรีชาหยั่งรู้เหตุผลความรู้เข้าใจชัดเจนความรู้เข้าใจหยั่งแยกได้ ในเหตุผลดีชั่วคุณโทษประโยชน์มิใช่ประโยชน์เป็นต้นและรู้ที่จะจัดแจงจัดสรรจัดการความรอบรู้ใน กองสังขารมองเห็นตามเป็นจริง”^{๑๐๕} ปัญญานั้นเป็นเครื่องวินิจฉัยสุตตะคือความรู้ที่เข้ามานั้นเป็นข้อมูล ดิบเป็นของดิบยังไม่รู้ว่าเป็นอย่างไรมีคุณค่าอย่างไรจะเอาไปใช้อย่างไรถ้าคนไม่มีปัญญาความรู้นั้นก็ เอามากองไว้เฉยๆไม่รู้ว่าจะเอาไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไรแต่คนที่มีปัญญาจะสามารถวินิจฉัยได้เลือก เห็นได้ว่าถ้าเราจะทำอะไรให้สำเร็จสักอย่างหนึ่งจะต้องเอาความรู้นี้ไปใช้ไปทำอย่างไรไปดัดแปลง อย่่างไรเอาความรู้นั้นไปยกเอื้อใช้งานทำการแก้ไขปัญหาคัดทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จผลตามต้องการได้ ความรู้ที่เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงความรู้ที่สามารถสืบสาวเหตุปัจจัยของสิ่งต่างๆ ความรู้ที่ สามารถคิดพิจารณาวินิจฉัยได้เลือกเห็นกลั่นกรองได้เชื่อมโยงประสานได้ทำให้เอาสุตตะหรือข้อมูล ข่าวสารวิชาการต่างๆไปใช้งานสามารถจัดสรรจัดการทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จได้ความรู้แบบนี้เรียกว่า

^{๑๐๕}ที่.ปา. (ไทย) ๑๑/๔๓๑/๓๐๗.

ปัญญา^{๑๐๖} การมีปัญญาที่พัฒนาแล้วได้แก่การได้ฝึกฝนอบรมตนเองให้มีปัญญารู้อะไรต่างๆ ตามความเป็นจริง เช่น การมีปัญญาพิจารณารู้ไตรลักษณ์คืออนิจจังทุกขังและอนัตตาตามความเป็นจริงปราศจากการยึดถือว่าเป็นตัวเราของเรา^{๑๐๗}

ส่วนความหมายปัญญาในแง่ของอภิปญญาสิกขาหมายถึงการฝึกปรี้อปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจสรรพสิ่งทั้งปวงตามความเป็นจริงจนกระทั่งหลุดพ้นมีจิตใจเป็นอิสระผ่องใสเบิกบานโดยสมบูรณ์ได้แก่รวมเอาองค์มรรคข้อสัมมาทิฏฐิและสัมมาสังกัปปะสองอย่างแรกเข้ามาว่าโดยสาระก็คือการฝึกอบรมให้เกิดปัญญาบริสุทธิ์ที่รู้แจ้งชัดตรงตามสภาพความเป็นจริงไม่เป็นความรู้ความคิดความเข้าใจที่ถูกบิดเบือนเคลือบคลุมย้อมสีอำพรางหรือพร่ามัวเป็นต้นเพราะอิทธิพลของกิเลสมีวิชาและตัณหาเป็นผู้นำที่ครอบงำอยู่การฝึกปัญญาเช่นนี้ต้องอาศัยการฝึกจิตให้บริสุทธิ์เป็นพื้นฐานแต่ในเวลาเดียวกันเมื่อปัญญาที่บริสุทธิ์รู้เห็นตามเป็นจริงนี้เกิดขึ้นแล้วก็กลับช่วยให้จิตนั้นสงบมั่นคงบริสุทธิ์ผ่องใสแน่นอนยิ่งขึ้น^{๑๐๘} เมื่อกล่าวโดยย่ออภิปญญาสิกขาก็คือปัญญาความรอบรู้ความเข้าใจตามความจริงนั่นเอง

ปัญญามีหลายชื่อด้วยกันปัญญาที่เป็นตัวความรู้ในสังขารนั้นเป็นสิ่งที่ต้องทำให้เกิดให้มีขึ้นต้องฝึกปรี้อทำให้เจริญเพิ่มพูนขึ้นไปโดยลำดับปัญญาจึงมีหลายชั้นหลายระดับและมีชื่อเรียกต่างๆ ตามขั้นตอนของความเจริญบ้างตามทางเกิดของปัญญานั้นบ้างตามลักษณะเฉพาะของปัญญาชนิดนั้นบ้างอันจะพึงศึกษาดังจะยกตัวอย่างชื่อของปัญญามาแสดงเช่นเรียกว่าปริยญาญาณวิชาอัญญาอภิญาพุทธโพธิสัมโพธิเป็นต้น^{๑๐๙}

ด้วยเหตุที่ปัญญามีความหมายและสาระสำคัญดังกล่าวมาแล้วข้างต้นนี้พึงทราบถึงความรู้ที่จำแนกโดยพัฒนาการทางปัญญาประเภทของการเกิดขึ้นแห่งปัญญาความรู้ที่จำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์ความรู้ชุดเบ็ดเตล็ดความถูกต้องของความรู้เหตุปัจจัยให้เกิดปัญญามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ความรู้ที่จำแนกโดยพัฒนาการทางปัญญาความรู้ที่อยู่ในขอบเขตของการฝึกอบรมสามารถแบ่งตามลำดับของการพัฒนาการหรือความเจริญทางปัญญามี ๓ ทางดังนี้

๑.๑ สัญญาความกำหนดได้หมายรู้ได้แก่ความรู้ที่เกิดจากการกำหนดหมายหรือจำได้หมายรู้ซึ่งบันทึกไว้เป็นแบบเทียบเคียงและเป็นวัตถุติของการรู้และการคิดต่อไปสู่ปัญญาที่เกิดขึ้นตามปกติในกระบวนการรับรู้ว่าจะแตกต่างกันได้เป็นความรู้หลายระดับตั้งแต่รู้คลุมเคลือไปจนถึงรู้

^{๑๐๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **ความสุขที่แท้จริง**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓), หน้า ๑๘.

^{๑๐๗} ส.สพ. (ไทย) ๑๘/๓๒/๓๔-๓๗.

^{๑๐๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ**, หน้า ๙๑๕.

^{๑๐๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๕.

ชัดเจนตั้งแต่บางแง่มุมถึงรู้สมบูรณ์รู้พลาดถึงรู้ถูกต้องซึ่งเป็นเพียงเรื่องการเรียนรู้และไม่รู้เท่านั้นจึงเป็นเรื่องของการพัฒนาความรู้โดยตรง

๑.๒ ทิฐิความรู้ความเห็น หมายถึง ความเข้าใจโดยนัยเหตุผลคือความรู้ที่ได้ข้อสรุปอย่างใดอย่างหนึ่งและมีความยึดถือไว้กับตัวตนอาจเป็นความรู้ที่มาจากแหล่งภายนอกแต่ได้คิดกลั่นกรองยอมรับหรือสรุปเข้ามาเป็นของตนเองโดยพระสารีบุตรอธิบายไว้ในมาคันทิยสูตรแสดงความหมายของคำว่า “ทิฐิ” ว่าหมายถึงสัมมาทิฐิเท่านั้นมี ๑๐ ประการได้แก่ทานที่ให้แล้วมีผลยัญที่บูชาแล้วมีผลการเช่นแล้วมีผลผลวิบากของกรรมที่ทำดีทำชั่วมีอยู่โลกนี้มีโลกหน้ามีมารตามีคุณบิดามีคุณสัตว์ที่เป็นโอปปาติกะมีอยู่สมณะพราหมณ์ผู้ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบรู้แจ้งโลกนี้และโลกหน้าด้วยตนเองแล้วสอนให้ผู้อื่นรู้แจ้งมีอยู่ในโลก^{๑๑๐}

๑.๓ ญาณคือความรู้ญาณหมายถึงความหยั่งรู้เป็นไวพจน์หนึ่งของปัญญาความหมายเฉพาะในปัญญาที่ทำงานออกผลเป็นเรื่องราว ญาณคือความรู้บริสุทธิ์ที่ผิวดสว่างขึ้นมาเป็นความรู้ที่มองเห็นสภาวะของสิ่งนั้นๆ โดยไม่มีความรู้สึกของตนหรือความยึดถือตัวตนเข้าไปเกี่ยวข้องญาณมีหลายระดับบางครั้งเกิดขึ้นโดยอาศัยความคิดเหตุผลและไม่ขึ้นต่อความคิดเหตุผลแต่ออกไปสัมผัสกับสภาวะที่เป็นอยู่จริง^{๑๑๑}

สัญญาเป็นวัตถุดิบของความรู้และความคิดต่างๆ สัญญาจึงเป็นพื้นฐานให้เกิดทิฐิและญาณเมื่อทิฐิญาณเกิดขึ้นแล้วก็ย่อมมีการหมายรู้ตามทิฐิหรือญาณนั้นจึงเกิดเป็นสัญญาใหม่ซึ่งเป็นวัตถุดิบของความรู้และความคิดอื่นต่อไปอีกข้อแตกต่างระหว่างทิฐิและญาณคือทิฐิทำให้เกิดสัญญาที่ผิดพลาดส่วนญาณจะช่วยให้เกิดสัญญาที่ถูกต้องและแก้สัญญาที่ผิดพลาดได้

๒. ประเภทของการเกิดขึ้นแห่งปัญญาประเภทหรือแหล่งความรู้๓อย่างที่กำลังกล่าวมาคือสัญญาทิฐิและญาณนั้นมีความสัมพันธ์กับการเกิดปัญญา ๓ ประการคือ (สุดมยปัญญา) คือปัญญาที่เกิดจากการคิดพิจารณาหาเหตุผลด้วยตนเอง^{๑๑๒} (จินมยปัญญา) คือปัญญาที่เกิดจากการเล่าเรียนถ่ายทอดต่อกันมา (ภาวนามยปัญญา) คือปัญญาที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติฝึกหัดอบรม^{๑๑๓} ในการทำกิจกรรมใดๆของมนุษย์จะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจเพื่อจะได้พัฒนาให้ถูกต้องเหมาะสมและเกิดผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อมวลมนุษย์จึงสรุปความรู้ในชุดจำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์เป็นลำดับ

^{๑๑๐} พ.ม. (ไทย) ๒๙/๗๔/๒๒๓-๒๒๔.

^{๑๑๑} พ.ม. (ไทย) ๒๙/๗๔/๒๒๔.

^{๑๑๒} พ.ม. (ไทย) ๒๙/๗๔/๒๒๔.

^{๑๑๓} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๕/๔๓/๒๗๑.

๓. ความรู้ที่จำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์ความรู้ชุดนี้เป็นความรู้ที่เนื่องด้วยการปฏิบัติทางสังคมเช่นการสื่อสารถ่ายทอดแสวงหาเอียงอ่างนับถือและที่เป็นมรดกทอดต่อกันสืบๆ มาเป็นสมบัติของมนุษย์มี ๓ ประการ^{๑๑๔} ดังนี้

๓.๑ สุตะ (หรือสุติ) ความรู้ที่ได้สดับเล่าเรียนหรือถ่ายทอดกันมามี ๒ ได้แก่ (๑) ความรู้ที่ได้ด้วยการสดับรับฟังเช่นฟังพระเทศน์แม้แต่การศึกษาจากตำราคัมภีร์พระไตรปิฎกเป็นต้น (๒) ความรู้ที่บางศาสนาถือว่าได้รับการเปิดเผยแจ้งคลใจจากองค์บรมเทพเช่นศาสนาพราหมณ์ที่ถือว่าตนได้รับถ่ายทอดโดยตรงจากพระพรหมความรู้นี้เรียกว่าสุติ

๓.๒ ทิฎฐิคือความเห็นทฤษฎีลัทธิความเชื่อถือต่างๆ ได้แก่ความรู้ที่ดลลงข้อสรุปให้แก่ตนอย่างใดอย่างหนึ่งประกอบด้วยความยึดถือผูกพันกับตัวตนจนเกิดเป็นสำนักเพื่อเผยแผ่ลัทธิความเชื่อของตนเอง

๓.๓ ญาณคือความรู้ความหยั่งรู้ความรู้บริสุทธิ์ความรู้ตรงตามมลภาวะหรือปัญญาที่ทำงานออกผลเป็นเรื่องราวๆ หรือมองเห็นตลอดสายในด้านหนึ่งๆ ญาณเป็นความรู้ระดับสุดยอดของปัญญามนุษย์และเป็นผลสำเร็จสำคัญของมนุษย์ด้วยเหตุว่าญาณสามารถผลักดันให้มนุษย์สำเร็จขั้นโพธิญาณซึ่งหมายถึงความตรัสรู้เช่นการที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้เราเรียกว่าสัมมาสัมโพธิญาณเป็นศัพท์เฉพาะพระองค์นอกจากนี้ยังมีวิธีจำแนกความรู้อย่างอื่นอีกจัดเป็นข้อปลีกย่อยลงไปคือนำความรู้หมวดต่างๆ ในเบื้องต้นที่กล่าวแล้วนั้นมาคลุกเคล้าเข้าหมวดกัน

๔. ความรู้ชุดเบ็ดเตล็ดความรู้ในชุดนี้รวมแล้วมี ๕ ลักษณะได้แก่ (๑) ความรู้ที่ได้จากการบอกกล่าวเล่าสดับรับฟังเล่าเรียนถ่ายทอด (๒) ความรู้ที่ได้จากการคิดเหตุเหตุผลคือตรรกอนุมาณการตริตระองตามเหตุผล (๓) ความรู้ตามแบบแผนตำราเช่นความรู้จากพระไตรปิฎก (๔) ความรู้ที่พิจารณาเห็นสมหรือยอมรับเข้าเป็นทิฎฐิหรือทฤษฎีของตน (๕) ความรู้ที่ได้ด้วยรู้แจ้งชัดประจักษ์กับตัวคือความรู้ที่เห็นจริงได้รู้จริงได้ซึ่งเหตุผลแล้วได้ไตร่ตรองแล้วได้ทำให้แจ่มชัดปรากฏชัดแล้ว^{๑๑๕}

สรุปได้ว่า การพัฒนาด้านปัญญา เป็นการพัฒนาให้เกิดปัญญาความรอบรู้ ที่เกิดจากการฝึกฝนอบรมบ่มนิสัยคืออบรมกาย พัฒนาด้านศีล ฝึกปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม พัฒนาจิต โดยการเจริญสติ และสมาธิ จนก่อให้เกิดการพัฒนาปัญญาตามลำดับ สำหรับการพัฒนาศักยภาพด้านปัญญานั้น การอบรมให้เกิดปัญญากล่าวให้เข้าใจง่ายๆ ได้แก่กระบวนการที่ทำให้เกิดปัญญา ไม่ว่าจะเป็นการแสวงหาความรู้ อบรม ศึกษาด้วยตนเอง หรือศึกษาจากกระบวนการศึกษาขององค์กร หรือการกระทำแบบฝึกประสบการณ์ลองผิดลองถูก จนเกิดเป็นทักษะประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญ ที่ก่อให้เกิดปัญญา

^{๑๑๔} พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต), พุทธธรรมฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๕๓-๕๔.

^{๑๑๕} ชู.ม. (ไทย) ๒๙/๗๒๘/๔๓๖.

ตารางที่ ๒.๘ การพัฒนาด้านปัญญา

นักวิชาการหรือแหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ที.ปา. (ไทย)	ปัญญาหมายถึงความรู้ที่ทั่วปรีชาหยั่งรู้เหตุผลความรู้เข้าใจชัดเจนความรู้เข้าใจหยั่งแยกได้ในเหตุผลที่ชั่วคุณโทษประโยชน์มิใช่ประโยชน์
พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต)	ความรู้ที่สามารถคิดพิจารณาวินิจฉัยได้เลือกเฟ้นกลั่นกรองได้เชื่อมโยงประสานได้ทำให้เอาสุตะหรือข้อมูลข่าวสารวิชาการต่างๆไปใช้งานสามารถจัดสรรจัดการทำสิ่งต่างๆให้สำเร็จได้ความรู้แบบนี้เรียกว่าปัญญา
ส.สพ. (ไทย)	การมีปัญญาที่พัฒนาแล้วได้แก่การได้ฝึกฝนอบรมตนเองให้มีปัญญารู้สิ่งต่างๆ ตามความเป็น
พระธรรมปิฎก, (ป.อ. ปยุตโต)	ปัญญาในแง่ของอภิปญญาสิกขาหมายถึงการฝึกปรือปัญญาให้เกิดความรู้ความเข้าใจสรรพสิ่งทั้งปวงตามความเป็นจริงจนกระทั่งหลุดพ้นมีจิตใจเป็นอิสระผ่องใสเบิกบานโดยสมบูรณ์
ช.ม. (ไทย)	สัมมาทิฐิเท่านั้นมี ๑๐ ประการได้แก่ ทานที่ให้แล้วมีผล
ที.ปา. (ไทย)	(ภวานามยปัญญา) คือปัญญาที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติ
พระธรรมปิฎก, (ปยุตโต)	ความรู้ที่จำแนกโดยกิจกรรมและผลงานของมนุษย์ <ol style="list-style-type: none"> ๑. สุตะ (หรือสุติ) ความรู้ที่ได้สดับเล่าเรียนหรือถ่ายทอดกันมา ๒. ทิฐิคือความเห็นทฤษฎีลัทธิความเชื่อถือต่างๆ ๓. ญาณคือความรู้ความหยั่งรู้ความรู้บริสุทธิ์
ช.ม. (ไทย)	ความรู้เบ็ดเตล็ด ๕ ลักษณะได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> ๑) ความรู้ที่ได้จากการบอกกล่าวเล่าลือ ๒) ความรู้ที่ได้จากการคิดเหตุเหตุผล ๓) ความรู้ตามแบบแผนตำรา ๔) ความรู้ที่พิจารณาเห็นสมหรือยอมรับ ๕) ความรู้ที่ได้ด้วยรู้แจ้งชัดประจักษ์กับ

๒.๔ ข้อมูลบริบทเรื่องที่วิจัย

๑) ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดฯ มีฐานะเป็นตัวแทนของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ซึ่งทำหน้าที่เป็นหน่วยงานประสานระหว่างหน่วยงานราชการ กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเป็นหน่วยสนับสนุนในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยมีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

๑. พัฒนาระบบการบริหารงานและปรับบทบาทของกลุ่มส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัด และอำเภอให้มีขีดความสามารถใน การส่งเสริมความสามารถทางการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นส่วนกลางประสานการพัฒนา ระหว่างภาค ราชการกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถสนองตอบนโยบายของรัฐบาล และความต้องการของประชาชน

๒. ส่งเสริม และสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง สามารถพัฒนาชุมชนให้น่าอยู่ ปราศจากยาเสพติด ยุกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน และสามารถตอบสนองต่อปัญหา และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น อย่างสอดคล้องเหมาะสม

๓. ส่งเสริม และสนับสนุนประชาชนให้เกิดความตระหนักในความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการท้องถิ่นของตนเอง

จังหวัดนนทบุรีมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ ๒ แห่งได้แก่ เทศบาลนครนนทบุรี และเทศบาลนครปากเกร็ด

เทศบาลนครนนทบุรี^{๑๑๖}

เทศบาลนครนนทบุรี ได้ยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาล เมื่อวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๙ โดยครอบคลุมตำบลสวนใหญ่ทั้งตำบล มีพื้นที่ ๒.๕ ตารางกิโลเมตร (ตามพระราชกฤษฎีกาเบกษา เล่มที่ ๕๓ หน้า ๑๑๙๖) และด้วยความเจริญจากสภาพพื้นที่อันเป็นเมืองปริมณฑล พื้นที่ติดต่อกับกรุงเทพมหานครความเหมาะสมทางด้านผังเมือง เขตเทศบาลพื้นที่ ๒.๕ ตารางกิโลเมตร มีอาคารบ้านเรือนหนาแน่นเต็มพื้นที่แล้ว ความต้องการในการให้บริการด้านสาธารณูปโภค สาธารณูปการมีมากขึ้น และความเหมาะสมด้านการเมืองการปกครอง ด้านเศรษฐกิจ การขยายตัวของชุมชนเป็นไปอย่างรวดเร็ว เทศบาลจึงได้รายงานกระทรวงมหาดไทยขอขยายเขตเทศบาลจากเดิมออกไปอีก ๔ ตำบล คือ ตำบลตลาดขวัญ ตำบลบางเขน ตำบลบางกระสอบ และตำบลท่าทราย

^{๑๑๖} เทศบาลนครนนทบุรี, ข้อมูลพื้นฐาน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.nakornnont.go.th/> [๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๓].

วิสัยทัศน์ (Vision)

“นครนนท์เมืองน่าอยู่ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีบริการที่เป็นเลิศ และบริหารจัดการที่ดี”

พันธกิจ (Mission)

๑. สร้างเสริมระบบการบริหารจัดการ ตามหลักธรรมาภิบาล ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร
๒. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานให้ทั่วถึง ร่วมจัดทำและควบคุมผังเมืองให้สอดคล้องกับการเจริญเติบโตของเมือง รวมถึงการบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๓. พัฒนาสภาพแวดล้อมของชุมชนเมือง ให้เป็นเมืองน่าอยู่อย่างยั่งยืน
๔. ส่งเสริม อาชีพ และ สนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เพื่อสร้างรายได้ให้แก่ประชาชน
๕. ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน ในด้านการศึกษา กีฬา นันทนาการ สาธารณสุข สวัสดิการ ต่างๆ และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น
๖. พัฒนาคุณภาพการบริการ โดยเน้นการสร้างเสริมศักยภาพบุคลากร ตลอดจนการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ (Strategy)

๑. พัฒนาและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้มีสุขภาวะที่ดี มีรายได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี
๒. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการมีส่วนร่วมกับประชาชน
๓. เร่งพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

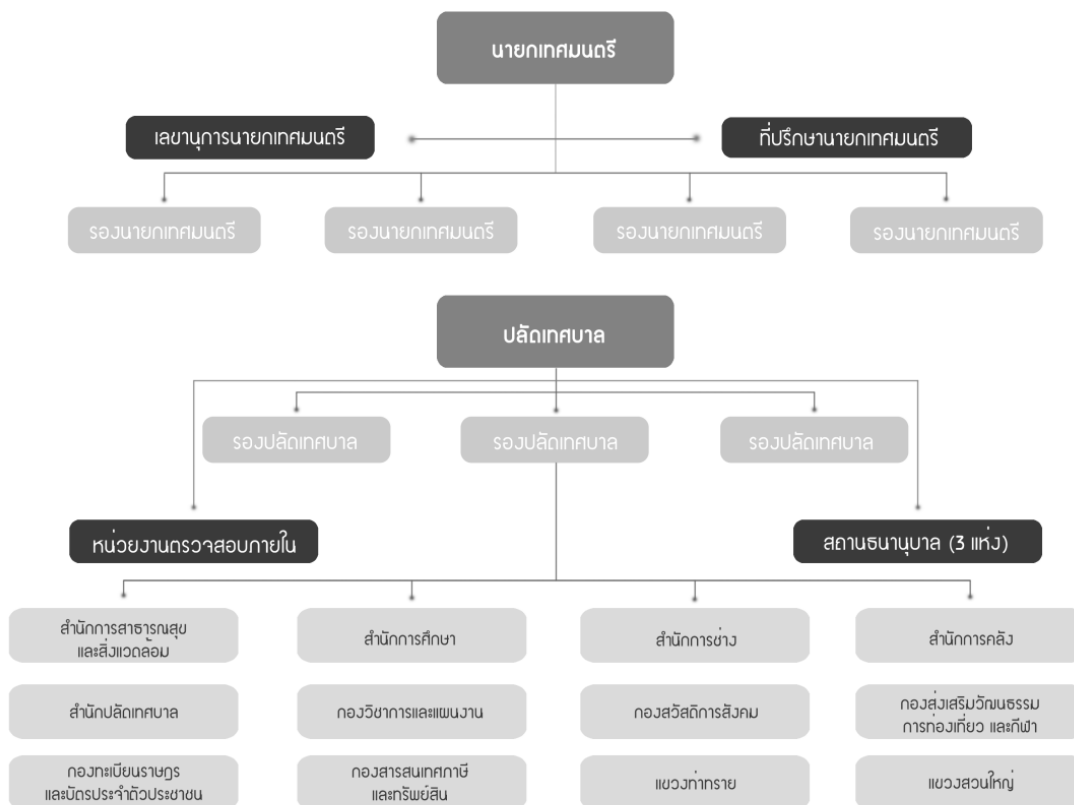
อำนาจหน้าที่และภารกิจของเทศบาล

เทศบาลนครนนทบุรีมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายสำคัญ ๒ ฉบับ คือ ๑. พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ๒. พระราชบัญญัติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
๒. ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ สาธารณูปโภคและการก่อสร้าง
๓. รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล

๔. ป้องกันและระงับโรคติดต่อ การสุขาภิบาล
๕. ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง ป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
๖. ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม การกีฬา
๗. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และคนพิการ
๘. บำรุงรักษา ประเพณี ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมอันดี
๙. ส่งเสริมการท่องเที่ยว
๑๐. ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้
๑๑. การส่งเสริม ฝึกและประกอบอาชีพ
๑๒. การควบคุมดูแลสิ่งแวดล้อม
๑๓. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่าง
๑๔. ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น
๑๕. ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
๑๖. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
๑๗. กิจการอย่างอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข

โครงสร้างการบริหารงาน



แผนภาพที่ ๒.๔ โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลนครนนทบุรี

เทศบาลนครปากเกร็ด^{๑๑๗}

เดิมมีฐานะเป็นสุขาภิบาลเรียกว่า สุขาภิบาลปากเกร็ด จัดตั้งขึ้นโดยประกาศกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๔๙๘ รวมเวลาการเป็นสุขาภิบาล ๓๖ ปี ๔ เดือน โดยมีพื้นที่ทั้งสิ้น ๓๖.๐๔ ตารางกิโลเมตร ครอบคลุมพื้นที่ริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา ฝั่งตะวันออกทั้งหมดใน ๕ ตำบล ๓๔ หมู่บ้าน และด้วยความเจริญที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากเป็นเมืองปริมณฑลรอบกรุงเทพมหานคร ทำให้พื้นที่การเกษตร แปรเปลี่ยนเป็นที่อยู่อาศัย ประกอบกับนโยบายของจังหวัดนนทบุรี ในช่วงปี ๒๕๓๕ สุขาภิบาลปากเกร็ด จึงได้รับการยกฐานะจากสุขาภิบาลปากเกร็ดเป็น

^{๑๑๗} เทศบาลนครปากเกร็ด, ข้อมูลพื้นฐาน, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://www.pakkrcty.go.th>
[๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๓].

เทศบาลตำบลปากเกร็ด ตามพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งเทศบาลตำบลปากเกร็ด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

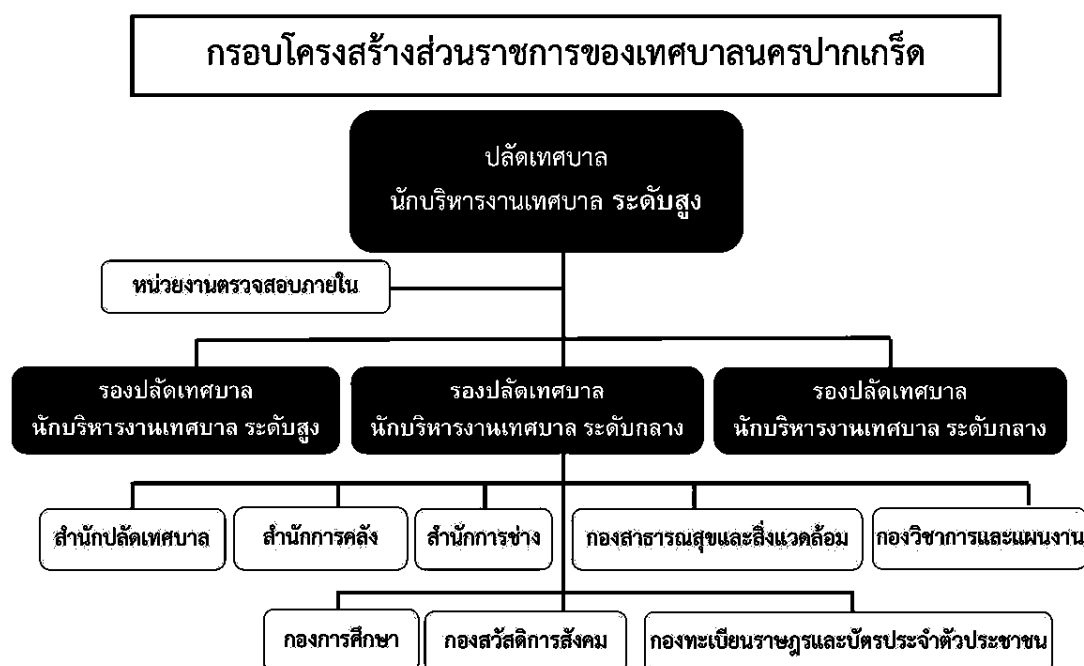
โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างทางการเมือง ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.๒๔๙๖ แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๑๓) พ.ศ.๒๕๕๒ กำหนดให้องค์การเทศบาลประกอบด้วย สมาชิกสภาและนายกเทศมนตรีซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในพื้นที่ ในทางการเมืองเทศบาลนครปากเกร็ด จึงประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายกเทศมนตรี ๑ คน และรองนายกเทศมนตรี จำนวนไม่เกิน ๔ คน ฝ่ายนิติบัญญัติ ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาล จำนวน ๒๔ คน

ในส่วนของพนักงานเทศบาลซึ่งเป็น ฝ่ายข้าราชการประจำ มี “ปลัดเทศบาล” เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดทำหน้าที่ในการบริหารงานภายในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับจากรัฐบาลและฝ่ายบริหารของเทศบาล และควบคุมดูแลให้การดำเนินกิจการของเทศบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการ

โครงสร้างการบริหารงาน ของเทศบาลนครปากเกร็ด ประกอบด้วย ส่วนราชการ จำนวน ๓ สำนัก ๕ กอง และหน่วยงานตรวจสอบภายใน ดังแผนภาพที่ ๒.๕

แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง ๓ ปี



แผนภาพที่ ๒.๕ โครงสร้างการบริหารงานเทศบาลนครนนทบุรี

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรมดังต่อไปนี้

๒.๕.๑ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่าม้งานวิจัยที่เกี่ยวกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังต่อไปนี้

สายรุ้ง บุษผาพันธ์ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ผลการวิจัยพบว่า

๑) การพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวคิดของ ลีโอนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler) คือ การพัฒนาที่ตัวบุคคล เพื่อให้บุคคลนั้นๆมีศักยภาพในการสนองต่อความต้องการขององค์การและสังคม โดยมีกิจกรรมต้องปฏิบัติได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ซึ่งเป็นการพัฒนาที่เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Capacities) ตลอดจนทัศนคติ (Attitude) ตามคุณลักษณะหลักของข้าราชการเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ได้แก่ การปรับทัศนคติเสริมสร้างอัตลักษณ์ เพิ่มศักยภาพสู่ความเป็นมืออาชีพ และการพัฒนาทักษะก้าวสู่สากล

๒) สภาพทั่วไปในการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง มีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติในการปฏิบัติงาน โดยได้มีการจัดทำแผนแม่บทในการพัฒนาข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง โดยยึดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๖๐ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดไว้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง เพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน ส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ ส่งเสริมความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และส่งเสริมทัศนคติในการอยู่ร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development)

๓) รูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยนำหลักภาวา ๔ มาใช้เป็นกรอบในการพัฒนา ประกอบด้วย ๑) กายภาวา พัฒนากาย ๒) ศิลภาวา พัฒนาศีล ๓) จิตภาวา พัฒนาจิตใจ และ ๔) ปัญญาภาวา พัฒนาปัญญา บูรณาการเข้ากับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวคิดของ ลี

โอนาร์ต แนต์เลอร์ (Leonard Nadler) กำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย ๓ รูปแบบ ดังนี้

ด้านการฝึกอบรม เพื่อเป็นการปรับทัศนคติเสริมสร้างอัตลักษณ์ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้ ๑) ส่งเสริมการฝึกอบรมและจัดโครงการแลกเปลี่ยนความรู้ในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น ๒) ส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะการใช้กฎหมายอย่างถูกต้อง ๓) ส่งเสริมโครงการฝึกอบรมข้าราชการที่ดี และเสริมสร้างทัศนคติที่จำเป็น ๔) ส่งเสริมโครงการฝึกอบรมทักษะสู่อาเซียน ส่งเสริมความตระหนักรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน

ด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้ ๑) ส่งเสริมการศึกษาเกี่ยวกับบริบทนานาชาติ ได้แก่ การเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับ วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจของประเทศสมาชิก ๒) ส่งเสริมการศึกษาด้านกฎหมาย และโครงการเสริมสร้างธรรมาภิบาล ๓) เสริมสร้างความรู้ เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมนธรรม เพื่อเสริมสร้างมาตรฐานเดียวกัน ๔) ส่งเสริมการศึกษาของบุคลากร และเสริมสร้างความชำนาญในอาชีพอย่างต่อเนื่อง

ด้านการพัฒนา เพื่อพัฒนาทักษะก้าวสู่สากล โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้ ๑) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ๒) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะการใช้กฎหมายอย่างถูกต้อง และการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในทุกกระดับ ๓) ส่งเสริมโครงการปฏิบัติธรรม รักษาศีล เสริมสร้างทักษะทางจิตให้มีสมาธิในการปฏิบัติงาน ๔) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านภาษา และการใช้เทคโนโลยี^{๑๑๘}

จักรวาล สุขไมตรี ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา โดยนำหลักกุศลกรรมบถ ๑๐ มาปรับประยุกต์ใช้ สามารถ แบ่งได้เป็น ๓ รูปแบบ คือ ๑) รูปแบบด้านการให้การศึกษา โดยจัดการศึกษา จัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษามีความรู้ ความเข้าใจพื้นฐานในแนวทางประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เช่น การสังเกตจาก สภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สถานการณ์จำลอง การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิตและนำหลักธรรม ทางพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการสอดแทรกในการจัดการเรียนการสอน ๒) รูปแบบด้านการฝึกอบรมสั่งสอน โดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยให้ความรู้ มีทักษะ มีความสามารถ มีทัศนคติเพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น เช่น ยกเป็นกรณีศึกษา ชมภาพยนตร์หรือวีดิทัศน์ ทัศนศึกษา และนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงของ

^{๑๑๘} สายรุ้ง บุษผาพันธ์, “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน”, *ดุชนิพนธ์พุทธศาสนดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลปัจจุบัน มาฝึกอบรมนักศึกษาให้ซึมซับในจิตใจ และเกิด การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนามาเป็นหลักหรือเป็นแนวทางในการ ดำเนินชีวิตประจำวันให้ถูกต้อง เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ทั้งกาย วาจา จิตใจ ๓) รูปแบบด้าน การพัฒนา โดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนา มา บูรณาการในการพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตัวของนักศึกษาไปในสิ่งที่ถูกต้อง^{๑๑๙}

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์ การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์อิทธิพลจากมากไป นานอย ดังนี้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (๐.๓๘) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (๐.๓๖) ปัจจัยด้ านความผูกพันในงาน (๐.๓๓) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (๐.๓๑) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (๐.๒๑) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (๐.๑๗) และปัจจัยด้านการจูงใจ (๐.๑๒) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการ พัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .๐๕ ๒. รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่น สารสินธุ์ ได้แก่ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาความ ผูกพันในงาน การพัฒนาการบริหารจัดการ การพัฒนาการมีส่วนร่วม การพัฒนาโครงสร้างองค์กร และการพัฒนาการจูงใจ^{๑๒๐}

วิภากร ไชยิตานนท์ ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ผลการวิจัยพบว่า ๑) การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = ๓.๗๕, S.D. = ๐.๔๕) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน (\bar{X} = ๓.๘๐, S.D. = ๐.๕๕) ด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน (\bar{X} = ๓.๗๗, S.D. = ๐.๕๔) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับระบบการให้สิ่งจูงใจ (\bar{X} = ๓.๗๕, S.D. = ๐.๔๗) ด้านการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ (\bar{X} = ๓.๖๙, S.D. = ๐.๕๗) ๒) ปัจจัย ๔ ปัจจัย ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการพัฒนาระบบราชการ ด้านการประเมินผล ปฏิบัติงานราชการ ด้านการกำหนดนโยบายส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีนัยสำคัญทาง

^{๑๑๙}จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, *ดุขฎิณิพนธ์พุทธศาสตร์ดุขฎิณิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๒๐}เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา, “การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่น สารสินธุ์”, *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม ๒๕๕๘) : ๑๘๗-๑๙๘.

สถิติที่ระดับ.๐๑ โดยมีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากับ .๙๖๐, .๓๕๗, .๓๕๒, และ .๐๒๔ ส่วนการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่ส่งผล ค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณเท่ากับ .๗๔๑ กำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .๕๔๙๐ แสดงว่าปัจจัยทั้ง ๔ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนร้อยละ ๕๔.๙๐ ๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้พัฒนาสมรรถนะรายบุคคล เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดอย่างโปร่งใส^{๑๒๑}

พระกรินทร์ ฐิตธมโม (ลำเทียน) ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว” ผลการวิจัยพบว่า ๑. ระดับความคิดเห็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก หลักภาวนา ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ๒. ผลความสัมพันธ์ระหว่างหลักภาวนา ๔ และหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว ดังนี้ หลักภาวนา ๔ โดยภาพรวม ก็กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน โดย ภาพรวม มีความสัมพันธ์ เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ($R=.๗๙๒^{**}$) จากการทดสอบสมมติฐานพบว่ามี ความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ หลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ ด้าน โดยภาพรวม ก็กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ($R=.๗๙๘^{**}$) จากการทดสอบสมมติฐานพบว่าเป็นไปทางเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ๓. ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้วคือ พนักงานซึ่งขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือการปฏิบัติงานในสายงานของตนเอง บางครั้งมีข้อจำกัดเรื่องจำนวนคนน้อย คนหนึ่งต้องทำงานในสายงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง ทำให้งานที่ออกมายังมีข้อบกพร่องอยู่ การบริหารจัดการในตำแหน่งอาจไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่เท่าที่ควร ต้องคอยคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ขาดการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักต่อหน้าที่ และขาดการนำเอาหลักคุณธรรมจริยธรรมมาประยุกต์ใช้ แนวทางในการแก้ไขคือ ควรอบรมให้ความรู้บุคลากรให้มีความสามารถในหน้าที่ตามตำแหน่ง ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้

^{๑๒๑}วิภากร โขษิตานนท์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่”, **จันเกษมสาร**, ปีที่ ๒๑ ฉบับที่ ๔๑ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘) : ๓๙-๔๘.

ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีบทบาทในการสร้างจิตสำนึกในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความตระหนักและอุทิศตนเพื่อสังคมและประชาชน^{๑๒๒}

ตารางที่ ๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิจัย	ผลการวิจัย
สายรุ้ง บุปผาพันธ์	รูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยนำหลักภavana ๔ เป็นกรอบในการพัฒนา ประกอบด้วย ๑) กายภavana พัฒนากาย ๒) คีลภavana พัฒนาศีล ๓) จิตภavana พัฒนาจิตใจ และ ๔) ปัญญาภavana พัฒนาปัญญา สามารถนำมาบูรณาการเข้ากับการพัฒนาทุนมนุษย์ตามแนวคิดของ ลีโอนาร์ด แนดเลอร์ (Leonard Nadler) และสามารถนำไปกำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
จักรวาล สุขไมตรี	รูปแบบด้านการพัฒนา ส่งผลให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น ตลอดจนนำหลักธรรมทางพุทธศาสนา มาบูรณาการในการพัฒนาการประพฤติปฏิบัติตัวของนักศึกษา
เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา	รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ไตแก การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาความผูกพันในงาน การพัฒนาการบริหารจัดการ การพัฒนาการมีส่วนร่วม การพัฒนาโครงสร้างองค์กร และการพัฒนาการจูงใจ
วิภากร ไชยิตานนท์	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ พัฒนาสมรรถนะรายบุคคลเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดอย่างโปร่งใส

^{๑๒๒} พระกรินทร์ ฐิตธมโม (ลำเทียน), “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว”, วารสารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๗ (กรกฎาคม ๒๕๖๔) : ๒๖๙-๒๘๓.

ตารางที่ ๒.๙ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระกรินทร์ ฐิตธมฺโม (ลำเทียน)	แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว คือ ควรอบรมให้ความรู้บุคลากรให้มีความสามารถในหน้าที่ตามตำแหน่ง ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ควรเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีบทบาทในการสร้างจิตสำนึกในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความตระหนักและอุทิศตนเพื่อสังคมและประชาชน

๒.๕.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

จากการศึกษาพบว่าม้งงานวิจัยที่เกี่ยวกับ สมรรถนะ ดังต่อไปนี้

Ledford, E.Gerald.& Heneman, L. Robert ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การจ่ายค่าตอบแทนบนพื้นฐานของสมรรถนะ (Competency-Base Pay) สำหรับพนักงานและผู้จัดการระดับมืออาชีพในภาคธุรกิจ กรณีศึกษาใน หน่วยงานเอกชน” โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายแบบฟอร์มการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถ ความรู้และทักษะในกลุ่มพนักงานระดับมืออาชีพ (Professional Workers) โดยคำจำกัดความของสมรรถนะนั้นเป็นการประเมินของกลุ่มพนักงานที่เชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทนโดยที่สมรรถนะนั้นต้องมีความสัมพันธ์นำไปสู่การสร้างผลงานขององค์กรและยุทธศาสตร์ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิจัยจากข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า บทเรียนเพื่อการศึกษาจากประสบการณ์ในหน่วยงานภาคเอกชนครั้งนี้ สรุปได้ว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อมโยงการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถ โดยจะต้องวัดสมรรถนะให้เป็นในลักษณะพฤติกรรมที่สามารถวัดและสังเกตได้ จำเป็นต้องผสมผสานสมรรถนะให้อยู่ในระยะของกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรเพื่อชดเชยในส่วนที่ขาด อันนำไปสู่ผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น^{๑๒๓}

Milanowski, Anthony, Odden, Allan and Youngs, Peter ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประเมินความรู้ทักษะของครู และค่าตอบแทนของครู” โดยพิจารณาจากคุณภาพและศักยภาพของการวัดเพื่อนำไปสู่การจ่ายค่าตอบแทนในการประเมินครู ๓ กลุ่ม ซึ่งเครื่องมือและการวัดถูก

^{๑๒๓} Ledford, E.Gerald.& Heneman, L. Robert., “Competency Pay for Professionals and Managers in Business: A review and Implications for Teachers”, *Journal of Personnel Evaluation in Education*, Vol. 12 NO. 2 (June 1998): 103-121.

พัฒนาขึ้นโดยสถาบันสนับสนุน และการประเมินครูใหม่ของภายในรัฐ (The Interstate New Teacher Assessment and Support Consortium) หน่วยงานบริการการทดสอบการศึกษา และ คณะบริหารแห่งชาติเพื่อมาตรฐานการสอนระดับมีอาชีพ และได้นำมาทดลองความเป็นไปได้ของการใช้การประเมินผลตามกรอบระบบการจ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะหรือความรู้และทักษะของครู พบว่า ได้ผลดีเป็นที่พึงพอใจของครูและหน่วยงาน ดังนั้นสถาบันเพื่อการวิจัยนโยบายทางการศึกษาได้ลงสัญญาร่วมกันที่จะใช้ระบบการประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานและเชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการวัดคุณภาพของการประเมินการปฏิบัติงานของครูเป็นสิ่งจำเป็น^{๑๒๔}

ชนะนิตา บุญญติพงษ์ ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค ๗ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๖๓) ปัจจัยจูงใจสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๒๙) แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๕๐) ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค ๗ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ๐.๐๕ มี ๔ ปัจจัย ได้แก่ (๑) ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ (๐.๑๖๘) (๒) ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ (๐.๒๔๑) (๓) ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (๐.๑๖๗) (๔) ปัจจัยด้านความมั่นคงในงาน (๐.๑๒๘) แนวทางที่ได้จากการศึกษา ผู้วิจัยเห็นว่าปัจจัยทั้ง ๔ นั้นมีความสำคัญต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของสำนักงานสรรพากรภาค ๗ และปัจจัยทั้ง ๔ ข้างต้นมีความเกี่ยวข้องกัน ผู้วิจัยจึงนำมาเชื่อมโยงกันนำเสนอเป็นโครงการ ๔ เล่า ได้แก่ (๑) โครงการเล่าให้เหมาะ (๒) โครงการฟังเสียงเล่า (๓) โครงการเชิญมาเล่า (๔) โครงการอยู่ให้เล่า สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน สรรพากรภาค ๗ ให้มีสมรรถนะในการให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาองค์กรในส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร^{๑๒๕}

^{๑๒๔} Milanowski, Anthony, Odden, Allan and Youngs ,Peter, “Teacher Knowledge and Skill Assessments and Teacher Compensation: An Overview of Measurement and Linkage Issues”, *Journal of Personnel Evaluation in Education*, Vol. 12 NO. 2 (June 1998): 83-101.

^{๑๒๕} ชนะนิตา บุญญติพงษ์, “แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค ๗”, *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๑) : ๒๕๘-๒๗๒.

เกษร พักเย็นใจ ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะกรณีศึกษา-มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะในงานทุกสมรรถนะมีค่าเฉลี่ยที่เป็นจริงต่ำกว่าระดับที่คาดหวังและโดยภาพรวมสมรรถนะหลักเรียงลำดับตามความสำคัญจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้คือการบริการที่ดีการมุ่งผลสัมฤทธิ์การส่งสมความเชี่ยวชาญในงานความร่วมมือร่วมใจและจริยธรรมตามลำดับสำหรับสมรรถนะในงาน ๕ ด้านผลการศึกษาพบว่าโดยภาพรวมสมรรถนะในงานเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้ความรับผิดชอบความรู้ในเทคนิคเฉพาะงานความเข้าใจระบบและขั้นตอนการทำงานการคิดอย่างเป็นระบบและการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามลำดับหากพิจารณาผลการศึกษาจากสมรรถนะแต่ละด้านและเลือกด้านที่มีความสำคัญมากที่สุดในแต่ละลักษณะงานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะพบว่า

๑. สมรรถนะหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้แก่ลักษณะงานสัตวแพทย์หน่วยงานจัดการเรียนการสอนวิศวกรรมโปรแกรมเมอร์เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคลากรเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

๒. สมรรถนะหลักด้านการบริการที่ดีได้แก่ลักษณะงานเจ้าหน้าที่ธุรการเจ้าหน้าที่ช่างเทคนิคเจ้าหน้าที่ฟิสิกส์คลินิกเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลหน่วยงานจัดการเรียนการสอนและเจ้าหน้าที่ธุรการเจ้าหน้าที่บรรณารักษ์เจ้าหน้าที่สำนักหอสมุดเจ้าหน้าที่ศูนย์หนังสือเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการเจ้าหน้าที่ฝ่ายอัตราเงินเดือนเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินเจ้าหน้าที่สำนัก

๓. สมรรถนะหลักด้านการส่งสมความเชี่ยวชาญในงานได้แก่ลักษณะงานวิศวกรนักวิจัยหน่วยงานจัดการเรียนการสอนและเจ้าหน้าที่ช่างเทคนิคหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

๔. สมรรถนะหลักด้านจริยธรรมได้แก่ลักษณะงานเจ้าหน้าที่ฝ่ายกองเงินทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนเจ้าหน้าที่สำนักประชาสัมพันธ์หน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

๕. สมรรถนะหลักด้านความร่วมมือร่วมใจได้แก่ลักษณะงานเจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์หน่วยงานจัดการเรียนการสอนเจ้าหน้าที่สำนักงานอาคารสถานที่เจ้าหน้าที่สำนักงานยานพาหนะ

๖. สมรรถนะด้านความรู้ในเทคนิคเฉพาะงานได้แก่ลักษณะงานวิศวกรนักวิจัยสัตวแพทย์เจ้าหน้าที่ฟิสิกส์คลินิกเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลหน่วยงานจัดการเรียนการสอนและเจ้าหน้าที่ธุรการเจ้าหน้าที่ช่างเทคนิควิศวกรเจ้าหน้าที่บรรณารักษ์เจ้าหน้าที่สำนักหอสมุดเจ้าหน้าที่ฝ่ายอัตราเงินเดือนเจ้าหน้าที่สำนักฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

๗. สมรรถนะด้านความเข้าใจระบบและขั้นตอนการทำงานได้แก่ลักษณะงานเจ้าหน้าที่ธุรการเจ้าหน้าที่ช่างเทคนิคหน่วยงานจัดการเรียนการสอนเจ้าหน้าที่ฝ่ายกองเงินทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาเจ้าหน้าที่สำนักทะเบียนเจ้าหน้าที่สำนักประชาสัมพันธ์หน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

๘. สมรรถนะด้านความรับผิดชอบได้แก่ลักษณะงานเจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์หน่วยงานจัดการเรียนการสอนและโปรแกรมเมอร์เจ้าหน้าที่ศูนย์หนังสือเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคลากรเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัสดุเจ้าหน้าที่ฝ่ายบัญชีเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินเจ้าหน้าที่สำนักกิจการนักศึกษาเจ้าหน้าที่สำนักงานอาคารสถานที่เจ้าหน้าที่สำนักงานยานพาหนะหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน^{๑๒๖}

ปวีณา สก้น และ เขมณัฐ ภูทองไชย ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญจังหวัดบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังเกี่ยวกับความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอพรเจริญ จังหวัดบึงกาฬอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญ จังหวัดบึงกาฬ โดยใช้แบบจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า มีค่าเฉลี่ยสภาพที่คาดหวังสูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงทุกด้าน แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญ จังหวัดบึงกาฬ ควรพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะทางการคิดวิเคราะห์ผลได้เสีย และสามารถตัดสินใจได้แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย^{๑๒๗}

ตารางที่ ๒.๑๐ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

นักวิจัย	ผลการวิจัย
Ledford, E.Gerald.& Heneman, L. Robert	การจ่ายค่าตอบแทนบนพื้นฐานของสมรรถนะ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อมโยงการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถ โดยจะต้องวัดสมรรถนะให้เป็นในลักษณะพฤติกรรมที่สามารถวัดและสังเกตได้ จำเป็นต้องผสมผสานสมรรถนะให้อยู่ในระยะของกระบวนการการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรเพื่อชดเชยในส่วนที่ขาดอันนำไปสู่ผลผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น

^{๑๒๖} เกษร พักเย็นใจ, “การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะกรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร”, วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๔) : ๒๑-๒๘.

^{๑๒๗} ปวีณา สก้น และ เขมณัฐ ภูทองไชย, “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญจังหวัดบึงกาฬ”, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - เมษายน ๒๕๖๔) : ๒๘-๓๘.

ตารางที่ ๒.๑๐ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ(ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
Milanowski, Anthony, Odden, Allan and Youngs, Peter	การจ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะได้ผลดีเป็นที่พึงพอใจของครูและหน่วยงาน ดังนั้นสถาบันเพื่อการวิจัยนโยบายทางการศึกษาได้ลงสัญญาร่วมกันที่จะใช้ระบบการประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานและเชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการวัดคุณภาพของการประเมินการปฏิบัติงานของครูเป็นสิ่งจำเป็น
ชนะนิตา บุญญติพงษ์	ผลการวิจัยสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการวางแผนปรับปรุง และพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน สรรพากรภาค ๗ ให้มีสมรรถนะในการให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาองค์กรในส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร
เกษร พักเย็นใจ	โดยภาพรวมสมรรถนะในงานเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้ ความรับผิดชอบความรู้ในเทคนิคเฉพาะงาน ความเข้าใจระบบและขั้นตอนการทำงาน การคิดอย่างเป็นระบบ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามลำดับ หากพิจารณาผลการศึกษาจากสมรรถนะแต่ละด้านและเลือกด้านที่มีความสำคัญมากที่สุดในแต่ละลักษณะงานเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ
ปวีณา สก้น และ เชมณัฐ ภูกองไชย	ค่าเฉลี่ยสภาพที่คาดหวังสูงกว่าค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงทุกด้าน แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญ จังหวัดบึงกาฬ ควรพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะทางการคิดวิเคราะห์ผลได้เสีย และสามารถตัดสินใจได้แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

๒.๕.๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวนา ๔

จากการศึกษา พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักภาวนา ๔ ดังต่อไปนี้

นิยม สิงห์โท ได้ทำวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธวิธีของทหารกองประจำการ กองบัญชาการศูนย์การทหารม้า” ผลการวิจัยพบว่า หลักการบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทหารกองประจำการกองบัญชาการศูนย์การทหารม้าใช้หลักภาวนา ๔ ได้แก่ ๑) ด้านกายภาวนา ๒) ด้านศีลภาวนา ๓) ด้านจิตภาวนา ๔) ด้านปัญญาภาวนา พบว่ากองบัญชาการศูนย์การทหารม้ามีการพัฒนาคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นการบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเป็นหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทหารกองประจำการตามแนวพุทธวิธี กองบัญชาการศูนย์การทหารม้าตามหลักภาวนา ๔ เป็นยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทหารกองประจำการตามแนวพุทธ กำหนดไว้ ๔ ด้าน คือ ๑) ยุทธศาสตร์ด้านกายภาวนา คือ เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนากาย ฝึกอบรมกาย ให้อารมณ์ดี ติดต่อสัมพันธ์กับโลกภายนอกทั้ง มีประโยชน์แก่ตนเองและสังคม ๒) ยุทธศาสตร์ด้านศีลภาวนา คือ การพัฒนาพฤติกรรมของทหารกองประจำการ ให้อุทิศตนตลอดทั้งกับระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ กติกาของสังคม ตลอดถึงขนบธรรมเนียม จารีตวิถี ๓) ยุทธศาสตร์ด้านจิตภาวนาเป็นยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาจิต คือทหารกองประจำการต้องรู้จักข่มอารมณ์ความรู้สึกได้ ทหารกองประจำการฝึกจิตที่มีคุณภาพประกอบด้วยคุณธรรม มีสมาธิ มีสติมั่นคง ทำงานได้ดี เป็นสุขผ่องใสทหารกองประจำการมีความตั้งใจและอดทนต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมี ๔) ยุทธศาสตร์ด้านปัญญาภาวนา เป็นยุทธศาสตร์การบริหารพัฒนาปัญญา คือ การฝึกอบรมปัญญา ให้อารมณ์ดีเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้เท่าทันเข้าใจโลกและชีวิตตามสภาวะ เป็นการไตร่ตรองวินิจฉัยเหตุการณ์ตามความเป็นจริง^{๑๒๘}

กิริติ กมลประเทืองกร ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า ๑. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า มีการจัดฝึกอบรมเพื่อที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และเสริมประสบการณ์ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยมีประกาศและระเบียบที่เป็นมาตรฐานรองรับในเรื่องนี้อย่างเป็นรูปธรรม ถือเป็นวางแผนที่ดีที่จะสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ให้กลายเป็นองค์กรที่จะมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้นในอนาคต

^{๑๒๘}นิยม สิงห์โท, “ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธวิธีของทหารกองประจำการ กองบัญชาการศูนย์การทหารม้า”, *ดุสิตนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๒. ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Leonard Nadler คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการอบรม การศึกษาและการพัฒนา ซึ่งมีการจัดชุดของกิจกรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับหลักภาวะ ๔ เป็นหลักที่ว่าด้วยแนวทางแห่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านกาย ภาวะ คือ การหมั่นพัฒนากายให้ก่อให้เกิดประโยชน์ สีสภาวะเป็นการหมั่นฝึกกายวาจาให้เกิดความบริสุทธิ์ สะอาด จิตตภาวะเน้นการทำให้จิตใจเกิดความใสบริสุทธิ์ สะอาด สงบนิ่งด้วยแนวทางแห่งสมาธิ และสุดท้ายคือปัญญาภาวะ หรือการเข้าถึงองค์ความรู้ที่ทำให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและสมบูรณ์ที่สุดในสิ่งทั้งปวงตามที่มันเป็นจริงหรือแนวทางแห่งปัญญา

๓. รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยนั้น จากการศึกษา พบว่า การพัฒนาด้านกายภาวนาเป็นการฝึกพัฒนากายหรือฝึกสำระวังกายและหมั่นพัฒนากายให้ก่อให้เกิดประโยชน์ ขณะที่การพัฒนาด้านสีสภาวะจะเน้นพัฒนาพฤติกรรมทางกายและวาจาให้บริสุทธิ์ สะอาดตามแนวทางแห่งปาริสุทธิศีล ๔ ส่วนการพัฒนาด้านจิตตภาวะเป็นการพัฒนาสมรรถภาพของจิตใจ ให้มีความเข้มแข็ง หนักแน่น มั่นคง และสุดท้ายการพัฒนาด้านปัญญาภาวะเป็นการพัฒนาเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลายที่อิงอาศัยและรู้เท่าทันความจริงของสังขารที่เปลี่ยนแปลงเป็นไปตามกฎของธรรมชาติ ผลจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยดังกล่าว ทำให้บุคลากรมีการให้ความสำคัญตั้งแต่การพัฒนาในเรื่องของการประพฤติปฏิบัติ พฤติกรรม เรื่องของสมาธิ ความตั้งใจเจตนา รวมถึงเจตจำนงที่จะกลายเป็นแรงจูงใจให้เกิดความเจริญงอกงามในตน ในองค์กร และในภารกิจหน้าที่ที่แต่ละคนแต่ละฝ่ายรับผิดชอบ และที่สำคัญคือพัฒนาเป็นผู้ที่มีปัญญารู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่มีขึ้นในทุกห้วงเวลา^{๑๒๙}

พระครูโกศลวชิรกิจ (โกศล วิฑโรโค) ได้ทำวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดกำแพงเพชร” ผลการวิจัยพบว่า ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ๕ ด้าน คือ ๑) การปฐมนิเทศ การแนะนำชี้แจงให้ทราบความรู้ทั่วไป กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนโครงสร้างขององค์กร ๒) การฝึกอบรม กระบวนการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและ

^{๑๒๙} กิรติ กมลประเทืองกร, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

การเปลี่ยนเจตคติของบุคลากร ๓) การส่งเสริมวิชาการ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้น และสามารถทำงาน ได้หลากหลายรูปแบบ ๔) การศึกษาดูงาน การเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถทันต่อโลกาภิวัตน์ และ ๕) การศึกษาต่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ใหม่หรือเพิ่มเติมความรู้เดิมที่มีอยู่ ส่วนหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ หลักภavana ๔ คือ ๑) กายภavana การรักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงปราศจากโรคอันไม่พึงประสงค์ ๒) สีสลภavana มีความประพฤติเรียบร้อย อยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้ด้วยดี ๓) จิตตภavana การมีสุขภาพจิตดี มีจิตสาธารณะ มองโลกในแง่ดี มีความอดทน อดกลั้น และ ๔) ปัญญาภavana มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน เข้าใจทุกอย่างตามความเป็นจริง^{๑๓๐}

พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า มีการวางแผนงาน งานที่ปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายด้วยกัน การให้ศึกษาต่อสอดคล้องความต้องการก่อนแล้วจัดพัฒนาให้ตรงกับความต้องการ ส่งบุคลากรไปอบรม ฝึกร่างกายให้เข้มแข็งกับการทำงาน การยึดมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สมบูรณ์ การพัฒนาจิตเพื่อให้มีคุณภาพที่ดี มองโลกในแง่ดี คิดเป็นบวกต่อองค์กร มีจิตสาธารณะ เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงนำไปสู่การประยุกต์งานต่อยอดความรู้ใหม่ ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และประยุกต์หลักภavana ๔ ในการกำหนดกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก จะเห็นได้ว่า

๑. กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากาย ต้องรู้อยู่ รู้กิน รู้ปฏิบัติ แต่งกายให้เหมาะสม อยู่ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกัน อยู่แบบพอเพียง ตรวจสุขภาพร่างกาย การทำให้ร่างกายเติบโตแข็งแรง ออกกำลังกาย เล่นกีฬา มีสติอยู่กับความเคลื่อนไหวของกายทุก ๆ ขณะฝึกความอดทน เป็นคนตรงต่อเวลา บุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้อยู่เสมอ จากการทำงานจากประสบการณ์ และจากปัญญา

๒. กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาศีล พัฒนาให้มีระเบียบวินัย ทำให้คนมีศีล ให้รู้ว่า “อะไรเหมาะสม อะไรควร” มีเป้าหมายเดินไปสู่ทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถทำงานด้วยความซื่อสัตย์ เสียสละต่อส่วนรวม รับฟังความคิดเห็น ที่ถูกต้อง

๓. กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการ มีจิตสาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี พอใจในอาชีพของตน ตั้งใจทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ปฏิบัติหน้าที่ โดยความตั้งใจ และอดทนต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีสมาธิในการปฏิบัติงานเป็นประจำ มีการบูรณาการหลักธรรมไปใช้ในการติดตามงาน

^{๑๓๐} พระครูโกศลวชิรภิกขุ (โกศล วีตโรโค), “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, *ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

๔. กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาปัญญา ต้องคิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้โดยการปฏิบัติงานสร้างความเข้าใจว่า มีทิศทางในการดำเนินงานอย่างไร แล้วมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นปรัชญาที่นำไปสู่การปฏิบัติ มีการเพิ่มศักยภาพการทำงานคิดเป็นขบวนการปฏิบัติหน้าที่โดยความละเอียดรอบคอบสามารถแก้ไขโดยใช้หลักการใช้เหตุผล มีการฝึกทักษะมาใช้ในการพัฒนาสติปัญญาก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่นำไปสู่การแก้ปัญหาได้^{๑๓๑}

พระราชสิทธิเวที (วิรัช วิโรจน์) ได้วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์สถานการณ์สุขภาพตามหลักภาวนา ๔ ของพระสงฆ์ในจังหวัดพิจิตร” ผลการวิจัยพบว่า สถานการณ์ สุขภาวะทางกาย (กายภาวนา) เมื่อมีอาการไม่สุขสบายหรือเจ็บป่วยเล็กน้อย พระสงฆ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ ๓๒.๖๔ ซึ่ยามาฉันเอง ในขณะที่ร้อยละ ๙.๐๓ ปล่อยให้หายเองเมื่อประเมิณน้ำหนักตัวและส่วนสูงแล้วนำมาคำนวณหาดัชนีมวลกายซึ่ง องค์การอนามัยโลกได้แบ่งระดับค่าดัชนีมวลกายโดยมีจุดตัดสำหรับประชากรเอเชียที่ ๒๓ กก./ม.^๒ ว่าเป็นภาวะน้ำหนักเกิน และมากกว่าหรือเท่ากับ ๒๕ กก./ม.^๒ ว่าเป็นภาวะอ้วน ผลการศึกษา พบว่าร้อยละ ๒๐.๕๕ มีภาวะน้ำหนักเกิน และ ร้อยละ ๔๓.๔๙ มีภาวะอ้วน สำหรับ ภาวะอ้วนลงพุง ร้อยละ ๓๙.๒๑ ของพระสงฆ์มีความยาวเส้นรอบเอว มากกว่าหรือเท่ากับ ๙๐ เซนติเมตร ซึ่งถือว่ามีความอ้วนลงพุง สุขภาวะทางจิตในพระสงฆ์ (จิตภาวนา) จากการประเมินภาวะสุขภาวะทางจิตในพระสงฆ์โดยใช้แบบสอบถามสุขภาพทั่วไป พบว่า ร้อยละ ๑๐.๖๖ ของพระสงฆ์มีการเปลี่ยนแปลงของสุขภาวะทางจิต โดยมีคะแนนตั้งแต่ ๐-๒๗ โดยมีคะแนน เฉลี่ย ๑.๙๔ (SD = ๔.๑๖) โดยการเปลี่ยนแปลงที่พบมากที่สุดเรียงตามลำดับ ได้แก่ อาการทางกาย ความบกพร่องทางสังคม อาการวิตกกังวลและการนอนไม่หลับ และ อาการซึมเศร้าที่รุนแรง สุขภาวะทางสังคม (ศีลภาวนา) สุขภาวะทางสังคมของพระสงฆ์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมี ค่าเฉลี่ย ๓๘.๐๗ (SD = ๕.๙๕) โดยประเด็นที่พบอยู่ในระดับสูงมี ๔ ประเด็น ได้แก่ ๑) คนในชุมชนรอบ ๆ วัดไม่มีความขัดแย้ง มีความสามัคคี ๒) ภายในบริเวณพื้นที่วัด ได้ให้ชุมชนดำเนินกิจกรรมทางศาสนา/ สังคม ที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ๓) ท่านรู้สึกปลอดภัยเมื่ออยู่ในวัด ๓) คนในชุมชนรอบ ๆ วัดไม่มีความขัดแย้ง มีความสามัคคี และ ๔) ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับคนในวัดและชุมชนรอบ ๆ วัด สุขภาวะทางปัญญา (ปัญญาภาวนา) สุขภาวะทางปัญญาของพระสงฆ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย ๓๗.๑๗ (SD=๕.๓๗) ในส่วนของประเด็นย่อย พบว่า ประเด็นที่อยู่ในระดับสูง ได้แก่ ๑) ท่าน

^{๑๓๑} ศุภกิจ สุภกิจใจ, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร”, **ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ไม่ตัดสินคนอื่นว่าถูกหรือผิดอย่างรวดเร็ว ๒) ท่านไม่รู้สึกลำพองใจเมื่อคนรอบข้างไม่เป็นอย่างที่ท่านต้องการ^{๑๓๒}

ตารางที่ ๒.๑๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักภavana ๔

นักวิจัย	ผลการวิจัย
นิยม สิงห์โท, (๒๕๕๘)	หลักการบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของทหารกองประจำการ กองบัญชาการศูนย์การทหารม้าใช้หลักภavana ๔ ได้แก่ ๑) ด้านกายภavana ๒) ด้านศีลภavana ๓) ด้านจิตภavana ๔) ด้านปัญญาภavana
พระครูใบฎีกาสอาด ปณฺณาทิโป (ดิษฐ์สุวรรณค์)	รูปแบบที่ ๑ การพัฒนาด้านกาย (กายภavana) ได้แก่ กิจกรรมการส่งเสริมอาชีพในชุมชน กิจกรรมสร้างรายได้แก่ให้ประชาชน กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพวิถีพุทธ รูปแบบที่ ๒ การพัฒนาด้านศีล (ศีลภavana) ได้แก่ กิจกรรมการส่งเสริมหมู่บ้านรักษาศีล ๕ รูปแบบที่ ๓ การพัฒนาด้านจิตใจ (จิตภavana) ได้แก่ สำนักปฏิบัติธรรมประจำจังหวัด กิจกรรมปฏิบัติธรรม ส่งเสริมด้านการปฏิบัติ วิปัสสนากรรมฐาน และกิจกรรมอบรมค่ายคุณธรรม รูปแบบที่ ๔ การพัฒนาด้านปัญญา (ปัญญาภavana) ได้แก่ การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน การเป็นโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ การเป็นหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล
กิริติ กมลประเทืองกร	องค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสอดคล้องกับหลักภavana ๔ เป็นหลักที่ว่าด้วยแนวทางแห่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านกายภavana คือ การหมั่นพัฒนากายให้ก่อเกิดประโยชน์ ศีลภavana เป็นการหมั่นฝึกกายวาจาให้เกิดความบริสุทธิ์ สะอาด จิตตภavana เน้นการทำให้จิตใจเกิดความใสบริสุทธิ์ สะอาด สงบนิ่งด้วยแนวทางแห่งสมาธิ และสุดท้ายคือปัญญาภavana หรือการเข้าถึงองค์ความรู้ที่ทำให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและสมบูรณ์ที่สุดในสิ่งทั้งปวงตามที่มันเป็นจริงหรือแนวทางแห่งปัญญา

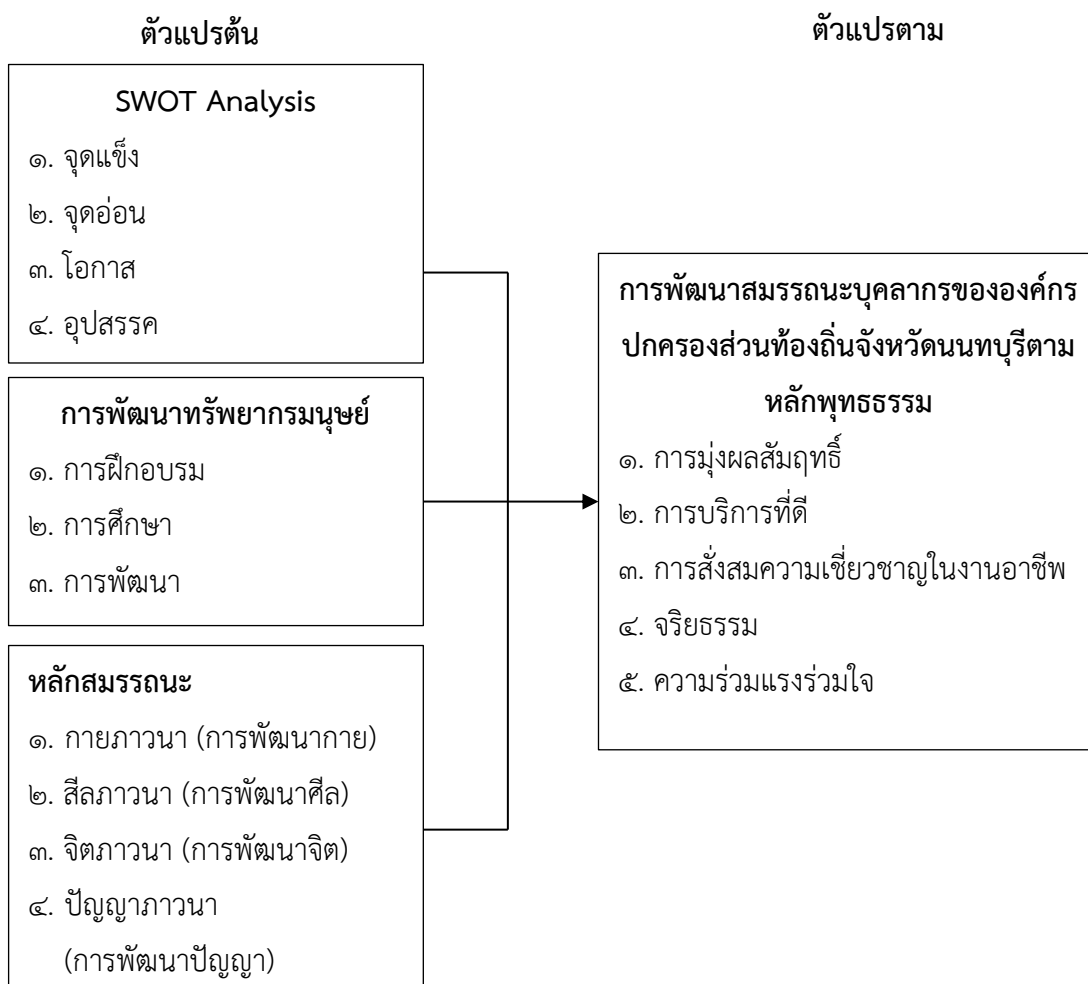
^{๑๓๒} พระราชสิทธิเวที (วิรัช วิโรจน์), “การวิเคราะห์สถานการณ์สุขภาวะตามหลักภavana ๔ ของพระสงฆ์ในจังหวัดพิจิตร”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๓ (๒๕๖๒) : ๑๕-๒๗.

ตารางที่ ๒.๑๑ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักภavana ๔ (ต่อ)

นักวิจัย	ผลการวิจัย
พระครูโกศลวิจิตรกิจ (โกศล วิฑโรโค)	หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ หลักภavana ๔ คือ ๑) กายภavana การรักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงปราศจากโรคอันไม่พึงประสงค์ ๒) สีสภavana มีความประพฤติเรียบร้อย อยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้ด้วยดี ๓) จิตตภavana การมีสุขภาพจิตดี มีจิตสาธารณะ มองโลกในแง่ดี มีความอดทนอดกลั้น และ ๔) ปัญญาภavana มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน เข้าใจทุกอย่างตามความเป็นจริง
พระมหาศุภกิจ สุภกิจใจ	<p>๑. กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากาย ต้องรู้อยู่ รู้กิน รู้ปฏิบัติ แต่งกายให้เหมาะสม อยู่ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกัน อยู่แบบพอเพียง</p> <p>๒. กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาศีล พัฒนาให้มีระเบียบวินัย ทำให้คนมีศีล ให้รู้ว่า “อะไรเหมาะ อะไรควร” มีเป้าหมายเดินไปสู่ทิศทางเดียวกัน</p> <p>๓. กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการ มีจิตสาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี พอใจในอาชีพของตน ตั้งใจทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี</p> <p>๔. กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาปัญญา ต้องคิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้ โดยการปฏิบัติงานสร้างความเข้าใจว่า มีทิศทางในการดำเนินงานอย่างไร แล้วมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นปรัชญาที่นำไปสู่การปฏิบัติ</p>
พระราชสิทธิเวที (วิรัช วิโรจโน)	พระสงฆ์มีการเปลี่ยนแปลงของสภาวะทางกายโดยพบความชุกของปัจจัยเสี่ยงต่อการเจ็บป่วยด้วยโรคไม่ติดต่อเรื้อรังได้สูงกว่าที่พบในประชากรชายไทย การส่งเสริมสภาวะในพระสงฆ์จึงเป็นสิ่งสำคัญและเร่งด่วนและเป็นประเด็นที่ทำทนายสำหรับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในร่วมมือกันวางแผนกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสภาวะในพระสงฆ์ต่อไป

๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม” ผู้วิจัยได้รวบรวมวิเคราะห์ แนวคิดทฤษฎีต่างๆ จากนักวิชาการและนักวิจัย จากนั้นนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์^{๑๓๓} หลักสมรรถนะ^{๑๓๔} และหลักภavana ๔^{๑๓๕} ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

^{๑๓๓} Nadler, Leonard and Nadler, Zeace, *Corporate Human Resource Development*, (New York: Van Nostrand Reinhold, 1980), p. 5.

^{๑๓๔} สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., ๒๖๔๘), หน้า ๑๐.

^{๑๓๕} อัง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๓๙/๑๐๔.

บทที่ ๓

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

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

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม” ในครั้งนี้ ใช้รูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๘ รูปหรือคน

๓.๒ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๙ รูปหรือคน ได้แก่

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม จำนวน ๑๘ รูปหรือคน ประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มพระสงฆ์จังหวัดนนทบุรี และ กลุ่มนักวิชาการ ดังนี้

๑. ผู้อำนวยการกลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น
๒. ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี
๓. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง
๔. นายกองค้การบริหารส่วนตำบลละหาร
๕. นายเทศมนตรีตำบลปลายบาง

๖. นายกเทศมนตรีตำบลเสาชิงหิน
๗. นายกเทศมนตรีตำบลบางสีทอง
๘. นายกเทศมนตรีเมืองบางกรวย
๙. นายกเทศมนตรีนครปากเกร็ด
๑๐. นายกเทศมนตรีนครนนทบุรี
๑๑. นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี
๑๒. นายกเทศมนตรีเมืองบางศรีเมือง
๑๓. พระครูสิริธรรมภาณ
๑๔. พระราชธรรมนิเทศ
๑๕. พระราชันนันทมุนี
๑๖. อาจารย์ พล.อ.ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์
๑๗. ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร
๑๘. รศ.ดร.สุรินทร์ นียมางกูร

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๓.๑ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัยโดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ใช้เครื่องมือในการวิจัย ๒ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑.๑) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

๑.๒) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรมมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

๑.๓) สร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๔) นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้สร้างขึ้นแล้วนั้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๓ ท่านเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index)

๑.๕) นำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์แบบที่มีความตรงเชิงเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

๓.๓.๒ ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้โดยมีเครื่องมือในการวิจัย ได้แก่แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

ตอนที่ ๒ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

ตอนที่ ๓ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย จากนั้นได้ดำเนินการลงพื้นที่สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ

๓.๔.๑ การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยได้ดำเนินการการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๘ รูปหรือคน ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยจะส่งหนังสืออย่างเป็นทางการเพื่อขอสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยตนเอง พร้อมกับส่งบริบทเนื้อหาต่างๆ ที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า และกำหนดวัน เวลา และสถานที่ ส่วนในขณะการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะขออนุญาตจากผู้เชี่ยวชาญใช้เครื่องบันทึกเสียง และกล้องบันทึกภาพนิ่ง และภาพเคลื่อนไหว

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

๓.๕.๑ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร

ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสารเนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา

๓.๕.๒ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ (Interview)

ใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียงและจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อมๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่างๆ ได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใดวิเคราะห์แล้ว ไม่มีความชัดเจน ก็จะตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่างๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นทำการสร้างบทสรุปตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่างๆ ทางวิชาการ เพื่อสร้างเป็นบทสรุปพร้อมกับข้อมูลที่เชื่อถือได้อีกครั้งหนึ่ง โดยเน้นความเชื่อมโยง เพื่อนำไปสู่การพิสูจน์ที่เป็นรูปธรรมและตรงต่อข้อเท็จจริง

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม” มีวัตถุประสงค์เพื่อ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๘ ท่าน (Key Informants) นำเสนอผลของการวิจัยโดยแบ่งเป็น ๕ ส่วนดังต่อไปนี้

๔.๑ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

๔.๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

๔.๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

๔.๔ องค์กรความรู้

๔.๑ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้ทำการสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย และได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน ๑๘ รูปหรือคน ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญ เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ดังต่อไปนี้

๑. ด้านจุดแข็ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดแข็ง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงจุดอ่อนดังต่อไปนี้

๑. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสถานที่ในการใช้เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นห้องประชุม หรือ สถานที่อื่นๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เน้นการปฏิบัติงานพร้อมกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร^๑

๒. มีวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรพร้อมและเพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เหล่านี้ มีผู้รับผิดชอบดูแลวัสดุอุปกรณ์^๒

๓. สถานที่ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมีความพร้อม และสามารถใช้งานได้ มีความสะดวกสบาย ในการใช้การอบรมพัฒนาบุคลากร โดยมากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีความพร้อมในด้านสถานที่อยู่แล้ว^๓

๔. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี มีการดำเนินการในส่วนของพัฒนาสมรรถนะบุคลากร มีทั้งการฝึกงานการอบรมพัฒนาบุคลากร มีวัสดุอุปกรณ์ครบและพร้อมต่อการใช้งาน^๔

๕. หน่วยงานต้นสังกัดได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมอย่างเต็มที่ มีโครงการและกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้บุคลากรสามารถเข้าร่วมพัฒนาสมรรถนะได้จำนวนมาก^๕

^๑ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^๒ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^๓ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^๔ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^๕ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๖. สถานที่ในการพัฒนาบุคลากรมีความพร้อม มีสถานที่ที่มีความสะดวกสบาย หน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสามารถมาใช้สถานที่ได้ มีความสะดวกสบาย ห้องอบรมมีจำนวนมาก มีห้องจัดประชุมสัมมนาอย่างเป็นเอกเทศมีความสะดวกสบาย^๖

๗. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการกำหนดอย่างชัดเจนว่าบุคลากรต้องได้รับการอบรมและพัฒนาทักษะอันเป็นสมรรถนะของบุคลากร โดยสม่ำเสมอ มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน^๗

๘. อุปกรณ์ที่ใช้ในการอบรมพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีพร้อม และมีมากมาย เพียงพอต่อการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะ^๘

๙. สถานที่ในการฝึกอบรมมีความสะดวก สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เพียงพอต่อการใช้จัดกิจกรรมต่างๆ ในการพัฒนาบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นการอบรม หรือจัดการศึกษาระยะสั้น พัฒนาศักยภาพบุคลากร ก็สามารถทำได้โดยสะดวก^๙

๑๐. หน่วยงานต้นสังกัดให้การช่วยเหลือสนับสนุนเป็นอย่างดี ทั้งในการฝึกอบรมบุคลากร และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร มีการจัดโครงการและกิจกรรมมากมายที่สามารถให้บุคลากรเข้าร่วมพัฒนาสมรรถนะได้^{๑๐}

๑๑. มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาว่าบุคลากรต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน^{๑๑}

๑๒. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเต็มที่ มีข้อมูลสารสนเทศให้สืบค้นเพื่อพัฒนาตนเองมากมาย มีหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรต่างๆ ทั้งในรูปแบบกิจกรรมและแบบออนไลน์^{๑๒}

๑๓. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีการกำหนดระยะเวลาในการอบรมบุคลากร และขอความช่วยเหลือให้วัดเป็นผู้ให้การอบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คุณธรรมจริยธรรม ร่วมกับท้องถิ่น^{๑๓}

^๖ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^๗ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^๘ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^๙ สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๔. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีวิศดุอุปกรณ์พร้อม มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ที่ได้เปรียบอย่างหนึ่งคือมีวัดที่คอยเป็นที่เลี้ยงให้การอบรมบุคลากรเกี่ยวกับคุณธรรม^{๑๔}

๑๕. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจำนวนมาก และผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการฝึกทักษะความรู้และประสบการณ์ถ่ายทอดต่อไปยังเพื่อนร่วมงานก็มีมาก มีฝ่ายศาสนพิธีที่ดูแลเรื่องเกี่ยวกับศาสนา ให้การอบรมบุคลากรด้านคุณธรรม^{๑๕}

๑๖. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีความรู้ความสามารถจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริการ สามารถให้การอบรมสั่งสอนพัฒนาประสบการณ์และสมรรถนะบุคลากรรุ่นใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี^{๑๖}

สรุปได้ว่า สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดแข็ง ประกอบด้วย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสถานที่พร้อมมีวิศดุอุปกรณ์พร้อม หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ มีการกำหนดชัดเจนว่าบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์

ตารางที่ ๔.๑ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดแข็ง

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	สถานที่พร้อม	๔	๑, ๓, ๖, ๙
๒	มีวิศดุอุปกรณ์พร้อม	๔	๒, ๔, ๘, ๑๔
๓	หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่	๓	๕, ๑๐, ๑๒
๔	มีการกำหนดชัดเจนว่าบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ	๓	๗, ๑๑, ๑๓
๕	มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์	๒	๑๕, ๑๘

^{๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

๑. ด้านจุดอ่อน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดอ่อน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงจุดอ่อนดังต่อไปนี้

๑. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ยังขาดการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม^{๑๗}

๒. การอบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมีการอบรมในเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับหนึ่ง โดยให้พระสงฆ์เป็นผู้อบรมในเรื่องศีลธรรม แต่ยังคงขาดการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ^{๑๘}

๓. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ มีภาระงานจำนวนมาก ทำให้การพัฒนาสมรรถนะไม่ต่อเนื่อง เพราะต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงาน^{๑๙}

๔. บุคลากรค่อนข้างมีภาระงานและกิจกรรมที่ต้องทำมาก ทำให้เวลาไม่เพียงพอต่อการพัฒนาสมรรถนะตามแผนที่ได้วางไว้อย่างเต็มที่^{๒๐}

๕. บุคลากรมีความหลากหลายทางศาสนา และมีความหลากหลายด้านความรู้ความสามารถ ทำให้การพัฒนาสมรรถนะไม่สามารถทำได้โดยครั้งเดียว ต้องมีการปรับพื้นฐานบุคลากรในแต่ละส่วน มีการแยกพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรในแต่ละฝ่าย^{๒๑}

๖. การพัฒนาบุคลากรในส่วนของการศึกษายังขาดงบประมาณของหน่วยงานที่จะมาช่วยสนับสนุนเป็นทุนให้การศึกษาแก่บุคลากรอย่างชัดเจน บุคลากรต้องชวนขวนขวายศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง ทำให้การพัฒนาเกี่ยวกับการศึกษายังไม่เป็นผลที่พึงประสงค์เท่าที่ควร^{๒๒}

๗. ภาระงานและกิจกรรมที่ต้องทำในบางส่วนงานมีมากทำให้การพัฒนาไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างเต็มที่ไม่ครบทุกส่วนงาน^{๒๓}

^{๑๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๘. ขาดงบประมาณในการสนับสนุนด้านการศึกษาของบุคลากร บุคลากรที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะตนเองโดยการศึกษาที่ต้องรับภาระในการศึกษาเอง แต่หน่วยงานก็เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถศึกษาเพิ่มเติมได้โดยไม่ปิดกั้น^{๒๔}

๙. ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพราะมีภาระที่ต้องดูแลมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ต้องทำงานในส่วนปฏิบัติการ^{๒๕}

๑๐. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรยังขาดการนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาปรับประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาอย่างเต็มที่ อาจจะได้ด้วยเหตุผลที่ว่า มีบุคลากรต่างศาสนาด้วยก็เป็นได้^{๒๖}

๑๑. บุคลากรมีหลายระดับแต่ละระดับมีพื้นฐานไม่เท่ากัน การพัฒนาสมรรถนะก็จำเป็นต้องแยกพัฒนาทำให้เกิดความยากลำบาก และบุคลากรในแต่ละส่วนงานบางส่วนงานมีจำนวนน้อยก็จำเป็นต้องอบรมและพัฒนา ร่วมกับส่วนอื่น ซึ่งให้ผลได้ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย^{๒๗}

๑๒. ยังขาดการจัดสรรงบประมาณสำหรับการศึกษาของบุคลากร ในกรณีที่บุคลากรต้องการพัฒนาสมรรถนะของตนโดยการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นหน่วยงานยังไม่มี การสนับสนุนงบประมาณหรือทุนสำหรับการศึกษาอย่างชัดเจน^{๒๘}

๑๓. มีบุคลากรหลายศาสนาทำให้การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในส่วนของศีลธรรมที่ต้องพัฒนาบุคลากรตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ทำได้ไม่เต็มที่^{๒๙}

๑๔. บุคลากรมีงานประจำที่ต้องทำมาก จึงไม่มีเวลาเพียงพอที่จะพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ หรือแม้แต่วเวลาที่จะมาอบรมป็นิสัยดูจิตดูใจของตนเองตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ก็ไม่พอ^{๓๐}

๑๕. ควรมีการแบ่งเวลาในการพัฒนาอบรมบุคลากรอย่างชัดเจน มีเวลาให้บุคลากรได้อบรมจิตใจ ปฏิบัติธรรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของตนเอง อยู่เสมอ เป็นที่รู้จักกันอยู่แล้วว่าบุคลากรมีภาระงานที่ต้องทำมาก โดยเฉพาะบุคลากรในส่วนที่ต้องไปบริการสังคม^{๓๑}

^{๒๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๖. การพัฒนาสมรรถนะควรจะได้รับพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ แต่ด้วยว่าเวลาที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละวันก็ไม่เพียงพอจึงทำให้ไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองได้อย่างเต็มที่^{๓๒}

สรุปได้ว่า สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดอ่อน คือ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรมีความหลากหลาย มีพื้นฐานไม่เท่ากัน ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการศึกษาของบุคลากร และบุคลากรมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาสมรรถนะของตน

ตารางที่ ๔.๒ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดอ่อน

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๔	๓, ๗, ๙, ๑๘
๒	ขาดการนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม	๔	๑, ๒, ๑๐
๓	บุคลากรมีความหลากหลาย มีพื้นฐานไม่เท่ากัน	๓	๕, ๑๑, ๑๓
๔	ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการศึกษาของบุคลากร	๓	๖, ๘, ๑๒
๕	บุคลากรมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาสมรรถนะของตน	๓	๔, ๑๔, ๑๕

๓. ด้านโอกาส

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านโอกาส ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงจุดอ่อนดังต่อไปนี้

๑. มีแหล่งเรียนรู้ที่ให้บุคลากรสามารถสืบค้นศึกษาค้นหาข้อมูลต่างๆ ในการพัฒนาสมรรถนะของตนได้มาก และมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนส่งเสริมจำนวนมาก^{๓๓}

^{๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๒. มีแหล่งเรียนรู้ออนไลน์มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นก็มีเอกสารและสื่อที่สามารถสืบค้นศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรได้เป็นอย่างดี^{๓๔}

๓. มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก คอยให้การสนับสนุนส่งเสริมทั้งให้การฝึกอบรม เป็นหลักสูตรระยะสั้น ก็มีไม่น้อย มีข้อมูลที่สามารถสืบค้นศึกษาเพิ่มเติมได้อย่างหลากหลาย^{๓๕}

๔. มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก ที่จัดขึ้นและให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเข้ารับการอบรมได้ และสามารถนำมาเป็นผลงานได้^{๓๖}

๕. บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้ โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองและนำมาเป็นผลงาน เพื่อรับการพิจารณาความดีความชอบได้^{๓๗}

๖. ปัจจุบันมีแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ให้บุคลากรสามารถพัฒนาสมรรถนะตนเองได้อย่างหลากหลาย มีสื่อออนไลน์ให้สืบค้นจำนวนมาก ทฤษฎีและองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมากมายที่สามารถสืบค้นได้อย่างอิสระ^{๓๘}

๗. มีหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคอยให้การสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร มีการจัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บุคลากรได้เลือกพัฒนาสมรรถนะที่ตรงกับสายงานของตน^{๓๙}

๘. หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีการจัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ที่บุคลากรสามารถเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะได้ ผ่านกิจกรรมและหลักสูตรระยะสั้นที่หน่วยงานนั้นๆ กำหนด^{๔๐}

^{๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๙. มีหลักสูตรระยะสั้นที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันทางการศึกษาได้จัดทำหลักสูตรระยะสั้นที่เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้บุคลากรสามารถเลือกเข้ารับการพัฒนาสมรรถนะได้ตามสะดวก^{๔๑}

๑๐. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะจะมีโอกาสสูงที่จะเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และมีโอกาสที่จะได้เลื่อนขั้นหรือตำแหน่งสูงกว่า^{๔๒}

๑๑. โอกาสที่บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะจะมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน จะได้รับการเลื่อนขั้นตำแหน่งหรือเจริญงอกงามในหน้าที่การงานมีสูง^{๔๓}

๑๒. แหล่งเรียนรู้ในปัจจุบันมีมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ มีให้สืบค้นเรียนรู้เพิ่มเติมได้อย่างสะดวกสบาย ต้องการทราบเรื่องอะไรก็สามารถค้นหาได้^{๔๔}

๑๓. วัดในจังหวัดนนทบุรีคอยให้การช่วยเหลือส่งเสริมในการการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา วัดและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ร่วมมือกันจัดโครงการที่เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอยู่เป็นประจำ^{๔๕}

๑๔. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนา วัดต่างๆ ในจังหวัดนนทบุรีให้การสนับสนุนส่งเสริมอย่างเต็มที่ เพราะถือว่าบทบาทและหน้าที่ที่พระสงฆ์จะพึงกระทำต่อสังคม^{๔๖}

๑๕. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับวัดในจังหวัดนนทบุรีได้ให้ความร่วมมือกันเป็นอย่างดี มีการประสานงานและคอยให้การช่วยเหลือในการขอการอบรมคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร^{๔๗}

๑๖. หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องคอยให้การช่วยเหลือเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น มีโครงการและกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรจำนวนมาก^{๔๘}

สรุปได้ว่า สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านโอกาส คือ มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่

^{๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะ มีโอกาสก้าวหน้าสูง วัดให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ตารางที่ ๔.๓ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านโอกาส

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์	๔	๑, ๒, ๖, ๑๒
๒	มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก	๓	๓, ๗, ๑๘
๓	มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก	๓	๔, ๘, ๙
๔	บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง	๓	๕, ๑๐, ๑๑
๕	วัดให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี	๓	๑๓, ๑๔, ๑๕

๔. ด้านอุปสรรค

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจุดอ่อน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงจุดอ่อนดังต่อไปนี้

๑. อุปสรรคของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในช่วงนี้คือ มีการระบาดของไวรัส Covid-19 ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยการฝึกอบรมไม่สามารถทำได้ตามปกติ^{๔๙}

๒. ในช่วงนี้เป็นที่ทราบกันว่าการเกิดโรคระบาดอย่างหนัก หน่วยงานไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยการจัดกิจกรรมได้ แต่ก็ยังมีฝึกอบรมแบบออนไลน์อยู่ ซึ่งก็สามารถช่วยได้ในระดับหนึ่ง แต่ก็ไม่เต็มที่^{๕๐}

^{๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๓. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรอย่างเต็มที่ เนื่องจากอยู่กรอบอำนาจหน้าที่ ซึ่งในจุดนี้หน่วยงานก็พยายามส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น^{๕๑}

๔. ในช่วงนี้มีกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบออนไลน์ เสียส่วนมาก ก็สามารถพัฒนาได้ในระดับหนึ่งแต่ยังไม่เต็มที่ หากอยู่ในช่วงปกติที่ไม่มีโรคระบาดก็จะสามารถพัฒนาบุคลากรได้ดียิ่งขึ้น^{๕๒}

๕. งบประมาณสำหรับจัดสรรให้อุดหนุนการศึกษาของบุคลากรไม่ได้รับการจัดสรรเป็นเอกเทศ บุคลากรต้องใช้ค่าใช้จ่ายของตนเองในการพัฒนาการศึกษาของตนเอง^{๕๓}

๖. บุคลากรบางท่านสามารถพัฒนาสมรรถนะได้ในระดับสูง แต่ด้วยกรอบภาระงานจึงไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานอื่นๆ นอกกรอบภาระงานได้^{๕๔}

๗. ไม่มีงบประมาณสำหรับการศึกษาของบุคลากร คือไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ จึงทำให้บุคลากรที่ต้องการพัฒนาการศึกษาของตนเองไม่สามารถทำได้ เนื่องจากต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการศึกษาสูง^{๕๕}

๘. บุคลากรยังไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองได้อย่างอิสระเนื่องจาก ต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาสมรรถนะก็ต้องอยู่ภายใต้กรอบของภาระงานด้วย^{๕๖}

๙. การฝึกอบรมบุคลากรยังไม่สามารถทำได้เต็มที่ เนื่องจากมีภาวะระบาดของไวรัส Covid-19 ทำให้ต้องใช้ระบบออนไลน์แทน ซึ่งในภาคปฏิบัติยังไม่เป็นผลเท่าที่ควร^{๕๗}

๑๐. ยังถือว่าขาดความอิสระในการพัฒนาสมรรถนะของตนอยู่ เพราะเวลาไม่เพียงพอขาดงบประมาณสนับสนุน และขาดแรงจูงใจ^{๕๘}

^{๕๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๕๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๑. รัฐไม่ได้จัดสรรงบประมาณที่เป็นทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรที่ต้องการศึกษาเพิ่มเติม แต่ขาดทุนทรัพย์ ขาดโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะโดยการศึกษาได้^{๕๙}

๑๒. การระบาดของไวรัส Covid-19 ส่งผลให้การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรชะงักไปช่วยหนึ่ง ต่อมาก็ได้มีการนำเอาระบบออนไลน์มาใช้ ก็สามารถแก้ไขปัญหไปได้ในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันได้^{๖๐}

๑๓. ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรโดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนายังมีข้อจำกัดอยู่คือ มีบุคลากรต่างศาสนาอยู่บ้าง ส่งผลให้การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมมีข้อจำกัด^{๖๑}

๑๔. หลักพุทธธรรมสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่สำหรับบุคลากรต่างศาสนาก็ควรมีแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะที่ให้บุคลากรศาสนาต่างๆ เข้าร่วมในการพัฒนาได้^{๖๒}

๑๕. บุคลากรมีหลายศาสนาซึ่งยากต่อการพัฒนา ให้เป็นไปตามหลักพุทธธรรม ควรมีการนำเอาธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ให้บุคลากรทุกศาสนาสามารถเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะได้^{๖๓}

๑๖. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้ถูกกำหนดให้อยู่ในขอบเขตของภาระงาน จึงไม่สามารถพัฒนานอกเหนือได้ ทำให้ศักยภาพในการปฏิบัติงานถูกจำกัดอยู่ในกรอบ โดยที่สมรรถนะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องก็จำเป็นต้องพัฒนาเพราะเกี่ยวกับของภาระงานในทางอ้อม^{๖๔}

สรุปได้ว่า สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านอุปสรรค คือ มีการระบาดของไวรัส Covid-19 ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้ ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรอย่างเต็มที่ บุคลากรต่างศาสนาไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามแนวพุทธธรรมได้เต็มที่ บุคลากรไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะตนได้อย่างอิสระ และถูกจำกัดการพัฒนาสมรรถนะด้วยภาระงาน

^{๕๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๔ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด
นนทบุรี ด้านอุปสรรค

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ลำดับที่
๑	มีการระบาดของไวรัส Covid-19 ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้	๕	๑, ๒, ๔, ๙, ๑๒
๒	ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรอย่างเต็มที่	๔	๓, ๕, ๗, ๑๑
๓	บุคลากรต่างศาสนาไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามแนวพุทธธรรมได้เต็มที่	๓	๑๓, ๑๔, ๑๕
๔	บุคลากรไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะตนได้อย่างอิสระ	๒	๘, ๑๐
๕	ถูกจำกัดการพัฒนาสมรรถนะด้วยภาระงาน	๒	๖, ๑๘

ตารางที่ ๔.๕ ตาราง TOWS Matrix สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT สภาพทั่วไปของการพัฒนา
สมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
	๑. มีสถานที่พร้อม ๒. มีวัสดุอุปกรณ์พร้อม ๓. หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ๔. มีการกำหนดชัดเจนว่าบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ๕. มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์	๑. ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ๒. ขาดการนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ๓. บุคลากรมีความหลากหลาย มีพื้นฐานไม่เท่ากัน ๔. ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการศึกษาของบุคลากร ๕. บุคลากรมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาสมรรถนะของตน
ปัจจัยภายนอก	โอกาส	อุปสรรค
	๑. มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ ๒. มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก ๓. มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก ๔. บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง ๕. วัดให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี	๑. มีการระบาดของไวรัส Covid-๑๙ ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้ ๒. ไม่ได้ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรอย่างเต็มที่ ๓. บุคลากรต่างศาสนาไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามแนวพุทธธรรมได้เต็มที่ ๔. บุคลากรไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะตนได้อย่างอิสระ ๕. ถูกจำกัดการพัฒนาสมรรถนะด้วยภาระงาน

จากตารางที่ ๔.๕ สามารถสรุปผลของการวิเคราะห์ SWOT สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยจุดแข็ง คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสถานที่พร้อม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อม หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ มีการกำหนดชัดเจนว่าบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ จุดอ่อน คือ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรมีความหลากหลาย มีพื้นฐานไม่เท่ากัน ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการศึกษาของบุคลากร บุคลากรมีภาระงานมาก และไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาสมรรถนะ โอกาส คือ มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง และวัดให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี อุปสรรค คือ มีการระบาดของไวรัส Covid-๑๙ ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้ ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรอย่างเต็มที่ บุคลากรต่างศาสนาไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามแนวพุทธธรรมได้เต็มที่ บุคลากรไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะตนได้อย่างอิสระ ถูกจำกัดการพัฒนาสมรรถนะด้วยภาระงาน

๔.๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๒.๑ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

๑) ด้านการฝึกอบรม

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมมีผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังต่อไปนี้

๑. งานด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในส่วนของการบริหารงานบุคคล เรื่องการฝึกอบรมเป็นหนึ่งในมาตรการการพัฒนาศักยภาพบุคลากร กรมส่งเสริม

การปกครองส่วนท้องถิ่นเน้นในจุดนี้มาก ในส่วนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเองก็ได้มีการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ไว้เป็นพิเศษ โดยเน้นที่ศักยภาพในการปฏิบัติงาน^{๖๕}

๒. สมรรถนะบุคลากรเป็นเป็นหัวใจสำคัญ ผู้บริหารใส่ใจในเรื่องนี้อย่างมาก กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาในทุกมิติ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีจึงได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้มีประสิทธิภาพการทำงานอย่างเต็มที่^{๖๖}

๓. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการบริการเป็นเลิศ ให้บริการประชาชนโดยเน้นที่ประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ การบริหารที่ตรงตามความต้องการของประชาชน^{๖๗}

๔. งานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอยู่หลายส่วน คือส่วนที่ทำงานในสำนักงานและที่ออกไปปฏิบัติหน้าที่เพื่อประชาชนเช่นกองช่าง เป็นต้น เมื่อยุคสมัยเปลี่ยนไป การดำรงชีวิตของประชาชนก็เปลี่ยนไป ทำให้ความต้องการเปลี่ยน ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะตัวแทนของรัฐจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการให้บริการเพื่อประชาชน โดยเน้นที่ศักยภาพในการปฏิบัติงาน เน้นที่ผลสัมฤทธิ์^{๖๘}

๕. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะเน้นที่การบริการที่รวดเร็วทันเวลา ทันต่อเหตุการณ์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก มีการอบรมพัฒนาบุคลากรในการให้บริการในด้านนี้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริการ^{๖๙}

๖. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานเป็นประจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ งานทุกงานที่ออกมาจะมีผล^{๗๐}

๗. การพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะพัฒนาเฉพาะด้าน เนื่องจากบุคลากรมีหลายฝ่ายด้วยการ ดังนั้นการฝึกอบรมจะแยกส่วนกันเพื่อให้เป็นการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เช่นฝ่ายวิชาการก็จะเน้นในเรื่องขององค์ความรู้ ส่วนฝ่ายบริหารก็จะเน้นที่ทักษะในการให้บริการที่ดี ส่วนฝ่ายช่างก็จะเน้นเรื่องของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นต้น^{๗๑}

^{๖๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๖๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๘. มีการอบรมพัฒนาบุคลากรในเรื่องของระเบียบวินัย ให้มีความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง และสามารถสอดแทรกระเบียบวินัยให้กับบุคลากรใหม่ที่เข้ามาสู่องค์กรได้โดยกระบวนการนำถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แกกันและกันได้^{๗๒}

๙. มีการจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีระเบียบวินัย และใส่ใจในบริการ เวลาที่ประชาชนมาขอรับบริการก็ให้บริการตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ คือทำหน้าที่ได้ถูกต้องตามระเบียบไม่บิดเบียบซึ่งจะเตือนร้อนในภายหลัง เวลาลงพื้นที่เข้าไปบริการหรือมีโครงการที่ลงสู่ชุมชน ยิ่งต้องระวังใหญ่เพราะการเบิกจ่ายงบประมาณนั้นสำคัญต้องถูกต้องไปไปตามระเบียบของสำนักงบ มิฉะนั้นก็จะถูกลงโทษทางวินัยได้ หรืออาจจะเป็นคดีอาญาก็ได้ ดังนั้นบุคลากรจึงได้รับการพัฒนาความรู้ในด้านระเบียบวินัยเป็นอย่างดี^{๗๓}

๑๐. การทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเรามุ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คู่มือที่ผลลัพธ์ ดังนั้นบุคลากรจะได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่แตกต่างกันออกไป ฝ่ายบริหารก็จะมีกรอบในเรื่องของประสิทธิภาพในการบริการงาน ฝ่ายการศึกษา ก็จะมุ่งเน้นในด้านการศึกษา ฝ่ายกองช่างก็จะเน้นในทักษะเฉพาะด้านช่างเป็นต้น^{๗๔}

๑๑. แผนอัตรากำลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการให้บริการประชาชนเมื่อคิดจำนวนบุคลากรต่อประชาชนแล้วยังถือว่าน้อยอยู่ ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเฉยไม่ได้ เพราะจำนวนบุคลากรที่มีน้อยแต่ต้องทำงานให้กับประชาชนจำนวนมาก ดังนั้นการบริหารจัดการสิ่งที่มืออยู่ในให้มีประสิทธิภาพคือ การฝึกอบรมให้บุคลากรที่มีอยู่ทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เรามองถึงอนาคตของพี่น้องจังหวัดนนทบุรีว่าจะต้องได้รับประโยชน์จากการบริหารงานของ อบจ. มากที่สุด^{๗๕}

๑๒. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเทศบาลเราถือว่าเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่ง เพราะทรัพยากรมนุษย์ของเราต้องมีคุณภาพ จึงจะสามารถทำงานที่มีคุณภาพให้กับประชาชนได้ ดังนั้นจึงจะมีการฝึกอบรมบุคลากรตั้งแต่ต้นก่อนเข้างานแม้กระทั่งการปฏิบัติงานก็มีการฝึกปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ มีการฝึกอบรมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกันอย่างต่อเนื่องทุกฝ่าย และเราจะเน้นการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรทุกท่านร่วมกันทำงานแบบมีส่วนร่วมเป็นทีมงานกันสร้างพลังการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ^{๗๖}

^{๗๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๓. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีมีการอบรมพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยใช้หลักพุทธธรรมเพื่อใช้ในการบริหารบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะเข้าสู่วัดเพื่อที่จะรับการฝึกอบรมมีโครงการจัดการฝึกอบรมกันอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ ๑-๒ หนบ้าง ในส่วนของพระสงฆ์ก็จะช่วยเหลือในเรื่องของการใช้หลักพุทธธรรมเพื่อการบริหารงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เช่นการใช้หลักอิทธิบาท ๔ เพื่อใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ^{๗๗}

๑๔. บุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้าน ที่นี้เรามีทั้งฝ่ายเกษตรและฝ่ายช่าง หลายครั้งที่ผมกรปกครองส่วนท้องถิ่นของจังหวัดนนทบุรีได้ส่งบุคลากรเข้ามาศึกษาฝึกอบรมดูงานดูการทำงานของวัด ซึ่งเป็นการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเพื่อนำเอาไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อรับใช้สังคมต่อไป^{๗๘}

๑๕. วัดก็มีส่วนช่วยในการอบรมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในแง่ของการเป็นสถานที่ฝึกอบรมพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นศูนย์รวมจิตใจของประชาชนเป็นที่พึ่งให้กับประชาชนในยามทุกข์ยาก^{๗๙}

๑๖. มีการอบรมพัฒนาบุคลากรในการให้บริการเบ็ดเสร็จในตัวแบบ One Stop Service เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชนโดยไม่เสียเวลาในการมารับบริการต่าง ๆ ประหยัดเวลา สะดวกสบาย และที่สำคัญประหยัดงบประมาณด้วย^{๘๐}

สรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการฝึกอบรม มีผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการฝึกอบรม ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะเฉพาะด้านการบริการเป็นเลิศ การกำหนดระเบียบวินัย และการทำงานเป็นทีมซึ่งสามารถสรุปเป็นตารางความถี่ได้ดังนี้

^{๗๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๗๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๖ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการฝึกอบรม

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน	๗	๑, ๒, ๔, ๖, ๑๑, ๑๓, ๑๕
๒	พัฒนาทักษะเฉพาะด้าน	๓	๗, ๑๐, ๑๔
๓	การบริการเป็นเลิศ	๓	๓, ๕, ๑๘
๔	ระเบียบวินัย	๒	๘, ๙
๕	การทำงานเป็นทีม	๑	๑๒

๒) ด้านการศึกษา

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ในด้านการศึกษา มีผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการศึกษาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังต่อไปนี้

๑. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาฐานความรู้ให้มีประสิทธิภาพโดยมีการบริหารจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรภายในองค์กรถ่ายทอดออกมาเป็นตัวความรู้และจัดเก็บไว้ในรูปแบบที่สามารถสืบค้นและนำมาพัฒนาบุคลากรในภายภาคหน้าได้ ทำให้บุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่สามารถเรียนรู้จากความรู้และประสบการณ์ที่ได้ถูกถ่ายทอดไว้อย่างเป็นระบบ^{๘๑}

๒. กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นระบุว่าบุคลากรต้องได้รับการศึกษา ที่เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่การงานของตน ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีจึงมีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรโดยสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาที่สูงขึ้นโดยการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรเมื่อบุคลากรได้พัฒนาตนเองให้มีการศึกษาที่สูงขึ้นสามารถนำมาปรับวุฒิเพื่อเพิ่มค่าตอบแทนและสวัสดิการได้^{๘๒}

๓. เราได้ให้การสนับสนุนบุคลากรของเราให้มีการศึกษาที่สูงขึ้น ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองก็มีการจัดการศึกษาให้กับบุคลากรเฉพาะสายงานอย่างต่อเนื่อง และนอกจากนั้นยังสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองด้วยการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่สูงขึ้น

^{๘๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเท่าเทียมและเท่าทันกับประชาคมโลกซึ่งจะมีศักยภาพในการบริหารและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่^{๘๓}

๔. การศึกษาอีกประการหนึ่งที่เราดำเนินการคือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์การบริหารส่วนจังหวัดในจังหวัดอื่น ทั้งในบริบทที่ใกล้เคียงกับจังหวัดนนทบุรีและในบริบทที่แตกต่างกันออกไป เพื่อให้บุคลากรของเรามีความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อสังคม^{๘๔}

๕. แต่ละส่วนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเราจะศึกษา ให้มีความรู้เฉพาะด้าน จากนั้นนำมาถ่ายทอด ผ่านทางกิจกรรมบ้านจัดพิมพ์เป็นหนังสือจัดพิมพ์เป็นองค์ความรู้ที่จะสามารถนำมาใช้ได้อีกทำให้เรามีข้อมูลในการบริหารและนำไปพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไปได้^{๘๕}

๖. การพัฒนาการศึกษาของเราด้วยความที่เราเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภารกิจหลักก็คือการให้บริการประชาชนการให้บริการสาธารณะดังนั้นการจัดการศึกษาอย่างเป็นเอกเทศก็จะยังไม่เหมาะเท่าที่ควร แต่สำหรับการศึกษาตามระเบียบของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นที่ระบุว่าบุคลากรทุกท่านจะต้องได้รับการศึกษาเฉพาะด้านนั้นเราทำไม่ได้ ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการศึกษาในรูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของเราจึงมีการศึกษาแบบทดลองที่เรียกว่าการปฏิบัติงานไปด้วยศึกษาหาความรู้ไปด้วยเป็นการลองผิดลองถูกเพื่อให้ได้มาซึ่งความถูกต้องและองค์ความรู้ที่สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องในภายภาคหน้า^{๘๖}

๗. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเราจะมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร จากนั้นจะมีการจัดเก็บไว้เป็นฐานข้อมูลเพื่อให้ทราบถึงบริบททั่วไปขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเรา ทำให้เรามองภาพเทศบาลของเรามีความแจ่มชัดมากยิ่งขึ้นมีความรู้ที่บุคลากรรุ่นที่แล้วได้สร้างขึ้นไว้ให้เป็นฐาน ที่สามารถนำมาปรับใช้เพื่อการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจุดนี้ถือว่าเป็นโอกาสในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ตามนโยบายวิสัยทัศน์และพันธกิจของเทศบาล^{๘๗}

^{๘๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๘. เอมีการบริหารจัดการการศึกษาแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรภายในองค์กรเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายนอกองค์กร มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่และนำเอาองค์ความรู้ต่างๆ ที่ได้ไปศึกษาดูงานนั้นกลับมาพัฒนาเทศบาลของเรา^{๘๘}

๙. ลักษณะการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีจะเป็นลักษณะของการเรียนไปด้วยทำไปด้วยหมายถึงว่าทำงานไปด้วยแล้วก็เรียนไปด้วยปฏิบัติหน้าที่พร้อมกับการเรียนรู้ในหน้าที่นั้นๆ หากมีข้อผิดพลาดก็จดจำไว้และก็นำไปปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เรียกได้ว่าเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน^{๘๙}

๑๐. ในด้านการจัดการศึกษาเรามีกระบวนการในการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้มีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไปเพื่อนำมาพัฒนาและเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^{๙๐}

๑๑. นอกจากการศึกษาทั่วไปแล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรียังได้จัดให้มีการศึกษาในส่วนของคุณธรรมจริยธรรมและการศึกษาในด้านเกี่ยวกับขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงาม ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นคลังความรู้เป็นคลังข้อมูลที่จะใช้ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๙๑}

๑๒. เราได้ส่งเสริมให้มีการศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมเพื่อให้บุคลากรนั้นปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องปราศจากความสุจริตคอร์รัปชั่นเพื่อสร้างความโปร่งใสเกิดขึ้นกับองค์กรหลายครั้งที่มีการปกครองส่วนท้องถิ่นได้ส่งบุคลากรไปศึกษาทางด้านคุณธรรมจริยธรรมที่วัดซึ่งก็ได้รับเสียงตอบรับกลับมาเป็นอย่างดี^{๙๒}

๑๓. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำบุคลากรมาเข้ารับการอบรมและศึกษาด้านคุณธรรมจริยธรรมบางแห่งได้ส่งบุคลากรเข้าศึกษาธรรมศึกษาชั้นตรีโทเอกซึ่งก็มีบุคลากรหลายท่านสนใจเข้ารับการศึกษาระบบการศึกษาของคณะสงฆ์ ความรู้ในจุดนี้เป็นพื้นฐานทางด้านจิตใจทำให้เขามีจิตใจที่อ่อนโยนดำเนินชีวิตและปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตามครรลองคลองธรรม^{๙๓}

๑๔. สำนักเรียนบางสำนักในจังหวัดนนทบุรีเปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีได้ศึกษาธรรมและสอบธรรมศึกษา หลายครั้งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

^{๘๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๘๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

ได้นิมนต์ให้ไปเทศนาสอนบุคคลากรให้มีความรู้เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม บ้างก็ส่งมาฟังเทศที่วัด มาจัดกิจกรรมทำบุญแบบบำเพ็ญสาธารณประโยชน์^{๙๔}

๑๕. วัดเป็นที่พึ่งให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเปิดโอกาสให้บุคคลากรได้เข้ามาศึกษานักธรรมบาลี ในจังหวัดนนทบุรีก็มีคนเข้าสาสอบธรรมศึกษาและสอบบาลีศึกษาจำนวนมาก ซึ่งจุดนี้เป็นการสนับสนุนบุคคลากรให้ได้เรียนรู้เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมอันจะสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานให้เป็นไปตามระเบียบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๕}

๑๖. มีการส่งเสริมและสนับสนุนบุคคลากรให้ศึกษาต่อยอด พร้อมทั้งให้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนา เป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเทศบาล ในส่วนนี้ก็จะมีการสร้างแรงจูงใจในการเรียนให้มีความก้าวหน้าในตำแหน่งและค่าตอบแทน ผู้ที่มีความรู้มากก็จะมอบหมายงานให้เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นในองค์กร^{๙๖}

สรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคคลากร ด้านการศึกษา ประกอบด้วย การดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาฐานความรู้ พร้อมทั้งการทดลองและเรียนรู้ ซึ่งส่งผลให้บุคคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสมรรถนะที่เต็มเปี่ยม พร้อมปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสรุปเป็นตารางความถี่ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๗ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคคลากร ด้านการศึกษา

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา	๔	๒, ๓, ๑๐, ๑๒, ๑๘
๒	ศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม	๔	๑๑, ๑๓, ๑๔, ๑๕
๓	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	๓	๔, ๘, ๑๘
๔	การพัฒนาฐานความรู้	๓	๑, ๕, ๗
๕	การทดลองและเรียนรู้	๒	๖, ๙

^{๙๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๒ มกราคม ๒๕๖๔.

๓) ด้านการพัฒนา

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ในด้านการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังต่อไปนี้

๑. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะพัฒนาในส่วนที่เป็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีการศึกษาดูงานและการอบรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทำงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในภาวะวิกฤติหรือภาวะในยุคของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๙๗}

๒. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถและมีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นหลัก มีการนำเอากระบวนการบริหารจัดการองค์กรคุณภาพเข้ามาใช้ในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^{๙๘}

๓. การพัฒนาศักยภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนาจากรุ่นสู่รุ่น ถ่ายทอดประสบการณ์ทำงานให้แก่กันและกันทำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องไม่ขาดสายถึงแม้ว่าบุคลากรเดิมจะออกจากองค์กรไป^{๙๙}

๔. ศักยภาพในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องสำคัญมากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เน้นศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสำคัญ ในแต่ละฝ่ายจะมีหน้าที่ที่ต่างกัน บุคลากรจะได้รับการพัฒนาในมิติที่แตกต่างกันตามภาระงาน^{๑๐๐}

๕. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้รับการพัฒนาศักยภาพเป็นการเฉพาะซึ่งก็คือ ศักยภาพในการจัดการงานในหน้าที่ ศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ทันต่อเวลา ศักยภาพในการให้การช่วยเหลือ และศักยภาพในการแก้ไขปัญหาต่างๆ^{๑๐๑}

๖. มีการพัฒนาศักยภาพในการทำงานเป็นทีมเนื่องจากการบริหารงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นที่จะต้องใช้ศักยภาพเพื่อปฏิบัติหน้าที่เพื่อประชาชนอย่างเต็มที่ดังนั้นการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ผลออกมาดี และเป็นที่น่าพึงพอใจ^{๑๐๒}

^{๙๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๙๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๗. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการพัฒนามรรธนะบุคลากรทั้งด้านความรู้ประสบการณ์ และการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำการวิจัยและพัฒนาในสายงานของตน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในระดับที่สูงๆ ขึ้นไปเพื่อเลื่อนขั้นตำแหน่ง^{๑๐๓}

๘. มีการพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นในองค์กร ถ่ายทอดประกอบการณ์ให้แกกันและกัน เมื่อมีทักษะในการทำงานเป็นทีมแล้ว ร่วมกันทำงานก็จะสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้เร็วยิ่งขึ้น และงานก็มีประสิทธิภาพมากขึ้น^{๑๐๔}

๙. ต้องเข้าใจว่างานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีส่วนงานที่ให้บริการประชาชน ในสำนักงาน และส่วนที่ต้องออกไปบริการประชาชน และงานบริหารโครงการต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น งานแต่ส่วนงานไม่สามารถทำคนเดียวได้ ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก และต้องมีความหลากหลายด้านความรู้และประสบการณ์ นอกจากนั้นบุคลากรจะต้องทำงานเข้ากันได้ ที่เรียกว่าทำงานเป็นทีม มีอะไรทำด้วยกันไปด้วยกันอย่างนี้เป็นต้น^{๑๐๕}

๑๐. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรจะพัฒนาตามสายงานตาม ใครทำหน้าที่อะไรก็พัฒนา จุดนั้น เพื่อให้ตรงจุดหรือตรงประเด็นมากที่สุด เราไม่อาจพัฒนาบุคลากรทั้งองค์กรในเรื่องเดียวกันได้ จำเป็นต้องแยกกันพัฒนา คนที่มีความสามารถในการบริหารก็พัฒนาทักษะความรู้ประสบการณ์ในการบริหารเป็นการเฉพาะ ใครชำนาญเรื่องการให้บริหารก็พัฒนาต่อยอดกันไป^{๑๐๖}

๑๑. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ อีกส่วนหนึ่งที่เขาไม่ได้คือการวิจัยและพัฒนา เรามีการจัดสรรงบประมาณสำหรับกาวิจัยและพัฒนาเอาไว้ บุคลากรในองค์กร คนในชุมชนมีความสามารถก็สามารถขอสนับสนุนทุนวิจัยได้ตามเงื่อนไขที่กำหนด^{๑๐๗}

๑๒. มีการพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งฝ่ายสภาพและส่วนราชการ จะเห็นได้ว่าทั้งสองส่วนทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะเราได้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อสนองต่อนโยบายภาครัฐ และตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย^{๑๐๘}

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๓. มีการพัฒนาจิตใจและพัฒนากายของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการนำบุคลากรมาเข้าคอสอบรมวิปัสสนากรรมฐานเพื่อพัฒนาจิตใจให้มีความตั้งมั่น และเข้มแข็งสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้^{๑๐๙}

๑๔. คณะสงฆ์จังหวัดนนทบุรีได้ให้การช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้คำปรึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรม และการปฏิบัติธรรม หลายวัดที่เป็นสำนักเรียนก็ช่วยเหลือในด้านวิชาการศึกษา วัดที่เป็นสำนักปฏิบัติธรรมก็คอยให้ความช่วยเหลือในการอบรมบ่มนิสัย พัฒนาจิตใจ^{๑๑๐}

๑๕. จังหวัดนนทบุรีมีสำนักปฏิบัติธรรมเป็นจำนวนมากที่จัดตั้งขึ้นอย่างถูกต้องตามระเบียบมหาเถรสมาคม สำนักปฏิบัติธรรมเหล่านี้ได้ให้การช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับการปฏิบัติธรรม อำนวยความสะดวกให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถนำบุคลากรเข้ามาฟังเทศน์ฟังธรรม ปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน หรือนิมนต์พระบรรยายตามโอกาส^{๑๑๑}

๑๖. เราพัฒนาบุคลากรของเราทั้งในส่วนของความรู้ความสามารถและประสบการณ์ และที่สำคัญมีการพัฒนาจิตใจของบุคลากรให้คุณธรรมจริยธรรมฝึกปฏิบัติสมาธิ นิมนต์พระคุณเจ้ามาสอนกรรมฐาน ทำให้บุคลากรเกิดมีศักยภาพในการทำงานที่สูงขึ้น^{๑๑๒}

สรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการพัฒนา มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรใน ๕ ประเด็น คือ พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม พัฒนาด้านจิตใจ พัฒนาประสบการณ์

การวิจัยและพัฒนา ซึ่งส่งผลให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงและพร้อมเพื่อให้บริการประชาชนและสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๘ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการพัฒนา

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่	๔	๒, ๔, ๕, ๑๐
๒	พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม	๔	๖, ๘, ๙, ๑๒
๓	พัฒนาด้านจิตใจ	๔	๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๘
๔	พัฒนาประสบการณ์	๒	๑, ๓
๕	การวิจัยและพัฒนา	๒	๗, ๑๑

๔.๒.๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม

๑) ด้านกายภาวนา (การพัฒนากาย)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเป็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านกายภาวนา (การพัฒนากาย) ดังต่อไปนี้

๑. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีควรมีการพัฒนาบุคลากรด้านกายภาพให้มีสุขภาพแข็งแรง สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จุดนี้เป็นการลดค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลบุคลากร และเป็นการเสริมสร้างร่างกายให้แข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ ซึ่งจะส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรเอง^{๑๓๓}

๒. บุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีความประพฤติทางกายที่ดีและรู้จักบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยองค์กรจะต้องคำแนะนำปรึกษา และให้ความช่วยเหลือ ในการของกระบวนการดำเนินการอาจจะใช้กระบวนการทางราชการหรือการบริหารเชิงกลยุทธ์ สร้างแรงจูงใจให้มีการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์เพื่อส่วนรวม^{๑๓๔}

๓. สุขภาพของบุคลากรมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของงาน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีมาตรการในการให้บุคลากรได้ออกกำลังกาย ตัวอย่างเช่นสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ส่งเสริมให้บุคลากรได้ออกกำลังกายเป็นต้น^{๑๓๕}

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๔. การงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือการบริการสาธารณะ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรขององค์กรให้มีจิตสาธารณะบำเพ็ญประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาระงาน จนเกิดเป็นนิสัยเป็นคุณสมบัติประจำตัวเป็นผู้มีจิตใจสาธารณะช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่แก่สังคม^{๑๑๖}

๕. จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความซื่อสัตย์สุจริตสุจริตในหน้าที่อาชีพรงานที่ตนปฏิบัติ มีกิจกรรมที่ได้ร่วมกันฝึกปฏิบัติให้เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร และระเบียบราชการตามหลักของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี^{๑๑๗}

๖. การทำงานไม่ว่าจะหน่วยงานใดก็ตามความซื่อสัตย์สุจริต เป็นเรื่องที่สำคัญ ดังนั้นบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร โดยผู้นำจะต้องมีกระบวนการและมีมาตรการในการกำกับก้าซบให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริต^{๑๑๘}

๗. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความวิริยะอุตสาหะขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติหน้าที่ โดยอาจจะมีการรางวัลซึ่งเป็นแรงจูงใจทำให้เจ้าหน้าที่เจ้าพนักงานหรือบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่^{๑๑๙}

๘. ควรมีการส่งเสริมสุขภาพทางกายให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง เมื่อบุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงแล้วก็จะสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๒๐}

๙. งานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็คือการบริการสาธารณะให้บริการแก่ประชาชน กระจายผลประโยชน์อันประชาชนจะพึงได้ให้ถึงแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง ดังนั้นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องรับการพัฒนาให้มีความสามารถในการให้บริการแก่ประชาชน มีจิตสาธารณะที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ประชาชนอย่างเต็มประสิทธิภาพ^{๑๒๑}

๑๐. จะต้องส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำความดี ซึ่งความดีนี้จะต่างจากความซื่อสัตย์สุจริตเนื่องจากว่าความดีเป็นสิ่งที่บุคลากรจะต้องเพียรพยายามทำให้เกิดขึ้นเช่น การทำความดีถวายเป็นพระราชกุศลการบริจาค การร่วมทำบุญ เป็นต้น^{๑๒๒}

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๑. ปัจจุบันคนเราโดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กสมัยใหม่ไม่ค่อยมีความอดทน ต้องการความสำเร็จในระยะเวลายันสั้น จึงไม่สามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและการส่งเสริมให้มีความอดทนมีความวิริยะอุตสาหะขยันหมั่นเพียรปฏิบัติหน้าที่^{๑๒๓}

๑๒. ควรมีโครงการในการส่งเสริมสุขภาพทางกายให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงควรมีโครงการออกกำลังกายเป็นประจำทุกอาทิตย์อย่างน้อยอาทิตย์ละ ๒-๓ ครั้ง เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงพร้อมปฏิบัติหน้าที่^{๑๒๔}

๑๓. ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นได้กระทำความดีโดยการละชั่วในสิ่งที่ไม่ควรประพฤติปฏิบัติและกระทำความดีซึ่งเป็นประโยชน์แก่ตนเองและบุคคลอื่น รู้จักการเข้าใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อกันมองว่าประชาชนที่เข้ามาใช้บริการคือญาติพี่น้องของเราให้บริการด้วยความเต็มใจ^{๑๒๕}

๑๔. ควรมีผลการปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานเป็นประจำทุกวันให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานเพื่อพัฒนาชีวิตและจิตใจให้ดีขึ้น ให้มีชีวิตมีความสุข อยู่อย่างสันติไม่เบียดเบียนกันและกัน^{๑๒๖}

๑๕. ควรมีโครงการและกิจกรรมที่เกี่ยวกับการทำบุญตักบาตรและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนาให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ทำบุญและทำกุศลต่างๆ ในโอกาสที่สมควร อย่างน้อยเดือนละครั้ง^{๑๒๗}

๑๖. ควรส่งเสริมบุคลากรให้มีจิตสาธารณะมีความจริงใจและจริงใจที่จะให้บริการประชาชนและสังคม ควรมีการพัฒนาทางด้าน Service Mind และการให้บริการอย่างทันสมัย^{๑๒๘}

๑๗. ควรส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความซื่อสัตย์สุจริตประพฤติตนให้ถูกต้องตามระเบียบวินัยตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายและหลักศีลธรรมจริยธรรมอันดีงามของสังคม^{๑๒๙}

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

๑๘. บุคลากรจะต้องได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงพร้อมปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ ควรมีกิจกรรมออกกำลังกายร่วมกันเป็นประจำทุกอาทิตย์ และมีกิจกรรมในการออกกำลังกายเช่นวิ่งมาราธอนหรือกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ออกกำลังกายเพื่อเสริมสร้างสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง^{๑๓๐}

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านกายภาวนา (การพัฒนากาย) เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีเป็นอย่างยิ่ง และมีประเด็นต่างๆ ที่ควรทำการส่งเสริมและพัฒนาในกายภาวนา การพัฒนากาย ก็คือ ส่งเสริมสุขภาพทางกาย ส่งเสริมการทำความดี ส่งเสริมการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ส่งเสริมความซื่อสัตย์สุจริต และส่งเสริมความอดทนวิริยอุตสาหะ สามารถสรุปเป็นตารางความถี่ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๙ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านกายภาวนา (การพัฒนากาย)

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	ส่งเสริมสุขภาพทางกาย	๕	๑, ๓, ๘, ๑๒, ๑๘
๒	ส่งเสริมการทำความดี	๔	๑๐, ๑๓, ๑๔, ๑๕
๓	ส่งเสริมการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์	๔	๒, ๔, ๙, ๑๖
๔	ส่งเสริมความซื่อสัตย์สุจริต	๓	๕, ๖, ๑๗
๕	ส่งเสริมความอดทนวิริยอุตสาหะ	๒	๗, ๑๑

๒) ด้านศีลภาวนา (การพัฒนาศีล)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านศีลภาวนา (การพัฒนาศีล) ดังต่อไปนี้

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

๑. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องยึดมั่นในระเบียบวินัยปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบวินัยทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร^{๑๓๑}

๒. จะต้องไม่ทุจริตคอร์รัปชั่นเห็นแก่ได้ อันนำมาซึ่งความเสื่อมเสียแก่ตนเองหมู่คณะสังคมและองค์กร^{๑๓๒}

๓. จะต้องทบทวนภารกิจทบทวนหน้าที่ของตนเองอยู่เสมอว่าตนมีหน้าที่ทำอะไรเพื่อใครอย่างไรและต้องทำให้ถูกต้องตามระเบียบวินัยขององค์กรที่ได้วางไว้อย่างเคร่งครัด^{๑๓๓}

๔. ในเบื้องต้นบุคลากรจะต้องมีคุณสมบัติหรือรักษาศีลอย่างน้อยคือศีล ๕ ให้ได้ก่อนเมื่อมีศีล ๕ จะจะไม่ทำความผิดจะมีความประพฤติที่ดีมีความซื่อสัตย์สุจริตไม่ทุจริตคอร์รัปชั่นอันนี้คือคุณสมบัติเบื้องต้นของบุคลากรที่จะพึง^{๑๓๔}

๕. จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตยึดมั่นในระเบียบวินัยและบรรทัดฐานวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามขององค์กรที่ได้วางไว้ สร้างบรรยากาศของการทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและทำความดี^{๑๓๕}

๖. นอกจากนี้บุคลากรจะต้องมีคุณธรรมจริยธรรมมีมารยาททางสังคมรู้จักเคารพผู้ใหญ่หรือผู้บังคับบัญชาให้ความเคารพยำเกรงและทำตามหน้าที่ที่รับผิดชอบและตามคำสั่งที่ผู้บังคับบัญชาได้สั่งเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี^{๑๓๖}

๗. บุคลากรจะต้องรู้จักกาลเทศะรู้จักสถานและรู้จักบุคคลเช่นรู้จักสถานที่ว่าที่เช่นนี้ควรประพฤติตนอย่างไรและรู้จักบุคคลว่าแต่ละคนเราควรประพฤติต่อบุคคลนั้นอย่างไร^{๑๓๗}

๘. จะต้องมีความอดทนอดกลั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของคนเนื่องจากว่าการทำงานเพื่อประชาชนจะต้องมีความยากลำบากพอสมควร ดังนั้นจะต้องมีความอดทนอดกลั้นมีบางครั้งอาจจะกระทบกระทั่งกันบ้างต้องรู้จักยับยั้งชั่งใจและปฏิบัติตนให้ถูกต้อง^{๑๓๘}

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๙. ระเบียบวินัยขององค์กรบรรทัดฐานทางสังคมและกฎหมาย เป็นตัวหลอมให้บุคลากรประพฤติตนได้อย่างถูกต้อง เช่น บางเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดความล่อแหลมเรื่อต่อการทุจริตคอร์ปชั่น ก็รู้จักยับยั้งชั่งใจตนเองไม่ทำความผิดซึ่งจะก่อให้เกิดโทษและความเสียหายต่อไป^{๑๓๙}

๑๐. ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักรักษาศีล ทำความดี เมื่อมีศีลการควบคุมก็ง่ายสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างไม่มีปัญหา เมื่อสังคมภายในองค์กรมีศีล ก็เท่ากับว่าองค์กรมีบุคลากรที่ดี เพราะคนมีศีลคือคนดีไม่ทำความผิด ปราศจากทุจริตคอร์ปชั่น^{๑๔๐}

๑๑. บุคลากรควรจะได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มีระเบียบวินัยมีจิตใจมั่นคงขยันอดทนอดทนต่อความยากลำบากทางกาย และความยากลำบากในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น^{๑๔๑}

๑๒. ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตเคารพผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใหญ่ในองค์กร เข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร มีความเมตตากรุณาต่อเพื่อนร่วมงาน^{๑๔๒}

๑๓. ต้องรู้จักรักษาศีลให้มีกายวาจาสงบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ทำแต่ความดีเพื่อส่วนรวมองค์กรสังคม โดยไม่หวังผลตอบแทน มีคุณธรรมประจำใจ รู้จักละชั่ว ทำดี ทำจิตใจให้ผ่องใส^{๑๔๓}

๑๔. บุคลากรจะต้องอบรมบ่มนิสัยมีธรรมะประจำใจคือ หิริ ความละอายแก่ใจ คืออายไม่กล้าทำความผิด โอตตัปะความเกรงกลัว คือกลัวต่อโทษของการทำความผิด คุณธรรมสองประการนี้เป็นคุณธรรมพื้นฐานที่ทำให้มนุษย์มีจิตใจที่ผ่องใส ไม่ทำความชั่วหรือทุจริต^{๑๔๔}

๑๕. ความซื่อสัตย์เป็นสมบัติของผู้ดี ทำงานอะไรก็แล้วแต่ต้องซื่อสัตย์ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง ไม่ทำตนเองให้เดือดร้อน ไม่เสพสิ่งที่เป็นอบายมุข ซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน รังแกข่มเหงผู้อื่นให้ได้รับความทุกข์ ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบให้อย่างเต็มความสามารถ ขยันหมั่นเพียร เท่านั้นก็สามารถพัฒนาตนพัฒนาคนพัฒนางานพัฒนาประเทศชาติบ้านเมืองให้เจริญรุ่งเรืองได้แล้ว^{๑๔๕}

๑๖. จะทำให้ให้ดีก็ต้องมีศีลซื่อสัตย์ในหน้าที่ของตน มีความองอาจยืนหยัดและยึดมั่นในความถูกต้อง ไม่เห็นแก่ได้ ไม่รับสินบน อุทิศตนเพื่องานของสังคม^{๑๔๖}

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๗. ต้องประพุดิตนให้ถูกต้องตามระเบียบวินัยและจรรยาบรรณ บางครั้งการทำงานเพื่อสังคมอาจไม่ได้ถูกใจทุกคนเสมอไป แต่ทุกครั้งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ถูกต้อง เมื่อทำให้ถูกต้องได้ก็ไม่มีใครว่าดี ไม่มีความผิด ไม่ต้องรับโทษ มีแต่คนสรรเสริญ^{๑๔๗}

๑๘. การทำให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบเท่านั้นที่จะบ่งบอกได้ว่าทำถูกต้องหรือไม่ งานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นเรื่องละเอียดอ่อนเพราะต้องเอาใจประชาชน แต่สิ่งที่ขาดไม่ได้คือความถูกต้องเที่ยงธรรม ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร จุดที่ควรพัฒนาเห็นว่าควรพัฒนาเรื่อง ศิลปะ ระเบียบวินัยและธรรมาภิบาล^{๑๔๘}

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านศีลภาวนา (การพัฒนาศีล) ประกอบด้วย ยึดมั่นในระเบียบวินัย รักษาศีล มีความซื่อสัตย์สุจริต เคารพผู้ใหญ่ และมีความอดทนอดกลั้น ซึ่งจะทำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำงานได้อย่างถูกต้อง เพราะมีศีลในเบื้องต้น มีธรรมาภิบาลในท่ามกลาง และทำความดีเพื่อสังคมในที่สุด สามารถสรุปเป็นตารางความถี่ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๐ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านศีลภาวนา (การพัฒนาศีล)

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	ยึดมั่นในระเบียบวินัย	๗	๑, ๒, ๓, ๕, ๙, ๑๗, ๑๘
๒	รักษาศีล	๓	๔, ๑๐, ๑๕
๓	มีความซื่อสัตย์สุจริต	๓	๑๓, ๑๔, ๑๖
๔	เคารพผู้ใหญ่	๓	๖, ๗, ๑๒
๕	มีความอดทนอดกลั้น	๒	๘, ๑๑

๓) ด้านจิตภาวนา (การพัฒนาจิต)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเป็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านจิตภาวนา (การพัฒนาจิต) ดังต่อไปนี้

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

๑. ควรมีการฝึกอบรมในเรื่องนี้เป็นการเฉพาะให้บุคลากรนั้นได้มีจิตใจที่แน่วแน่เอาใจใส่ในการทำงาน มุ่งงานเป็นสำคัญ ยกกระดับจิตใจให้สูงขึ้น มีจิตเป็นสาธารณะ เพราะทำงานที่เราทำเป็นงานทำเพื่อประโยชน์สาธารณะทำเพื่อประชาชนเป็นหลัก^{๑๔๙}

๒. ควรจะมีโครงการให้บุคลากรได้เข้าวัดฝึกสมาธิทำจิตให้เป็นสมาธิเพื่อให้บุคลากรได้มีเวลาว่างเว้นจากการทำงาน ทำจิตใจให้สะอาดผ่องใสเป็นบุญเป็นกุศล เตรียมกายเตรียมใจให้พร้อมเพื่อปฏิบัติหน้าที่เพื่อสังคมเพื่อประเทศชาติโดยรวม^{๑๕๐}

๓. ควรมีโครงการพัฒนาบุคลากรด้านระเบียบวินัยจรรยาบรรณและความเอาใจใส่ในการทำงานเพื่อให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติการทำงานและฝึกจิตใจให้เป็นผู้ที่มีเจตคติที่ดีมุ่งประโยชน์เพื่อส่วนรวม^{๑๕๑}

๔. ควรพัฒนาสภาพจิตใจให้บุคลากรได้รู้สึกว่างค์กรนั้นเป็นของตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารหรือการพัฒนาต่างๆให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นได้มีส่วนร่วม ในฐานะที่เป็นเจ้าขององค์กรและเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรง^{๑๕๒}

๕. การจะพัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องพัฒนาที่จิตใจใจต้องสร้างค่านิยมที่ดีให้กับบุคลากรทุกคนบุคลากรจะต้องได้รับการอบรมบ่มนิสัยให้เป็นผู้มีจิตจิตใจมุ่งมั่นมุ่งประโยชน์ต่อองค์กร ให้เป็นผู้มีระเบียบวินัยตามระเบียบที่องค์กรได้วางไว้อย่างเคร่งครัด และมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร^{๑๕๓}

๖. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านจิตตภาวนาคือการพัฒนาทางจิตนั้นจะต้องมีการพัฒนาในเรื่องของสติ ให้บุคลากรนั้นมีสติในการทำงาน มีสติในการยับยั้งชั่งคิดแต่ละช่วงเวลา และแต่ละการกระทำให้เป็นไปอย่างละเอียดและรอบคอบ เพื่อป้องกันความผิดพลาดอันจะเกิดขึ้นในการทำงาน^{๑๕๔}

๗. จะต้องมีสติในการทำงานคิดก่อนทำคิดก่อนพูดตั้งใจทำงานไม่ให้เกิดความผิดพลาดรักษาอารมณ์ไม่ให้เกิดความหงุดหงิดในเวลาทำงานคิดให้มากกว่าการกระทำคิดไปข้างหน้าถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำแต่ละประการ^{๑๕๕}

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๘. บุคลากรจะต้องได้รับการฝึกสมาธิเป็นอย่างดี ไม่ว่าจะทำงานอะไรก็แล้วแต่ หากมีสมาธิก็จะทำได้ดี สิ่งที่จะต้องพัฒนาและผู้บริหารระดับสูงควรจะเป็นประการแรกก็คือการพัฒนาให้บุคลากรมีสมาธิในการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะแก่การทำงาน ปรับภูมิทัศน์ต่างๆ ให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมก่อให้เกิดสมาธิในการทำงาน ผลของงานก็จะออกมาดี^{๑๕๖}

๙. ทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและเอกชนบุคลากรจะต้องเอาใจใส่ในการทำงาน องค์กรจะต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรนั้นมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้องค์กรเพื่อประสบความสำเร็จ เมื่อกระบวนการเหมาะสมมีแรงจูงใจหรือแรงผลักดันเพื่อจะทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการทำงาน^{๑๕๗}

๑๐. ควรจะมีการฝึกทักษะประสบการณ์และเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานให้บุคลากรได้พัฒนาในส่วนของจิตเพื่อให้มีจิตใจที่มั่นคงต่อการทำงานมีความเอาใจใส่ในการทำงาน ในส่วนนี้มองว่าผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่บุคลากรด้วย ไม่ใช่แต่เพียงปล่อยให้บุคลากรนั้นทำงานไป ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่บุคลากรถามถึงสารทุกข์สุกดิบปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน ร่วมทำงานและร่วมกันแก้ไขปัญหา จะทำให้บุคลากรนั้นรู้สึกไม่เดียวดายในการทำงานรู้สึกว่ามีพลังมีกำลังใจที่จะทำงานให้ดี^{๑๕๘}

๑๑. ควรจะมีกิจกรรมมาให้บุคลากรได้พัฒนาในเรื่องของเจตคติที่ดีต่อองค์กร และวุฒิภาวะทางด้านอารมณ์ คนเราเมื่อรักษาจิตและควบคุมตัวเองได้มีอารมณ์ที่ดี ก็จะทำให้ผลของงานออกมาดีด้วย ถ้าหากควบคุมจิตไม่ได้อารมณ์เสียในการทำงาน ก็จะส่งผลให้งานออกมาไม่ดี ประชาชนก็ตำหนิติเตียนได้^{๑๕๙}

๑๒. ควรปลูกฝังค่านิยมที่ดีขององค์กรให้กับบุคลากรทุกคนให้บุคลากรรู้สึกรักต่อองค์กรมีความรู้สึกว่างค์กรนั้นเป็นของตนเองการทำงานหรือองค์กรก็คือการทำงานเพื่อตนเอง^{๑๖๐}

๑๓. ควรจะมีโครงการฝึกปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานให้บุคลากรได้ฝึกสมาธิ พัฒนาจิตใจให้เหมาะสมกับสภาพการทำงาน จิตที่พัฒนาดีแล้วย่อมควรแก่การงาน^{๑๖๑}

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๔. สตินี้เป็นเรื่องที่สำคัญมากบุคลากรจะต้องได้รับการฝึกสติเป็นเบื้องต้น เพราะหากว่ามีสติแล้วการทำงานจะไม่ผิดพลาด การมีสติก็คือการที่อยู่กับปัจจุบันให้มากเมื่อเรายู่กับปัจจุบันให้มากทำให้จิตใจเรานั้นสงบสุขและการทำงานก็จะไม่ผิดพลาด^{๑๖๒}

๑๕. จิตใจของคนเรานั้นมักแล่นไปในอารมณ์ต่างๆ จึงทำให้เกิดปัญหาตามมามากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานหากประมาทเลินเล่อ ก็จะทำให้การทำงานนั้นผิดพลาดไปได้ ต้องมีสติคอยกำกับอยู่ตลอดเวลา การงานจึงจะไม่ผิดพลาด บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องพัฒนามีสติให้เป็นผู้ที่มีสติมีสติกำกับอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะกินดื่มทำพูดคิดต่างๆ เหล่านี้ให้มีสติ^{๑๖๓}

๑๖. สอนจัดโครงการให้บุคลากรได้มีเวลาว่างในการฝึกสมาธิอาจจะเป็นช่วงพักเที่ยงหรือก่อนทำงานให้บุคลากรนั้นได้สงบจิตทำสมาธิทำจิตใจนิ่งก่อนจากนั้นค่อยทำงานก็จะทำให้การทำงานในแต่ละวันนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น^{๑๖๔}

๑๗. การพัฒนาจิตใจของบุคลากรนั้นจะต้องเริ่มที่การสร้างจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กรเป็นอันดับแรกไม่ว่าจะเข้าทำงานในที่ใดบุคลากรจะต้องศึกษาบริบทขององค์กรนั้นให้ดีและจะต้องมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรทำประโยชน์ให้กับองค์กร^{๑๖๕}

๑๘. การทำงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการทำงานเพื่อสังคมเป็นการทำงานรับใช้ประชาชนเป็นส่วนมาก บางครั้งอาจจะมีการกระทบกระทั่งกันบ้างทำงานไม่ถูกใจ หรือไม่ตรงตามความต้องการที่ประชาชนต้องการ ทั้งนี้ทั้งนั้นก็จะต้องยึดถือหลักของความถูกต้อง และที่สำคัญจะต้องรักษาภาวะทางอารมณ์ให้ดี จะต้องไม่โกรธจะต้องมีอัธยาศัยที่ยิ้มแย้มแจ่มใสให้บริการมีความอดทนอดกลั้น^{๑๖๖}

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านจิตภาวนา (การพัฒนาจิต) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมุ่งประเด็นในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประเด็นหลักได้แก่ การฝึกอบรมสติ การฝึกจิตให้เป็นสมาธิ เอาใจใส่ในการทำงาน พัฒนาจิตใจให้แจ่มใสมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดี การสร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร สามารถสรุปเป็นตารางความถี่ได้ดังต่อไปนี้

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๖๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๖๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๖๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๖๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๑๑ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านจิตภาวนา (การ
พัฒนาจิต)

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ลำดับที่
๑	ฝึกอบรมสติ	๔	๖, ๗, ๑๔, ๑๕
๒	ฝึกจิตให้เป็นสมาธิ	๔	๑๓, ๒, ๘, ๑๖
๓	เอาใจใส่ในการทำงาน	๔	๑, ๔, ๙, ๑๐
๔	พัฒนาจิตใจให้แจ่มใสมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดี	๓	๓, ๑๑, ๑๘
๕	สร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร	๓	๕, ๑๒, ๑๗

๔) ด้านปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ความเป็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลัก
พุทธธรรม ด้านปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา) ดังต่อไปนี้

๑. การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนา
ทางด้านความรู้ ให้มีความรู้เฉพาะทางในสายงานที่ตนปฏิบัติหน้าที่นั้น เมื่อมีความรู้ก็จะทำให้การ
ทำงานนั้นถูกต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้วางไว้ และเป็นไปตามภาระหน้าที่ที่ต้อง
รับผิดชอบ งานก็จะออกมามีประสิทธิภาพ^{๑๖๗}

๒. ต้องพัฒนาทักษะทางด้านปัญญาให้มีความสามารถในการบริหารงานได้ คือคนเราจะ
บริหารงานได้ดีจะต้องมีความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จะต้องมีความรู้ทางการบริหารงาน^{๑๖๘}

๓. ในด้านการพัฒนาด้านปัญญา จะต้องสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นต่อตนเองมันจะศึกษาเล่า
เรียนเพิ่มเติมความรู้ประสบการณ์ พอกพูนความรู้ใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ในด้านเทคโนโลยี
สารสนเทศ จากนั้นก็ต้องพัฒนาทักษะในการถ่ายทอดองค์ความรู้เหล่านั้นให้กับบุคคลอื่นภายใน
องค์กร และมีระบบการจัดการความรู้ที่ดีภายในองค์กรเพื่อให้ความรู้นั้นอยู่กับองค์กรตลอดไปซึ่งจะ
เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรให้สูงยิ่งขึ้น^{๑๖๙}

^{๑๖๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๖๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๖๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๔. ในยุคของการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการพัฒนาความรู้หรือพัฒนาปัญญาให้เกิดขึ้นใน ส่วนของผู้บริหารจะต้องพัฒนาปัญญาและความรู้ทางการบริหารงานการบริหารองค์กรให้มี ประสิทธิภาพหรือการบริหารอย่างมืออาชีพ^{๑๗๐}

๕. ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมุ่งถึงผลที่เกิดขึ้นก็คือประสิทธิผล ที่เกิดขึ้นต่อสังคมและประเทศชาติจะได้ส่วนของการพัฒนาเราจะต้องมามองที่บุคลากรหรือตัวบุคคล เราจะต้องไปพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถให้มีทักษะในการบริหารงานและทักษะในการ ทำงานเมื่อบุคลากรที่มีคุณภาพแล้วเขาก็จะไปสร้างสรรค์ผลงานเพื่อให้เกิดขึ้น^{๑๗๑}

๖. การพัฒนาความรู้หรือปัญญาเป็นสิ่งที่จำเป็นซึ่งจะต้องทำให้เกิดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่ง เหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็จะต้องมีการวางระบบของการบริหารจัดการมีกระบวนการในการทำงานเพื่อต่อ การที่จะให้บุคลากรในพัฒนาตนเองพัฒนาความรู้ความสามารถอยู่ตลอดเวลา^{๑๗๒}

๗. จะต้องมีกระบวนการให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้อยู่เป็นประจำและพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องให้บุคลากรสามารถใช้สติปัญญาที่ตนมีเพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อที่จะสร้างงานออกมาให้ดี^{๑๗๓}

๘. ในด้านการพัฒนาความรู้ของบุคลากรจะต้องพัฒนากันอย่างต่อเนื่องจะต้องสร้าง กระบวนการในการพัฒนาความรู้ทั้งระบบโดยที่กระบวนการในการทำงานจะต้องวางแผนไว้ว่า บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องอาจจะเป็นโครงการที่ให้บุคลากรได้เข้าสู่การอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถจากนั้นจะต้องมีการจัดการความรู้ Knowledge Management มี ระบบบริหารจัดการความรู้ที่ดีเพื่อที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นให้กับบุคลากรรุ่นหลังที่จะเข้ามาศึกษา และนำความรู้นั้นไปใช้งาน^{๑๗๔}

๙. ปฏิเสธไม่ได้เลยว่าความรู้มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานคนที่มีความรู้ จะสามารถทำงานได้ดีกว่าเสมอดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงไม่ได้ละเลย มีความกระตือรือร้น ที่จะพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาทางด้านความรู้สติปัญญาและความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๗๕}

^{๑๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๗๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๗๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๗๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๗๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๗๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๐. จะต้องมีการพัฒนาทักษะในการคิดวิเคราะห์รู้จักแยกแยะถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆที่จะมีผลต่องานในจากนั้นคิดวิเคราะห์ถึงแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น^{๑๗๖}

๑๑. ทักษะการบริหารงานเป็นตัวบ่งบอกว่าบุคลากรมีความรู้ความสามารถมากเท่าใด ดังนั้นควรจะพัฒนาเรื่องของทักษะในการบริหารงาน มีโครงการฝึกอบรมหรือจัดให้มีการเรียนการสอนเป็นการอบรมพิเศษในเรื่องของทักษะการบริหารงานอย่างมืออาชีพ^{๑๗๗}

๑๒. การพัฒนาทักษะทางด้านปัญญาควรจะไปถึงในขณะที่ว่าบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วนั้น สามารถที่จะมีการคิดวิเคราะห์แยกแยะ นำเอาปัญหาอุปสรรคและประสบการณ์ต่าง ๆ มาคิดหาแนวทางในการแก้ไขหรือแนวทางในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ^{๑๗๘}

๑๓. วันหยุดทำงานต้องมีความรู้สักก่อนคือต้องรู้ในเรื่องที่จะทำถ้าไม่มีความรู้ก็ต้องศึกษาหาความรู้ด้วยกระบวนการศึกษาบ้างหรือเรียนรู้จากท่านผู้รู้ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถท่านผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน^{๑๗๙}

๑๔. ควรจะต้องพัฒนาความรู้เป็นปกติแรกที่นี่ความรู้จะเกิดขึ้นได้โดยวิธีการอย่างไรบ้างคือต้องฟังให้มากเรียนรู้ให้มากจากท่านผู้รู้และผู้มีประสบการณ์ และก็ต้องนำมาคิดวิเคราะห์ด้วยสติปัญญาของตนเอง จากนั้นนำความรู้ความสามารถนั้นมาฝึกปฏิบัติทดลองทำจะทำให้มีความรู้ความสามารถเพราะคุณปัญญาพัฒนาความรู้ได้มากขึ้น^{๑๘๐}

๑๕. จะพัฒนาความรู้หรือพัฒนาปัญญาต้องคิดให้เป็นคิดให้เป็นอย่างไรก็คือคิดให้เป็นระบบคลิบในการที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีคิดที่จะทำความดีทำความซื่อสัตย์สุจริตเป็นเบื้องต้น จากนั้นก็พัฒนาสติปัญญาของตนเองโดยการศึกษา อาจจะศึกษาด้วยตนเองก็ได้ หรือจากสถานศึกษาต่างๆ ก็ได้ แต่ในเรื่องของปัญญาจริงๆ ต้องพัฒนาจากประสบการณ์ ให้รู้แจ้งเห็นจริงด้วยตนเองถึงจะเรียกว่ามีปัญญาสามารถ ตรงกับวัตถุประสงค์ของคำว่าพัฒนาปัญญา^{๑๘๑}

^{๑๗๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๗๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๗๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๗๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๘๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๘๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๖. ผู้มีปัญญาต้องแก้ปัญหาเป็น การพัฒนาปัญญาทำได้ไม่ยากแต่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง สภาพแวดล้อมขององค์กรก็ต้องเอื้ออำนวยด้วยเช่นกัน และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บังคับบัญชาเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาปัญญาของบุคลากร^{๑๘๒}

๑๗. ฝึกแก้ปัญหาบ่อยๆ จะทำให้เกิดปัญญา เมื่อมีปัญหาก็ต้องแก้ปัญหา แก้ไม่ได้ก็ต้องใช้ ผู้มีความรู้ จากนั้นก็เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นก็จะทำให้ปัญญาพอกพูน องค์กรเองต้องสร้างระบบและกลไกในการพัฒนาปัญญาของบุคลากร ต้องมองว่าการพัฒนาปัญญาของบุคลากรเป็นการสร้างต้นทุนที่ดี^{๑๘๓}

๑๘. ควรมีการบรรจุการพัฒนาความรู้และทักษะทางปัญญาการคิดวิเคราะห์ ให้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริหาร และสร้างค่านิยม สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทุกคนเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนาปัญญาความรู้ ทำเช่นนี้จะเป็นการพัฒนาปัญญาอย่างต่อเนื่อง^{๑๘๔}

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา) ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะการบริหารงาน ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะในการแก้ปัญหา และการพัฒนาการถ่ายทอดความรู้ สามารถสรุปเป็นตารางความถี่ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๑๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ด้านปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา)

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	พัฒนาความรู้	๕	๑, ๖, ๙, ๑๓, ๑๔
๒	พัฒนาทักษะการบริหารงาน	๔	๒, ๔, ๕, ๑๑
๓	ทักษะการคิดวิเคราะห์	๔	๑๐, ๑๒, ๑๕, ๑๘
๔	ทักษะในการแก้ปัญหา	๓	๗, ๑๖, ๑๗
๕	พัฒนาการถ่ายทอดความรู้	๒	๓, ๘

^{๑๘๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๘๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๑๘๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

๔.๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรต้นกล่าวคือ กระบวนการการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรซึ่งประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา และกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ซึ่งประกอบด้วย กายภาวนา ศิลภาวนา จิตตภาวนา ปัญญาภาวนา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวยืนยัน และได้เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรมดังต่อไปนี้

๑) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

๑. ควรมีมาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มุ่งมั่นในการพัฒนาผลงานของตนเองในทางตรงก็คือเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและศักยภาพในการปฏิบัติงานของตน ในทางอ้อมก็คือเพื่อเลื่อนขั้นตำแหน่ง^{๑๘๕}

๒. ผู้บริหารต้องตั้งใจทำงานและมีการวางแผนการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนล่วงหน้าในเรื่องของอัตรากำลัง และเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง^{๑๘๖}

๓. ควรมีแผนในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพมีกระบวนการที่เร่งรัดสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีในระยะเวลาย่นสั้น และในขณะเดียวกันก็มีกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง^{๑๘๗}

๔. ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนและเปิดช่องทางให้กับบุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาคุณภาพของตนเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตของบุคลากร^{๑๘๘}

^{๑๘๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๘๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๘๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๕. จะต้องวางมาตรการในการพัฒนาบุคลากรต้องมีกระบวนการที่ชัดเจนที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพพร้อมกันนั้นจะต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรและพัฒนาตนเอง เช่น มีรางวัลหรือสิ่งตอบแทนเป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรสนใจที่จะพัฒนาตัวเอง^{๑๘๙}

๖. ต้องมีการวางแผนและบรรจุเรื่องนี้เข้าไปอยู่ในแผนดำเนินการประจำปี โดยปกติแล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเน้นเรื่องของการให้บริการประชาชนในเรื่องของการบริการสาธารณะในส่วนของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรก็จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคลากรต้องออกไปทำงานเพื่อสังคม ดังนั้น การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรก็เท่ากับว่าเราได้เริ่มพัฒนาสังคมเช่นกัน^{๑๙๐}

๗. ควรสร้างสิ่งแวดล้อมขององค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เช่น สถานที่ต้องเอื้อต่อการพัฒนา บุคลากรก็ต้องมีค่านิยมมีเจตคติหรือคตินิยมที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และโครงสร้างองค์กรก็ต้องเลือกหน่วยต่อการพัฒนาด้วยเช่นกัน^{๑๙๑}

๘. หากมองที่ผลสัมฤทธิ์ของงานจะต้องมีการวางระเบียบไว้อย่างชัดเจนว่าให้บุคลากรทำอะไรไม่ทำอะไรระวางขอบข่ายของงานได้อย่างชัดเจน จากนั้นรวบรวมสรรพกำลังในองค์กรมุ่งที่จะทำงานในส่วนนั้น ก็จะสามารถทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กรที่เรียกว่าการมุ่งผลสัมฤทธิ์^{๑๙๒}

๙. ต้องมีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของแต่ละงานได้อย่างชัดเจนปฐมนิเทศบุคลากรให้รับทราบร่วมกัน จากนั้นร่วมกันทำงานเป็นทีมบุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องประสานงานกันเป็นเครือข่ายซึ่งกันและกันคอยให้ความช่วยเหลือประคับประคองกัน^{๑๙๓}

๑๐. ควรมีการวางกฎระเบียบให้บุคลากรต้องพัฒนาตนเองเป็นประจำทุกปีเพื่อบุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ในตรรกะนี้แสดงว่าบุคลากรจะต้องทำหน้าที่ให้ดีขึ้นซึ่งเช่นกัน และจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานในองค์กร^{๑๙๔}

๑๑. ควรมีการวางแผนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานไว้ล่วงหน้า บุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องรับทราบทั่วกัน และทุกคนมุ่งไปสู่จุดเดียวกันคือผลสัมฤทธิ์ของงาน เมื่อเป็นเช่นนั้นจะไม่มีใครทำงานย่อหย่อน ทุกคนตั้งใจปฏิบัติการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ใน

^{๑๘๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

ขณะเดียวกันก็ต้องมีค่าตอบแทนหรือสินน้ำใจและสิ่งอื่นใดซึ่งเป็นรางวัลน้ำใจที่บุคลากรจะพึงได้รับ ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ^{๑๙๕}

๑๒. การปฏิบัติงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานจะต้องทำกันเป็นระบบหมายถึงว่าองค์กรทั้งองค์กรต้องมีทิศทางในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน วางแผนดำเนินการแบบมีส่วนร่วมทุกส่วนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผนรับรู้เข้าใจปัญหาและรู้แนวทางปฏิบัติร่วมกัน^{๑๙๖}

๑๓. มั่นมีการวางระเบียบไว้อย่างชัดเจนว่าจะทำอะไรที่ไหนอย่างไร บุคลากรทุกคนจะต้องรู้และเห็นปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ที่สำคัญจะต้องมีความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันสามัคคีกัน^{๑๙๗}

๑๔. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้ตั้งใจปฏิบัติงาน มีการจ่ายค่าล่วงเวลาและรางวัลอื่นๆ อย่างน้อยที่สุดอาจจะเป็นคำชมจากผู้บริหาร เท่านั้นก็จะสามารถทำให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานได้อย่างเต็มที่^{๑๙๘}

๑๕. ควรมีการเมืองจัดสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะสมกับการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ บุคลากรทั้งองค์กร ทั้งองค์พหุขององค์กร จะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ร่วมทำ ร่วมคิด ร่วมพิจารณา ร่วมกันรับประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ ผู้ใหญ่นำผู้ไม่ตามประสบความสำเร็จ^{๑๙๙}

๑๖. ผู้บริหารควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง และแสดงให้เห็นถึงความรู้ความสามารถ เพื่อให้บุคลากรได้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์^{๒๐๐}

๑๗. สภาพแวดล้อมขององค์กรจะต้องเอื้อต่อการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมกล่าวคือ โครงสร้างทางกายภาพ เพื่อนร่วมงาน กระบวนการทำงาน และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน^{๒๐๑}

๑๘. ผู้บริหารต้องนำหน้าในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่เสมอ สอบถามสารทุกข์สุขดิบของบุคลากร ติดตามผลงานอย่างใกล้ชิด^{๒๐๒}

^{๑๙๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๑๙๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๐๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๐๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๒๐๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย วางแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน สร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะกับงาน วางกฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาผลงาน

ตารางที่ ๔.๑๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	วางแผนปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	๕	๒, ๓, ๖, ๑๑, ๑๒
๒	สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน	๔	๕, ๑๔, ๑๖, ๑๘
๓	สร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะกับงาน	๓	๗, ๑๕, ๑๗
๔	วางกฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน	๓	๘, ๙, ๑๓
๕	ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาผลงาน	๓	๑, ๔, ๑๐

๒) ด้านการบริการที่ดี

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการบริการที่ดี ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

๑. วันนี้นำการฝึกอบรมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยทำให้การบริการมีความถูกต้องและแม่นยำมากขึ้น ^{๒๐๓}

๒. ควรมีการอบรมพัฒนาบุคลากรในการให้บริการที่ดีอย่างต่อเนื่องให้บุคลากรได้เรียนรู้และฝึกปฏิบัติในการให้บริการประชาชน เน้นในเรื่องของจิตสาธารณะ Service Mind ^{๒๐๔}

๓. ควรพัฒนาบุคลากรในเรื่องของการสื่อสารที่ดีการใช้ภาษาในการสื่อสารการใช้ภาษาที่สุภาพเรียบร้อยไพเราะ ให้คำแนะนำกับผู้มารับบริการอย่างถูกต้องตรงไปตรงมา ^{๒๐๕}

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๐๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๔. ควรมีแผนในการพัฒนาบุคลากรในด้านการให้บริการที่ต่อเนื่องเนื่องมีการประเมินผลการให้บริการ และมีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การบริการมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ^{๒๐๖}

๕. ต้องพัฒนาทักษะในด้านกาให้บริการที่ถูกต้องรวดเร็วทันใจ ประชาชนชอบความรวดเร็ว แต่ก็ต้องมีความถูกต้องด้วย ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ^{๒๐๗}

๖. ต้องพัฒนาทักษะในการให้บริการที่แตกต่างและดีกว่าโดยการศึกษาดูงานนอกสถานที่ องค์กรเอกชนบ้าง หรือหน่วยงานภาครัฐที่ต้องติดต่อสื่อสารกับประชาชนหรือผู้มารับบริการเป็นหลัก บ้าง นำเอาแนวทางมาปรับใช้ในการให้บริการที่ดีปรับปรุงการบริการอยู่เสมอ^{๒๐๘}

๗. จัดอบรมเพิ่มพูนทักษะการให้บริการที่ต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องยกเรื่องนี้เป็นหลัก ในการประชุมแต่ละครั้ง มีการติดตามอยู่เป็นประจำ ก็จะทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ให้บริการที่ดี ยิ่งขึ้น^{๒๐๙}

๘. บุคลากรต้องได้รับการพัฒนาทักษะในการให้บริการที่รวดเร็ว ทันเวลา ให้บริการในลักษณะ One-stop Service ไม่ต้องให้ประชาชนรอนาน^{๒๑๐}

๙. การให้บริการถือเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเพิ่มการอบรมพัฒนาทักษะบุคลากรในการให้บริการที่รวดเร็ว หรือบางกรณีอาจจะเป็นการให้บริการแบบออนไลน์ก็สุดแล้วแต่ อย่างไรก็ตามการบริการต้องรวดเร็วทันใจ^{๒๑๑}

๑๐. พัฒนาบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และพัฒนาทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บริการ เป็นการลดขั้นตอนการทำงานด้วยคน ลดเวลาในการให้บริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้มารับบริการ^{๒๑๒}

๑๑. พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บริการที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ประหยัดเวลาทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้มารับบริการ ในส่วนของการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องก็สามารถให้บริการแบบระบบอัตโนมัติก็ได้^{๒๑๓}

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๐๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๐๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๐๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๒. ต้องมีการศึกษาดูงานนอกสถานที่โดยนำเอาระบบกระบวนการต่างๆเข้ามาประยุกต์ใช้ในการให้บริการอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการสร้างประสบการณ์ในการให้บริการที่ดีกับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น^{๒๑๔}

๑๓. บุคลากรควรได้รับการอบรมในเรื่องของการให้บริการที่ดีการใช้ภาษาในการสื่อสารที่สุภาพเรียบร้อยใช้ปิยวาจาคือวาจาที่ไพเราะฟังแล้วน่าเสนาะหูทำให้ผู้มารับบริการเกิดความประทับใจ^{๒๑๕}

๑๔. พัฒนาบุคลากรในด้านนี้อย่างต่อเนื่องเปิดรับฟังข้อคิดเห็นจากทุกฝ่าย มีการประเมินผลการให้บริการเพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการ และพัฒนาทักษะบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น^{๒๑๖}

๑๕. ต้องให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นออกไปศึกษาแนวทางในการให้บริการจากส่วนอื่นบ้าง เช่น ส่วนเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจที่ทำหน้าที่ในการให้บริการประชาชนเป็นหลัก จากนั้นก็ศึกษาแนวคิดวิธีการต่างๆ ที่เป็นการให้บริการนำมาประยุกต์หรือไปศึกษาดูต้นแบบของการให้บริการที่ดีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคเอกชนซึ่งปฏิบัติงานเพื่อผลตอบแทนในหรือว่าทำงานเพื่อผลกำไรองค์กรเหล่านี้จะเน้นเรื่องการให้บริการที่ดีให้นำเอาแนวคิดและวิธีการในการบริหารงานในส่วนนี้มาปรับประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม^{๒๑๗}

๑๖. จัดให้มีการฝึกอบรมและการเรียนรู้เกี่ยวกับการให้บริการที่ถูกต้องรวดเร็วและแม่นยำทันต่อเหตุการณ์เมื่อประชาชนมารับบริการมีสถานที่รองรับหรือมีการรับคิวงาน และให้คำแนะนำต่อไปว่าในขั้นตอนต่อไปต้องทำอะไร ให้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน^{๒๑๘}

๑๗. จะต้องพัฒนาทักษะในการให้บริการโดยศึกษาเพิ่มเติมจากการศึกษาดูงานนอกสถานที่นำเอาต้นแบบที่ดีมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทขององค์กร^{๒๑๙}

๑๘. ในยุคนี้เราปฏิเสธเทคโนโลยีสมัยใหม่ไม่ได้ยิ่งในอนาคตเทคโนโลยีสมัยใหม่จะเข้ามามีบทบาทในการให้บริการและงานในส่วนอื่นๆ เป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นบุคลากรจะต้องได้รับการฝึกฝนและพัฒนาในเรื่องของเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น^{๒๒๐}

^{๒๑๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๒๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการบริการที่ดี ประกอบด้วย อบรมและพัฒนาบุคลากรในการเป็นผู้บริการที่ดีอย่างต่อเนื่อง พัฒนาทักษะบุคลากรในการให้บริการที่ถูกต้องรวดเร็ว พัฒนาทักษะบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บริการ พัฒนาประสบการณ์ให้บริการจากการศึกษาดูงานนอกสถานที่ และพัฒนาทักษะบุคลากรในการสื่อสารที่ดี

ตารางที่ ๔.๑๔ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการบริการที่ดี

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	อบรมและพัฒนาบุคลากรในการเป็นผู้บริการที่ดีอย่างต่อเนื่อง	๔	๒, ๔, ๗, ๑๔
๒	พัฒนาทักษะบุคลากรในการให้บริการที่ถูกต้องรวดเร็ว	๔	๕, ๘, ๙, ๑๖
๓	พัฒนาทักษะบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บริการ	๔	๑, ๑๐, ๑๑, ๑๘
๔	พัฒนาประสบการณ์ให้บริการจากการศึกษาดูงานนอกสถานที่	๔	๖, ๑๒, ๑๕, ๑๗
๕	พัฒนาทักษะบุคลากรในการสื่อสารที่ดี	๒	๓, ๑๓

๓) ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

๑. ควรให้มีการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง พัฒนาความสามารถของตนเพื่อเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นซึ่งจะเป็นการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถในสายอาชีพ^{๒๒๑}

^{๒๒๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๒. ควรมีการอบรมเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพอย่างต่อเนื่อง มีกิจกรรมที่ทำต่อเนื่องจากการอบรม และมีการประเมินผลเป็นระยะๆ^{๒๒๒}

๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายอาชีพเป็นการพัฒนาบุคลากรในบางส่วน เนื่องจากว่างานแต่ละส่วนมีบริบทที่แตกต่างกันออกไปด้านบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาแยกกัน ในส่วนของผู้บริหารก็จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะในการบริหาร ในส่วนปฏิบัติการโดยจะต้องได้รับการศึกษาพัฒนาทักษะและประสบการณ์ในการทำงานในส่วนนั้น การพัฒนาในลักษณะนี้ทำให้เป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่ายคือทั้งตัวบุคลากรเองได้เลื่อนขั้นตำแหน่งและองค์กรก็ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ^{๒๒๓}

๔. ควรมีการพัฒนาบุคลากรเฉพาะสายงานอย่างต่อเนื่องทำให้เป็นกิจวัตรหรือทำเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึว่าการพัฒนาความรู้ความสามารถเป็นหนึ่งภารกิจในการทำงาน^{๒๒๔}

๕. อาจจะมีการตั้งรางวัลหรือสร้างแรงจูงใจด้วยการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งในการบริหารงาน หรือค่าตอบแทนอื่นใดที่จะเป็นส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ความสามารถในการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายอาชีพนั้น^{๒๒๕}

๖. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถไปศึกษาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป และสามารถนำวุฒิการศึกษานั้นมาปรับวุฒิหรือค่าตอบแทนเพิ่มเติมได้ ก็จะเป็นส่วนช่วยที่จะทำให้องค์กรได้บุคลากรที่มีคุณภาพมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพิ่มมากขึ้น^{๒๒๖}

๗. ควรมีการอบรมและพัฒนาทักษะประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองในสายอาชีพยิ่งยั้งขึ้นไป ยิ่งและรับการฝึกอบรมและพัฒนานำเอาความรู้ใหม่ๆเข้ามาอยู่เป็นประจำก็จะทำให้บุคลากรและมีศักยภาพและมีสมรรถนะที่ดีขึ้นตรงตามที่ต้องการ^{๒๒๗}

๘. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเองควรมีหลักสูตรให้บุคลากรได้ศึกษาอาจจะเป็นหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนพัฒนาสมรรถนะทางด้านสายอาชีพให้เพิ่มมากขึ้น มากไปกว่านั้นควรจะ

^{๒๒๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๒๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๒๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๒๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๒๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถในการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่สูงขึ้นไปอาจจะส่งเสริมสนับสนุนมีทุนการศึกษาให้แล้วทำงานทดแทนก็ได้^{๒๒๘}

๙. บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในหลักสูตรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามสถาบันต่างๆ ที่จัดขึ้น หรือจะเป็นการศึกษาตามโครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและจัดขึ้นก็ตามที่ ในจุดนี้ผู้บริการต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน^{๒๒๙}

๑๐. ต้องมอบหมายภาระหน้าที่ให้รับผิดชอบตามความถนัดตามความสามารถของบุคลากรบุคลากรได้ทำงานที่ตนเองมีความชำนาญทำซ้ำๆ ทำบ่อยๆ ก็จะทำให้เกิดความชำนาญและมีประสบการณ์เพิ่มมากขึ้นและความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ^{๒๓๐}

๑๑. ประการแรกเลยบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านความรู้เพิ่มเติมจากสิ่งที่เป็นอยู่ บุคลากรทุกคนจะต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้ศึกษาเพิ่มเติมในสายงานที่เกี่ยวข้อง อาจจะเป็นอย่างที่เรารู้สึกเกิดขึ้นภายในองค์กรและมีการถ่ายทอดจากความรู้และประสบการณ์ของเพื่อนร่วมงานหรืออาจจะเป็นการศึกษาเพิ่มเติมในหลักสูตรอื่น^{๒๓๑}

๑๒. ต้องพัฒนาบุคลากรและมอบหมายงานที่ถนัดให้ให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพของตน และมีระบบการบริหารจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อถ่ายทอดไปยังบุคลากรอื่นๆ ในองค์กร^{๒๓๒}

๑๓. หลายครั้งที่บุคลากรขาดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือแสดงความรู้ความสามารถทำให้องค์กรนั้นขาดโอกาสที่จะได้เห็นฝีมือลายมือของผู้มีความรู้ความสามารถ ดังนั้นจะต้องมีเวทีหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงถึงความรู้ความสามารถ อย่างน้อยก็เป็นการให้กำลังใจบุคลากรได้ตั้งใจเพื่อพัฒนาและสะสมความรู้ในสายอาชีพต่อไป ก็จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรไม่น้อย^{๒๓๓}

๑๔. ในเรื่องของ การสะสมความรู้ความสามารถในสายอาชีพจะต้องทำกันอย่างต่อเนื่อง คนที่มีความชำนาญในแต่ละเรื่องไม่ใช่ว่าจะมีความชำนาญเลยทันทีต้องผ่านการสั่งสมผ่าน

^{๒๒๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๒๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

ประสบการณ์มาอย่างโชกโชน โครงสร้างองค์กรเองจะต้องเชื่อต่อการทำงานที่จะให้บุคลากรได้พัฒนาและสั่งสมประสบการณ์ด้วย^{๒๓๔}

๑๕. การพัฒนาบุคลากรในด้านนี้อาจจะใช้บุคลากรภายในที่มีความรู้ความสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กลับเพื่อนร่วมงานหรืออาจจะใช้ผู้เชี่ยวชาญและชำนาญในภายนอกเข้ามาให้ความรู้เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นอกจากนี้ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถด้วยเพื่อเป็นการประเมินว่าบุคลากรนั้นมีความรู้ความสามารถมากน้อยเพียงใดซึ่งจะนำไปสู่ระบบและกลไกในการพัฒนาต่อไป^{๒๓๕}

๑๖. การพัฒนาบุคลากรในด้านนี้จะต้องเริ่มตั้งแต่การมอบหมายงานงานที่มอบหมายให้จะต้องตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรการจัดอบรมพัฒนาความรู้และพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก็ต้องตรงกับงานที่ทำด้วย^{๒๓๖}

๑๗. จะต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาผลงานของตนเองเพื่อเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งให้สูงขึ้น ซึ่งจุดนี้มองว่าเป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้พัฒนาประสิทธิภาพของตนเองในด้านการสั่งสมความรู้ความสามารถเฉพาะทางในสายอาชีพของตนโดยตรง^{๒๓๗}

๑๘. ตามปกติแล้วการสั่งการหรือมอบหมายงานก็จะสั่งการตามสายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานให้ถูกต้องเรียกว่าใช้บุคคลให้ตรงกับงานมอบหมายงานให้ตรงกับคน เมื่อทำงานที่ตรงกับสายงานของตนเองอยู่เป็นประจำก็จะเกิดการสั่งสมเป็นประสบการณ์เป็นความรู้ที่นำไปพัฒนางาน และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้นั้นต่อไปยังบุคคลอื่นได้^{๒๓๘}

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ประกอบด้วย อบรมพัฒนาทักษะบุคลากรตามสายงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาผลงานเพื่อเลื่อนขั้นตำแหน่ง ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติม มอบหมายงานตามความถนัด

^{๒๓๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๓๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๒๓๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๑๕ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด
นนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ลำดับที่
๑	อบรมพัฒนาทักษะบุคลากรตามสายงานอย่างต่อเนื่อง	๔	๒, ๔, ๗, ๑๔
๒	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาผลงานเพื่อเลื่อน ขั้นตำแหน่ง	๔	๑, ๓, ๕, ๑๗
๓	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติม	๔	๖, ๘, ๙, ๑๑
๔	มอบหมายงานตามความถนัด	๔	๑๐, ๑๒, ๑๖, ๑๘
๕	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ	๒	๑๓, ๑๕

๔) ด้านจริยธรรม

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านจริยธรรม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

๑. ควรมีการอบรมเรื่องระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัดให้บุคลากรทุกคนได้รู้ถึงระเบียบและ
วิธีปฏิบัติขององค์กรอย่างชัดเจนเพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง และเป็นการเสริมสร้าง
จริยธรรมให้กับบุคลากรด้วย ^{๒๓๙}

๒. ควรมีการฝึกอบรมด้านคุณธรรมและจริยธรรมเป็นการเฉพาะ เพื่อให้บุคลากรนั้นได้ฝึก
ปฏิบัติและรับทราบถึงจริยธรรมในการเป็นผู้ให้บริการที่ดี และจริยธรรมที่เป็นไปตามระเบียบ
ประเพณีและวัฒนธรรมขององค์กร ^{๒๔๐}

๓. ควรมีการส่งเสริมเรื่องของจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากรองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น โดยทบทวนบทบาทและหน้าที่อยู่เป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรนั้นได้ใส่ใจในบทบาทและหน้าที่
การปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามคุณธรรมจริยธรรม ^{๒๔๑}

^{๒๓๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๔. จะต้องมี การบรรจุโครงการฝึกอบรมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแผนประจำปี ให้เป็นโครงการที่ต้องทำประจำปี ตามปกติแล้วเราจะเน้นที่แผนในการพัฒนาสังคม และการฝึกอบรมคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรก็ทำอยู่ เพียงแต่เน้นในด้านคุณธรรมจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น^{๒๔๒}

๕. ควรจะมีการอบรมระเบียบวินัยให้บุคลากรปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดระเบียบวินัยนั้น เป็นเบื้องต้นของการมีคุณธรรมและจริยธรรมระเบียบวินัยเป็นข้อบังคับที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องอย่างไม่มีข้อยกเว้น ส่วนจริยธรรมก็คือสิ่งที่ควรจะทำให้ถูกต้องเพื่อความเรียบร้อยดีงาม^{๒๔๓}

๖. ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในองค์กร เป็นการทบทวนบทบาทหน้าที่และคุณธรรมจริยธรรมที่พึงปฏิบัติในองค์กร เมื่อบุคลากรได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับธรรมาภิบาลก็เท่ากับว่าบุคลากรนั้นได้มีจริยธรรมในองค์กรแล้ว^{๒๔๔}

๗. ก็ต้องยืนยันประกันเดิมว่าต้องมีการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดประเด็นใดที่จะเป็นการพัฒนา ต้องทำอย่างจริงจังและต่อเนื่องไม่ขาดสายเพราะถ้าหยุดเมื่อไหร่แล้วเราก็จะเกิดความหย่อนปฏิบัติงานไม่เต็มประสิทธิภาพ^{๒๔๕}

๘. ควรมีการอบรมเรื่องของระเบียบวินัยจรรยาบรรณและคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรเป็นประจำ เรื่องระเบียบวินัยเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง หากผู้บริหารเน้นเรื่องของวินัยในการทำงาน บุคลากรก็จะกระตือรือร้นและปฏิบัติตนอย่างเคร่งครัด^{๒๔๖}

๙. ควรส่งเสริมในเรื่องจรรยาบรรณบุคลากร และกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ถูกต้องตามระเบียบปฏิบัติ และมุ่งเน้นจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน^{๒๔๗}

๑๐. ต้องมีการวางระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระเบียบต่างๆ เหล่านี้จะเปรียบเสมือนเกราะป้องกันบุคลากรที่ทำงานตามระเบียบด้วยส่วนหนึ่ง^{๒๔๘}

^{๒๔๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๔๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๑. จะต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนธรรมาภิบาลในองค์กรให้ได้ ให้บุคลากรทุกคนใส่ใจในเรื่องนี้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมไปในตัว^{๒๔๙}

๑๒. บุคลากรต้องได้รับการส่งเสริมจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน ผู้บริการต้องพูดคุยเรื่องนี้เป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรทราบว่าองค์กรเน้นเรื่องจริยธรรมเป็นสำคัญ^{๒๕๐}

๑๓. บุคลากรควรได้รับการพัฒนาในเรื่องของความซื่อสัตย์สุจริต ความโปร่งใสในการทำงานให้สามารถตรวจสอบได้ และสารททำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในองค์กร^{๒๕๑}

๑๔. การพัฒนาด้านจริยธรรมต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้บุคลากรเข้าวัดฟังเทศ ฟังธรรม อบรมจริยาสมาปฏิบัติอยู่เป็นประจำให้ติดเป็นนิสัย เมื่อบุคลากรมีจริยธรรม การควบคุมสั่งการก็ง่ายขึ้น^{๒๕๒}

๑๕. ควรหาโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับพระพุทธศาสนา มีกิจกรรมที่ให้บุคลากรได้ร่วมทำบุญรักษาศีลเจริญภาวนาอยู่เป็นประจำ^{๒๕๓}

๑๖. สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการฝึกจิตใจให้เป็นกุศลและมีจริยธรรม^{๒๕๔}

๑๗. จัดการศึกษาและอบรมพัฒนาบุคลากรในด้านจริยธรรมเป็นประจำ ผู้บริหารต้องนำในส่วนนี้ นอกจากจริยธรรมแล้วก็ต้องมีการอบรมเรื่องระเบียบวินัยด้วยเพราะเป็นเรื่องเดียวกัน^{๒๕๕}

๑๘. ต้องมีการส่งเสริมเรื่องของศีลธรรมจรรยาบรรณ ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่เน้นให้บุคลากรต้องมีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน^{๒๕๖}

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ด้านจริยธรรม ประกอบด้วย ฝึกอบรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง อบรมเรื่องระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมด้านจรรยาบรรณ มีกิจกรรมให้บุคลากรได้เข้าวัดฟังธรรมเป็นประจำ และพัฒนาบุคลากรให้มีธรรมาภิบาล

^{๒๔๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๒๕๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

ตารางที่ ๔.๑๖ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด
นนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านจริยธรรม

ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ลำดับที่
๑	ฝึกอบรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง	๕	๒, ๔, ๗, ๑๔, ๑๗
๒	อบรมเรื่องระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด	๔	๑, ๕, ๘, ๑๐
๓	ส่งเสริมด้านจรรยาบรรณ	๔	๓, ๙, ๑๒, ๑๘
๔	มีกิจกรรมให้บุคลากรได้เข้าวัดฟังธรรมเป็นประจำ	๓	๑๓, ๑๕, ๑๖
๕	พัฒนาบุคลากรให้มีธรรมาภิบาล	๒	๖, ๑๑

๕) ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ

จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านความร่วมมือแรงร่วมใจ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้ให้ข้อมูลดังต่อไปนี้

๑. ควรมีการพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม การปฏิบัติงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการทำงานเป็นทีมสามารถสร้างพลังให้การปฏิบัติงานในแต่ละอย่างนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีและรวดเร็วขึ้น^{๒๕๗}

๒. ความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่จะต้องพัฒนาเป็นอันดับต้นๆ ในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น ซึ่งลักษณะการทำงานที่เป็นทีม จำเป็นจะต้องปฏิบัติงานร่วมกัน โดยดึงเอาศักยภาพของแต่ละบุคคลมารวมกันเพื่อทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้ออกมาดีมีผลเป็นที่น่าพึงพอใจ^{๒๕๘}

๓. ควรพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้ปฏิบัติงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมคือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันได้ ในงานหนึ่งงานบุคลากรอาจจะต้องปฏิบัติงานโดยคาบเกี่ยวกับส่วนงานอื่น ดังนั้นจำเป็น

^{๒๕๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑ วันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๕๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

อย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทักษะและประสบการณ์ให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในรูปแบบของการมีส่วนร่วม^{๒๕๙}

๔. ลักษณะการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการทำงานในลักษณะเป็นทีม ดังนั้นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องทำงานเป็นทีม ในบางครั้งอาจจะเกิดความไม่ลงตัวกันอยู่บ้างในเรื่องของแนวคิดและวิธีการในการปฏิบัติงาน ดังนั้นควรพัฒนาและส่งเสริมในเรื่องของการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแชร์ประสบการณ์และความรู้เป็นต้น^{๒๖๐}

๕. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร เพื่อเป็นการระดมสมองและระดมสรรพกำลังให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน^{๒๖๑}

๖. ควรปรับรูปแบบของการทำงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน เพื่อให้บุคลากรได้ช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน ในบางเวลาบุคลากรเกิดการว่างงาน ระบบก็ต้องเอื้อต่อการให้บุคลากรเหล่านั้นปฏิบัติงานในส่วนอื่นๆ ได้^{๒๖๒}

๗. การพัฒนาความร่วมมือแรงร่วมใจจะต้องพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม และทักษะการทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่ต้องพัฒนาเป็นพิเศษ เพราะบางคนทำงานได้ดีแต่ทำคนเดียว เมื่อทำงานร่วมกับผู้อื่น ก็ไม่สามารถทำได้ดีเท่ากับทำคนเดียว ดังนั้นต้องพัฒนาในจุดนี้ก่อน^{๒๖๓}

๘. หากจะพัฒนาความร่วมมือแรงร่วมใจต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นสมานฉันท์กันก่อน เมื่อบุคลากรสมัครสมานสามัคคีกันได้แล้ว จึงขอความร่วมมือ ซึ่งจะง่ายต่อการขอความร่วมมือและร่วมแรงร่วมใจ^{๒๖๔}

๙. พัฒนาในส่วนของการทำงานเป็นทีมเป็นหลัก เพราะจะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์และความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานด้วย บางคนไม่เคยทำงานร่วมกับผู้อื่น เบื้องต้นอาจจะไม่คุ้นต้องพัฒนากันอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารต้องวางแผนการทำงานให้เป็นแบบร่วมแรงร่วมใจกัน^{๒๖๕}

๑๐. ต้องพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรรักใคร่กลมเกลียวกัน เป็นพี่เป็นน้องกัน เป็นกัลยาณมิตรที่คอยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน^{๒๖๖}

^{๒๕๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๓ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๔ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๕ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๖ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๗ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๘ วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๕} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๙ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๖} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๐ วันที่ ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๑๑. ต้องพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรให้มีความสักระสานสามัคคีกัน ก็จะสามารถขอความร่วมมือจากกันและกันได้ง่าย^{๒๖๗}

๑๒. ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วม โดยชี้แจงให้ทราบกันทั่วองค์กรว่าในแต่ละวันมีงานอะไรบ้างที่ต้องทำแยกกัน และมีงานอะไรบ้างที่ต้องอาศัยความร่วมมือแรงร่วมในกัน^{๒๖๘}

๑๓. ต้องให้บุคลากรมีกิจกรรมร่วมกันและสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในองค์กร ต้องพร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิก ทำงานพร้อมเพรียงกัน มีความเสมอภาคในการกระทำและสิทธิประโยชน์^{๒๖๙}

๑๔. บุคลากรต้องมีความสามัคคีกันเป็นเบื้องต้นทั้งนี้ต้องอาศัยระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เป็นบรรทัดฐานให้บุคลากรได้ปฏิบัติตาม ที่สำคัญต้องใช้หลักของการชมผู้ควรชมยกย่องผู้ควรยกย่อง ไม่ปล่อยยให้บุคลากรมีอำนาจเกินขอบเขตของตนซึ่งจะทำให้เกิดเป็นฝักฝ่าย ไม่สามัคคีกัน เมื่อจะเรียกหาความร่วมมือแรงร่วมใจกันก็ไม่ได้^{๒๗๐}

๑๕. ต้องสร้างความเป็นกัลยาณมิตรให้เกิดภายในองค์กร ผู้บริหารเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คอยให้คำแนะนำ อำนาจการและให้การช่วยเหลือ สร้างบรรยากาศของการทำงานให้ทุกคนเกิดความร่วมแรงร่วมใจกัน^{๒๗๑}

๑๖. ต้องมีกระบวนการให้บุคลากรทำงานร่วมกัน มอบหมายงานในลักษณะที่บุคลากรต้องทำงานร่วมกัน แบ่งงานกันทำเป็นกลุ่ม สร้างความร่วมมือแรงร่วมใจกันในระดับกลุ่มย่อยจากนั้นก็สร้างความร่วมแรงร่วมใจในระดับองค์กร^{๒๗๒}

๑๗. ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในแต่ละงาน เพื่อเป็นการรวบรวมความรู้และประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน^{๒๗๓}

๑๘. ควรจะมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวทางในการบริหารและดำเนินการในกิจกรรมขององค์กร^{๒๗๔}

^{๒๖๗} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๑ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๘} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๒ วันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๖๙} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๓ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๗๐} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๔ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๗๑} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๕ วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๗๒} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๖ วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๓.

^{๒๗๓} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๗ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

^{๒๗๔} สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่ ๑๘ วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๖๔.

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ ประกอบด้วย พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีสมานฉันท์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่าง กัลยาณมิตร

ตารางที่ ๔.๑๗ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ

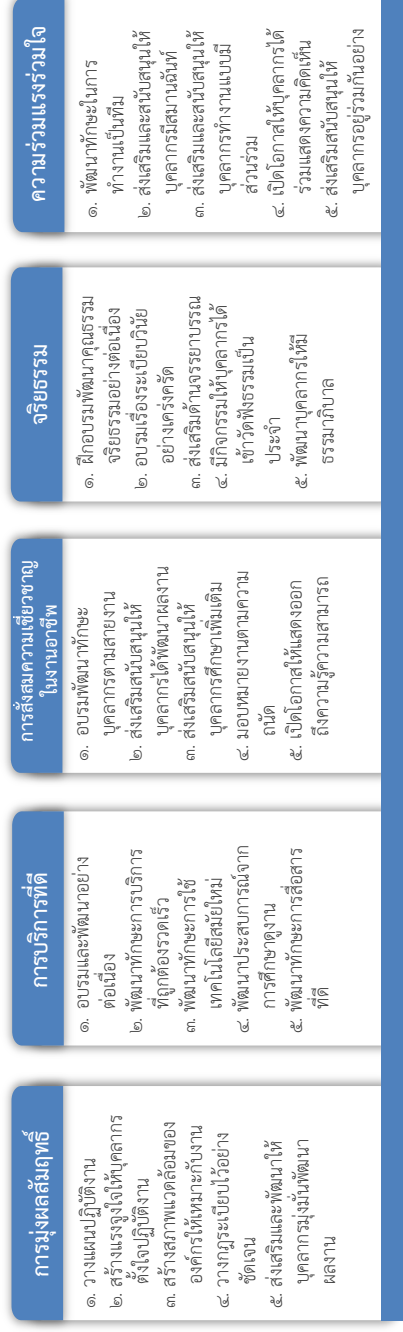
ลำดับ	ประเด็น/ตัวบ่งชี้	ปริมาณ	
		ความถี่	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญลำดับที่
๑	พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม	๕	๑, ๒, ๔, ๗, ๙
๒	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีสมานฉันท์	๔	๘, ๑๑, ๑๓, ๑๔
๓	ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานแบบมีส่วนร่วม	๔	๓, ๖, ๑๒, ๑๖
๔	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น	๓	๕, ๑๗, ๑๘
๕	ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร	๒	๑๐, ๑๕

๔.๔ องค์ความรู้

๔.๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม จากนั้นได้ทำการสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยดังต่อไปนี้

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดน่านสู่วิสัยทัศน์ตามหลักพุทธธรรม



กายภาพ (การพัฒนากาย)

- พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน
- พัฒนาทักษะเฉพาะด้าน
- การบริการเป็นเลิศ
- ระเบียบวินัย
- การทำงานเป็นทีม

สติภาพ (การพัฒนาสติ)

- ยึดมั่นในระเบียบวินัย
- รักษาศีล
- มีความซื่อสัตย์สุจริต
- เคารพผู้ใหญ่
- มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

จิตภาพ (การพัฒนาจิต)

- ฝึกอบรมสติ
- ฝึกจิตให้เป็นสมาธิ
- เอาใจใส่ในการทำงาน
- พัฒนาจิตใจให้แจ่มใสมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดี
- สร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร

ปัญญา (การพัฒนาปัญญา)

- พัฒนาความรู้
- พัฒนาทักษะการบูรณาการงาน
- ทักษะการคิดวิเคราะห์
- ทักษะในการแก้ปัญหา
- พัฒนาการถ่ายทอดความรู้



การฝึกอบรม

- พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน
- พัฒนาทักษะเฉพาะด้าน
- การบริการเป็นเลิศ
- ระเบียบวินัย
- การทำงานเป็นทีม

การฝึกอบรม

การศึกษา

- ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา
- ศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การพัฒนาฐานความรู้
- การทดลองและเรียนรู้

การศึกษา

การพัฒนา

- พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่
- พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม
- พัฒนาทัศนคติ
- พัฒนาประสิทธิภาพ
- การวิจัยและพัฒนา

การพัฒนา



แผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๑ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย สามารถอธิบายขยายความการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ได้ดังต่อไปนี้

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ ประการ ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) การฝึกอบรม คือการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการฝึกอบรมบุคลากร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑.๑) ฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมบุคลากรเน้นในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒) ฝึกอบรมพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เป็นการฝึกอบรมพัฒนาทักษะในการบริหารงานหรือปฏิบัติงานเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานของแต่ละบุคคล

๑.๓) ฝึกอบรมการบริการเป็นเลิศ เป็นการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารที่เป็นเลิศ สร้างความประทับใจให้กับผู้มารับบริการและมีความถูกต้องแม่นยำในระยะเวลาอันสั้น

๑.๔) ฝึกอบรมระเบียบวินัย เป็นการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน เช่นการตรงต่อเวลา การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามเวลาที่กำหนด

๑.๕) ฝึกอบรมการทำงานเป็นทีม เป็นการฝึกอบรมบุคลากรในด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การศึกษา คือการพัฒนาบุคลากรโดยกระบวนการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น

๒.๒) ศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม เป็นการจัดการศึกษาในระยะสั้นให้กับบุคลากรเกี่ยวกับความรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรมอาจจะใช้กระบวนการทางศาสนาให้พระสงฆ์หรือผู้นำศาสนาเป็นผู้ให้ความรู้ในด้านนี้เป็นการเฉพาะ

๒.๓) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีการศึกษาโดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้อง

๒.๔) การพัฒนาฐานความรู้ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีพื้นฐานความรู้ที่เท่าเทียมกัน และมีการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๕) การทดลองและเรียนรู้ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ผ่านกระบวนการทดลองและเรียนรู้จากสถานการณ์จริง หรือการจำลองในการอบรม

๓) การพัฒนา คือการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพโดยผ่านกระบวนการพัฒนา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๓.๑) พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสายงานให้เพิ่มมากขึ้น มีกิจกรรมหรือโครงการให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในส่วนนี้อย่างต่อเนื่อง

๓.๒) พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม เป็นการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม เป็นการปรับฐานความรู้ของบุคลากรให้เท่าเทียมกัน

๓.๓) พัฒนาด้านจิตใจ เป็นการพัฒนาบุคลากรด้านจิตใจ ให้มีจิตใจที่แจ่มใส มีอัยาศัยดีมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง

๓.๔) พัฒนาประสบการณ์ เป็นการพัฒนาต่อจากความรู้ให้บุคลากรได้มีประสบการณ์ในการทำงานจริง จากผู้รู้ที่ถ่ายทอดความรู้ให้ และพัฒนาประสบการณ์จากการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติงานจริง

๓.๕) การวิจัยและพัฒนา เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในด้านการวิจัยและพัฒนาต่อยอดความรู้ภายในองค์กรให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ก็คือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักท้าวานา ๔ ซึ่งประกอบด้วย กายท้าวานา การพัฒนาทางกาย สีสท้าวานา การพัฒนาศีล จิตตท้าวานา การพัฒนาจิตใจ และปัญญาท้าวานา การพัฒนาปัญญา ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) กายท้าวานา (การพัฒนาทางกาย) เป็นการพัฒนาบุคลากรทางกายภาพ มีแนวทางในการพัฒนา ๕ ประการ ได้แก่

๑.๑) พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติได้ดี พัฒนาสุขภาพทางกายให้แข็งแรง มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒) พัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เป็นการพัฒนาความสามารถที่ผ่านการฝึกฝนมาอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญในสายงานที่ตนเองปฏิบัติ อย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

๑.๓) การบริการเป็นเลิศ เป็นพัฒนาที่มุ่งเน้นการให้บริการการที่ทันสมัยถูกต้องแม่นยำ ตรงตามความต้องการของผู้มารับบริการ ในระยะเวลาอันสั้น พัฒนาระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในครั้งเดียว

๑.๔) ระเบียบวินัย เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีระเบียบวินัย ตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร ระเบียบวินัยอันเป็นบรรทัดฐานทางสังคม

๑.๕) การทำงานเป็นทีม เป็นการพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นรวบรวมมันสมองและศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๒) สีสถาภานา (การพัฒนาศีล) เป็นการพัฒนาศุลาการในด้านศีลและระเบียบวินัย มีแนวทางในการพัฒนา ๕ ประการ ได้แก่

๒.๑) ยึดมั่นในระเบียบวินัย เป็นการพัฒนาศุลาการในด้านระเบียบวินัยเป็นการเฉพาะ และส่งเสริมสนับสนุนให้ศุลาการได้ปฏิบัติงานโดยยึดถือระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ไม่ปฏิบัติผิดระเบียบวินัยเพียงเพราะลาภสักการะ

๒.๒) รักษาศีล เป็นการพัฒนาศุลาการให้รู้จักรักษาศีล ๕ อันเป็นพื้นฐานของชาวพุทธ พร้อมทั้งเบญจธรรม ๕ ประการ ที่เป็นธรรมกำกับให้ศุลาการรักษาศีลได้บริบูรณ์ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓) มีความซื่อสัตย์สุจริต เป็นการพัฒนาศุลาการให้ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคอร์รัปชันในการปฏิบัติงาน มีความองอาจและมีศักดิ์ศรีในการปฏิบัติงานตามระเบียบ

๒.๔) เคารพผู้ใหญ่ เป็นการพัฒนาศุลาการให้มีสัมมาคารวะ รู้จักเคารพผู้บังคับบัญชาและผู้ใหญ่ และเป็นการพัฒนาศุลาการให้รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นหนึ่งในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๕) มีความอดทนอดกลั้น เป็นการพัฒนาให้ศุลาการมีความปกติ ไม่วุ่นวาย มีความอดทนอดกลั้นต่อความยากลำบากทางกายในการปฏิบัติหน้าที่

๓) จิตตภาวนา (การพัฒนาจิต) เป็นการพัฒนาศุลาการในด้านจิตใจ มีแนวทางในการพัฒนา ๕ ประการ ได้แก่

๓.๑) ฝึกอบรมสติ เป็นการพัฒนาศุลาการให้มีสติกำกับในการปฏิบัติงาน ผ่านการอบรมและกิจการในการทดสอบความมีสติ โดยพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นนิสัย

๓.๒) ฝึกจิตให้เป็นสมาธิ เป็นการพัฒนาศุลาการให้มีจิตใจมั่นคงแน่วแน่ มีสมาธิการทำงาน ผ่านกระบวนการฝึกอบรม และใช้วัดเป็นฐานในการฝึกหัดพัฒนาศุลาการในด้านนี้

๓.๓) เอาใจใส่ในการทำงาน เป็นการพัฒนาศุลาการให้มีความเอาใจใส่ในการทำงาน ให้มั่นตรวจตราความเรียบร้อยของงานเสมอ โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องคอบกำกับในจุดนี้เป็นอย่างดี

๓.๔) พัฒนาจิตใจให้แจ่มใสมีวุฒิกะทางอารมณ์ที่ดี เป็นการพัฒนาศุลาการให้มีวุฒิกะทางอารมณ์ที่มั่นคงไม่หวั่นไหว กล้าคิดกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง

๓.๕) สร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร เป็นการพัฒนาศุลาการให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความผูกพันกับองค์กรเช่นกับเป็นบ้านของตน และเป็นการพัฒนาความรู้สึกนึกคิดมีค่านิยมที่ดีต่อองค์กร

๔) ปัญญาภานา (การพัฒนาปัญญา) มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้คือ

๔.๑) พัฒนาความรู้ เป็นการพัฒนาความรู้ของบุคลากร ให้มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่และพัฒนาความรู้รอบด้าน ที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านกระบวนการอบรมพัฒนาด้านความรู้ และผ่านกระบวนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป

๔.๒) พัฒนาทักษะการบริหารงาน เป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานและบริหารงานในฝ่ายต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

๔.๓) ทักษะการคิดวิเคราะห์ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะในการคิดวิเคราะห์ ให้สามารถวิเคราะห์เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน และนำมาปรับใช้กับงานให้เกิดประสิทธิภาพ

๔.๔) ทักษะในการแก้ปัญหา เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และปัญหาต่างๆ ที่พบในการปฏิบัติงาน ผ่านกระบวนการในการฝึกอบรม และทดลองในสถานการณ์จริง

๔.๕) พัฒนาการถ่ายทอดความรู้ เป็นการพัฒนาความรู้อีกประการหนึ่งผ่านกระบวนการถ่ายทอดความรู้ต่อผู้อื่นในองค์กร เนื่องจากการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อให้กับผู้อื่น จำเป็นต้องมีการเตรียมตัวและหาข้อมูล จุดนี้จะเป็นการพัฒนาปัญญาไปในตัว

แนวทางในการการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักสมรรถนะ ๕ ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดเอาผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑.๑) วางแผนปฏิบัติงาน เป็นการวางแผนในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ พร้อมทั้งวิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

๑.๒) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน เป็นการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๑.๓) สร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะกับงาน เป็นการสร้างหรือพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะกับการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์ ให้สภาพแวดล้อมมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากมลภาวะต่างๆ

๑.๔) วางกฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน เป็นการวางระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานในองค์กรให้บุคลากรทุกคนได้ทราบเป็นเบื้องต้นอย่างชัดเจนและมีการทบทวนเป็นประจำ

๑.๕) ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาผลงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการให้การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาผลงานของตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานนำไปสู่การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง

๒) การบริการที่ดี คือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการให้บริการที่ดี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑) อบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการอบรมบุคลากรในการให้บริการที่ดีอย่างต่อเนื่อง เน้นเรื่องของเทคนิคการบริการที่มีประสิทธิภาพ

๒.๒) พัฒนาทักษะการบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านทักษะการให้บริการที่ถูกต้องแม่นยำและรวดเร็ว

๒.๓) พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บริการที่มีประสิทธิภาพ

๒.๔) พัฒนาประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกทางหนึ่งจากการศึกษาดูงานนอกสถานที่ และนำเอาองค์ความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น

๒.๕) พัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี เป็นการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารที่ดี การสื่อสารกับประชาชนอย่างถูกต้อง ตรงไปตรงมาและเทคนิคการใช้วาจาที่สุภาพเรียบร้อย ไพเราะเสนาะหู

๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในมีความเชี่ยวชาญและความชำนาญในงานของตน

๓.๑) อบรมพัฒนาทักษะบุคลากรตามสายงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้ตรงสายงาน เพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นการเฉพาะ

๓.๒) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาผลงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรในทางอ้อมโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาผลงานของตนให้มีความก้าวหน้า จากนั้นเสนอเพื่อเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง บุคลากรก็จะเกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง

๓.๓) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติม เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเพิ่มเติมในหลักสูตรระยะสั้นที่เกี่ยวกับองค์ประกอบส่วนท้องถิ่น หรือศึกษาในระดับที่สูงขึ้น หรือจัดการศึกษาเป็นการอบรมระยะสั้นเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

๓.๔) มอบหมายงานตามความถนัด เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกส่วนหนึ่งโดยมอบหมายงานที่ถนัดให้ทำ ซึ่งจำเป็นการส่งเสริมและส่งเสริมประสบการณ์ให้มีความเชี่ยวชาญในงานเพิ่มมากขึ้น

๓.๕) เปิดโอกาสให้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถ เป็นการหาเวทีให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถได้แสดงออก และเผยแพร่องค์ความรู้สู่สาธารณชน ซึ่งจะเกิดเป็นวงจรของการพัฒนาและสังคมประสบการณ์ต่อไป

๔) จริยธรรม คือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านจริยธรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๔.๑) ฝึกอบรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยมีกิจกรรมในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้บุคลากรได้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนติดเป็นนิสัย

๔.๒) อบรมเรื่องระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมด้านระเบียบวินัยขององค์กรเพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบวินัยขององค์กรอย่างเคร่งครัด

๔.๓) ส่งเสริมด้านจรรยาบรรณ เป็นการส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรได้เรียนรู้และเข้าใจในจรรยาบรรณ บทบาทหน้าที่ของตน เพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามจรรยาบรรณขององค์กร

๔.๔) มีกิจกรรมให้บุคลากรได้เข้าวัดฟังธรรมเป็นประจำ เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยกระบวนการทางศาสนาเพื่อให้พระสงฆ์ได้ทำการอบรมสั่งสอนเกี่ยวกับศีลธรรมคุณธรรมและจริยธรรม

๔.๕) พัฒนาบุคลากรให้มีธรรมาภิบาล เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมด้านธรรมาภิบาลให้บุคลากรได้ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล

๕) ความร่วมแรงร่วมใจ คือการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดดังนี้

๕.๑) พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม เป็นการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยเน้นในเรื่องของทักษะในการทำงานเป็นทีม

๕.๒) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีสมานฉันท์ เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันอย่างสมัครสมานสามัคคีมีสมานฉันท์

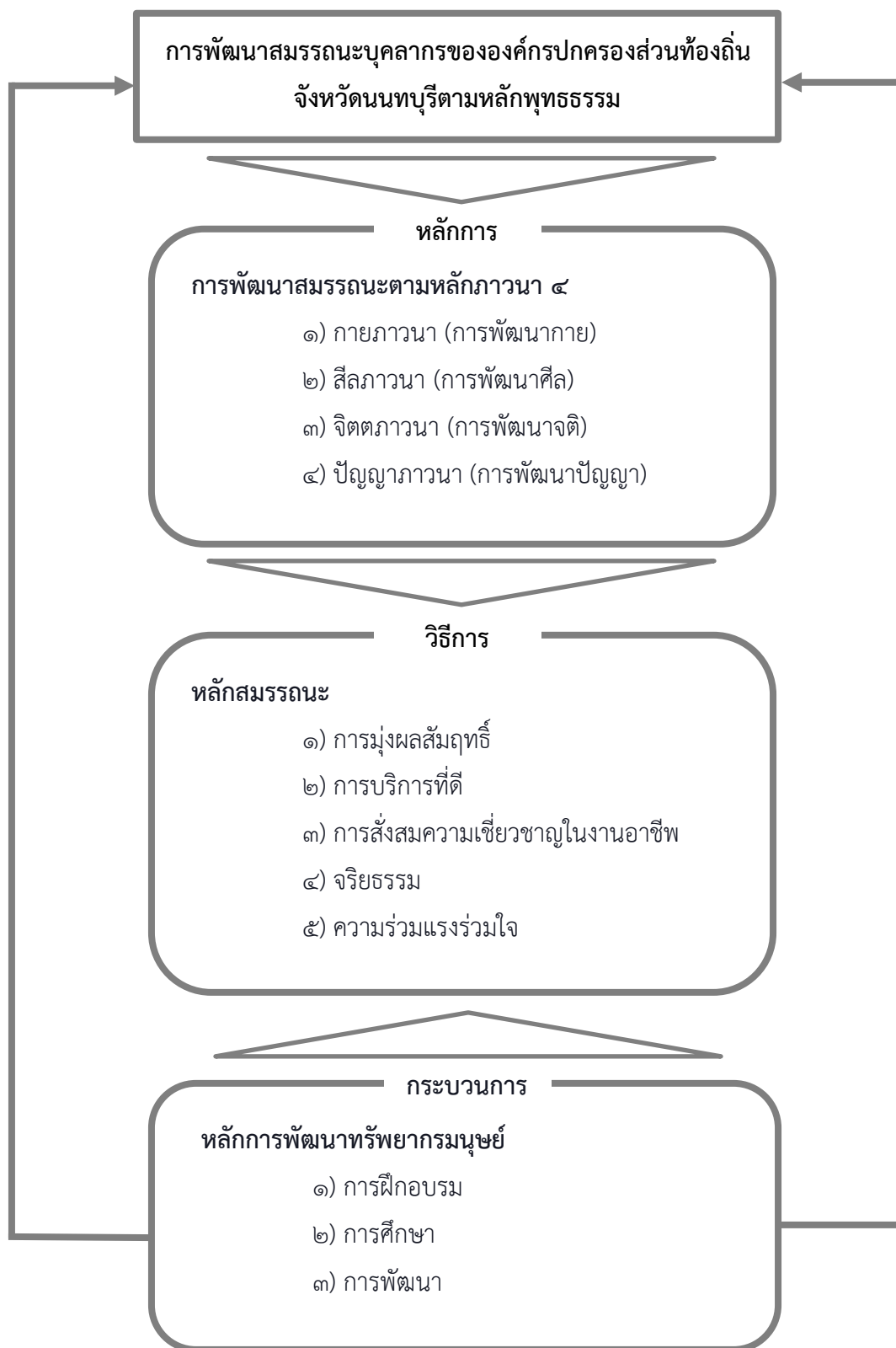
๕.๓) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานแบบมีส่วนร่วม เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยกำหนดกระบวนการทำให้แต่ละส่วนในองค์กรได้ทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือและพึ่งพิงอาศัยซึ่งกันและกัน

๕.๔) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น เป็นการพัฒนาบุคลากรใน ส่วนหนึ่งโดยอาศัยแนวคิดและแนวทางในการพัฒนาจากบุคลากรที่แสดงข้อคิดเห็น

๕.๕) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสนิทสนมกัน เป็นพี่เป็นน้องกัน เป็นกัลยาณมิตรต่อกันคอยตักเตือนชี้แนะและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

๔.๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

จากองค์ความรู้ข้างต้น เป็นองค์ความรู้ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์โดยผลของการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นผู้ จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ความรู้ดังกล่าวให้เป็นองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัยในลักษณะของการประยุกต์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ ๔.๒ องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ ส่วน คือ หลักการ กระบวนการ และวิธีการ ซึ่งทั้ง ๓ ส่วนสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

๑) หลักการ

ในส่วนของหลักการก็คือหลักการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ในที่นี้ได้แก่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักท้าวานา ๔ ประกอบด้วย กายท้าวานา อบรมพัฒนาสมรรถนะด้านกาย สีสท้าวานา อบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านศีลระเบียบวินัย จิตตท้าวานา อบรมพัฒนาบุคลากรด้านจิต เพื่อให้จิตใจเข้มแข็งมั่นคง และปัญญท้าวานา อบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านความรู้และปัญญา โดยที่หลักการทั้ง ๔ ประการนี้เป็นหลักที่ผู้บริหารควรยึดถือในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร จากนั้นนำไปสู่การพัฒนาในระดับกระบวนการและวิธีการต่อไป

๒) กระบวนการ

ในส่วนของกระบวนการคือสาระสำคัญที่จะต้องเน้นสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ โดยความแล้วก็คือหลักสมรรถนะ ๕ ประการ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งทั้ง ๕ ประการนี้จะต้องพัฒนาให้ครบและสมบูรณ์แบบทั่วทุกคนในองค์กร

๓) วิธีการ

ในส่วนของวิธีการคือ กรรมวิธีที่จะดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้มีสมรรถนะครบทั้ง ๕ ประการ ซึ่งวิธีการประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ในส่วนของการฝึกอบรม เป็นการนำบุคลากรมาพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของการศึกษา เป็นการนำเอาบุคลากรมาพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีการจัดการศึกษา ให้บุคลากรได้ศึกษาเพิ่มเติมต่อยอดความรู้ ในหลักสูตรที่องค์การจัดขึ้น หลักสูตรระยะสั้นของสถาบันการศึกษาต่างๆ หรือการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ในส่วนของการพัฒนา เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยวิธีการพัฒนาต่อยอดความรู้ที่มีอยู่เดิม ซึ่งประเด็นหลักที่จะต้องเร่งรัดพัฒนา คือ พัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะการบริหารงาน พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์แยกแยะ พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา และพัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้

สรุปได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม มีรูปแบบของการพัฒนาอันประกอบด้วยหลักการ กระบวนการ และวิธีการในการพัฒนา ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนนทบุรีและในจังหวัดอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม” ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี เพื่อศึกษาระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยทุกประการ เพื่อให้ตอบคำถามการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ จากนั้นได้ทำการสรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๑.๑ สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยจุดแข็ง คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสถานที่พร้อม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อม หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ มีการกำหนดชัดเจนว่าบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ จุดอ่อน คือ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรมีความหลากหลาย มีพื้นฐานไม่เท่ากัน ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการศึกษาของบุคลากร บุคลากรมีภาระงานมาก และไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาสมรรถนะ โอกาส คือ มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง และวัดให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี อุปสรรค คือ มีการระบาดของไวรัส Covid-๑๙ ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้ ไม่ได้ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรอย่างเต็มที่

บุคลากรต่างศาสนาไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามแนวพุทธธรรมได้เต็มที่ บุคลากรไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะตนได้อย่างอิสระ ถูกจำกัดการพัฒนาสมรรถนะด้วยภาระงาน

๕.๑.๒ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีได้มีกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ ประการ และมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักภาวา ๔ ดังต่อไปนี้

๑) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑.๑) การฝึกอบรม

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการฝึกอบรม โดยมีการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน เน้นในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ มีการอบรมพัฒนาทักษะเฉพาะด้านตามสายงาน ให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะในการบริหารงานหรือปฏิบัติงานเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานของแต่ละบุคคล มีการ ฝึกอบรมการบริการเป็นเลิศ ด้วยการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารที่เป็นเลิศ สร้างความประทับใจให้กับผู้มารับบริการและมีความถูกต้องแม่นยำในระยะเวลาอันสั้น มีการฝึกอบรมระเบียบวินัย โดยพัฒนาบุคลากรให้มีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน เช่นการตรงต่อเวลา การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามเวลาที่กำหนด และมีการฝึกอบรมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒) การศึกษา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการศึกษา โดยมีการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ให้บุคลากรได้มีโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น มีการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม โดยการจัดการศึกษาในระยะสั้นให้กับบุคลากรเกี่ยวกับความรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยใช้กระบวนการทางศาสนาให้พระสงฆ์หรือผู้นำศาสนาเป็นผู้ให้ความรู้ในด้านนี้เป็นการเฉพาะ มีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรให้มีการศึกษาโดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาฐานความรู้ ให้บุคลากรมีพื้นฐานความรู้ที่เท่าเทียมกัน พร้อมทั้งจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทดลองและเรียนรู้ โดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ผ่านกระบวนการทดลองและเรียนรู้จากสถานการณ์จริง

๑.๓) การพัฒนา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการพัฒนา โดยมีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสายงานให้เพิ่มมากขึ้น มีกิจกรรมและโครงการให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในส่วนนี้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม ซึ่งเป็นการปรับฐานความรู้ของบุคลากรให้เท่าเทียมกัน มีการพัฒนาด้านจิตใจ ให้มีจิตใจที่แจ่มใส มีอัธยาศัยดี มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง การพัฒนาประสบการณ์ ต่อจากความรู้ให้บุคลากรได้มีประสบการณ์ในการทำงานจริง จากผู้รู้ที่ถ่ายทอดความรู้ให้ และพัฒนาประสบการณ์จากการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติงานจริง และมีการวิจัยและพัฒนา ให้บุคลากรได้มีความรู้ในด้านการวิจัยและพัฒนาต่อยอดความรู้ภายในองค์กรให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักภาวะนา ๔

๒.๑) ภาวะกาย (การพัฒนากาย)

ภาวะกาย (การพัฒนากาย) คือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางกายภาพ ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติได้ดี พัฒนาสุขภาพทางกายให้แข็งแรง มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เป็นการพัฒนาความสามารถที่ผ่านการฝึกฝนมาอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญในสายงานที่ตนเองปฏิบัติ อย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร การพัฒนาการบริการเป็นเลิศ เป็นพัฒนาที่มุ่งเน้นการให้บริการที่ทันสมัยถูกต้องแม่นยำ ตรงตามความต้องการของผู้มารับบริการ ในระยะเวลาอันสั้น พัฒนาการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในครั้งเดียว การพัฒนาระเบียบวินัย เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีระเบียบวินัย ตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร ระเบียบวินัยอันเป็นบรรทัดฐานทางสังคม และการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เป็นการพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นรวบรวมนั้นสมองและศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๒.๒) ภาวะจิต (การพัฒนาจิต)

ภาวะจิต (การพัฒนาจิต) คือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในด้านจิตและระเบียบวินัย ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากรให้ยึดมั่นในระเบียบวินัย เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านระเบียบวินัยเป็นการเฉพาะ และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานโดยยึดถือระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ไม่ปฏิบัติผิดระเบียบวินัยเพียงเพราะลางสังเกตุ การพัฒนาบุคลากรด้านการรักษาจิต เป็นการพัฒนาบุคลากรให้รู้จักรักษาศีล ๕ อันเป็นพื้นฐานของชาวพุทธ พร้อมทั้งเบญจธรรม ๕

ประการ ที่เป็นธรรมกำกับให้บุคลากรรักษาศีลได้บริบูรณ์ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาด้านความซื่อสัตย์สุจริต เป็นการพัฒนาเสริมสร้างบุคลากรให้ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคอร์รัปชันในการปฏิบัติงาน มีความองอาจและมีศักดิ์ศรีในการปฏิบัติงานตามระเบียบ การพัฒนาบุคลากรให้มีความเคารพผู้ใหญ่ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีสัมมาคารวะ รู้จักเคารพผู้บังคับบัญชาและผู้ใหญ่ และเป็นการพัฒนาบุคลากรให้รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นหนึ่งในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความอดทนอดกลั้น เป็นการพัฒนาให้บุคลากรมีความปกติ ไม่วุ่นวายโกรธง่าย มีความอดทนอดกลั้นต่อความยากลำบากทางกายในการปฏิบัติหน้าที่

๒.๓) จิตตภาวนา (การพัฒนาจิต)

จิตตภาวนา (การพัฒนาจิต) คือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในด้านจิตใจ ประกอบด้วย การฝึกอบรมสติ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีสติกำกับในการปฏิบัติงาน ผ่านการอบรมและกิจกรรมในการทดสอบความมีสติ โดยพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นนิสัย ฝึกจิตให้เป็นสมาธิ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตใจมั่นคงแน่วแน่ มีสมาธิการทำงาน ผ่านกระบวนการฝึกอบรม และใช้วัดเป็นฐานในการฝึกหัดพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ เอาใจใส่ในการทำงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความเอาใจใส่ในการทำงาน ให้มันตรวจตราความเรียบร้อยของงานเสมอ โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยกำกับในจุดนี้เป็นอย่างดี พัฒนาจิตใจให้แจ่มใสมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดี เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคงไม่หวั่นไหว กล้าคิดกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง สร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความผูกพันกับองค์กรเช่นกับเป็นบ้านของตน และเป็นการพัฒนาความรู้สึกรักนิกคิตมีค่านิยมที่ดีต่อองค์กร

๒.๔) ปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา)

ปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา) คือแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้ เป็นการพัฒนาความรู้ของบุคลากร ให้มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่และพัฒนาความรู้รอบด้าน ที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านกระบวนการอบรมพัฒนาด้านความรู้ และผ่านกระบวนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป การพัฒนาทักษะการบริหารงาน เป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานและบริหารงานในฝ่ายต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะในการคิดวิเคราะห์ ให้สามารถวิเคราะห์เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน และนำมาปรับใช้กับงานให้เกิดประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และปัญหาต่างๆ ที่พบในการปฏิบัติงาน ผ่านกระบวนการในการฝึกอบรม และทดลองในสถานการณ์จริง และการพัฒนาการถ่ายทอดความรู้ เป็นการพัฒนาความรู้อีกประการหนึ่งผ่านกระบวนการ

ถ่ายทอดความรู้ต่อผู้อื่นในองค์กร เนื่องจากการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อให้กับผู้อื่น จำเป็นต้องมีการเตรียมตัวและหาข้อมูล จุดนี้จะเป็นการพัฒนาปัญญาไปในตัว

๕.๑.๓ แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม พบว่ามีแนวทางในการพัฒนาตามหลักสมรรถนะ ๕ ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดเอาผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญคือ วางแผนปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ พร้อมทั้งวิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน ให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะสมกับงาน โดยการสร้างหรือพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะสมกับการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์ ให้สภาพแวดล้อมมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากมลภาวะต่างๆ วางกฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน เป็นการวางระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานในองค์กรให้บุคลากรทุกคนได้ทราบเป็นเบื้องต้นอย่างชัดเจนและมีการทบทวนเป็นประจำ ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาผลงานเป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการให้การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาผลงานของตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานนำไปสู่การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง

๒) การบริการที่ดี

การบริการที่ดี เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการให้บริการที่ดี โดยการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการให้บริการที่ดี เน้นเรื่องของเทคนิคการบริการที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะการบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว เน้นพัฒนาบุคลากรในด้านทักษะการให้บริการที่ถูกต้องแม่นยำและรวดเร็ว พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ พัฒนาบุคลากรในด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บริการที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกทางหนึ่งจากการศึกษาดูงานนอกสถานที่ และนำเอาองค์ความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาการให้บริการที่ดียิ่งขึ้น พัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี เน้นการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารที่ดี

การสื่อสารกับประชาชนอย่างถูกต้อง ตรงไปตรงมาและเทคนิคการใช้วาจาที่สุภาพเรียบร้อยไพเราะ
เสนาะหู

๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในมีความ
เชี่ยวชาญและความชำนาญในงานของตน โดยการอบรมพัฒนาทักษะบุคลากรตามสายงาน เป็นการ
พัฒนาบุคลากรให้ตรงสายงาน เพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นการเฉพาะ ส่งเสริมสนับสนุนให้
บุคลากรได้พัฒนาผลงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรในทางอ้อมโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้
บุคลากรได้พัฒนาผลงานของตนเองให้มีความก้าวหน้า จากนั้นเสนอเพื่อเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง บุคลากรก็
จะเกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติม โดยการ
ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเพิ่มเติมในหลักสูตรระยะสั้นที่เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่น หรือศึกษาในระดับที่สูงขึ้น หรือจัดการศึกษาเป็นการอบรมระยะสั้นเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษา
หาความรู้เพิ่มเติม มอบหมายงานตามความถนัด เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกส่วนหนึ่งโดยมอบหมาย
งานที่ถนัดให้ทำ ซึ่งจำเป็นการส่งเสริมและส่งเสริมประสบการณ์ให้มีความเชี่ยวชาญในงานเพิ่มมากขึ้น
และเปิดโอกาสให้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถ เป็นการหาเวทีให้บุคลากรที่มีความรู้
ความสามารถได้แสดงออก และเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณชน ซึ่งจะเกิดเป็นวงจรของการพัฒนา
และสังคมประสบการณ์ต่อไป

๔) จริยธรรม

จริยธรรม เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านจริยธรรม โดยวิธีการฝึกอบรมพัฒนา
คุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาบุคลากรโดยมีกิจกรรมในการพัฒนาคุณธรรม
จริยธรรมให้บุคลากรได้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนติดเป็นนิสัย อบรมเรื่องระเบียบวินัยอย่าง
เคร่งครัด เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมด้านระเบียบวินัยขององค์กรเพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจ
และปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบวินัยขององค์กรอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมด้านจรรยาบรรณ เป็นการ
ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรได้เรียนรู้และเข้าใจในจรรยาบรรณ บทบาทหน้าที่ของตน เพื่อปฏิบัติ
ตนให้ถูกต้องตามจรรยาบรรณขององค์กร มีกิจกรรมให้บุคลากรได้เข้าวัดฟังธรรมเป็นประจำ เป็นการ
พัฒนาบุคลากรโดยอาศัยกระบวนการทางศาสนาเพื่อให้พระสงฆ์ได้ทำการอบรมสั่งสอนเกี่ยวกับ
ศีลธรรมคุณธรรมและจริยธรรม พัฒนาบุคลากรให้มีธรรมาภิบาล เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการ
ส่งเสริมด้านธรรมาภิบาลให้บุคลากรได้ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล

๕) ความร่วมแรงร่วมใจ

ความร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม พัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยเน้นในเรื่องของทักษะในการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีสมานฉันท์เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานรวมกันอย่างสมัครสมานสามัคคีมีสมานฉันท์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานแบบมีส่วนร่วม เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยกำหนดกระบวนการทำให้แต่ละส่วนในองค์กรได้ทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือและพึ่งพิงอาศัยซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น เป็นการพัฒนาบุคลากรในส่วนหนึ่งโดยอาศัยแนวคิดและแนวทางในการพัฒนาจากบุคลากรที่แสดงข้อคิดเห็น และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสนิทสนมกัน เป็นพี่เป็นน้องกัน เป็นกัลยาณมิตรต่อกันคอยตักเตือนชี้แนะและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรข้างต้นเป็นหลักการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย การพัฒนาสมรรถนะตามหลักสมรรถนะ ๕ ประการ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งทั้ง ๕ ประการนี้จะต้องพัฒนาให้ครบและสมบูรณ์แบบทั่วทุกคนในองค์กร โดยที่การพัฒนาข้างต้นจะต้องใช้กรรมวิธีอันเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้มีสมรรถนะครบทั้ง ๕ ประการ ซึ่งวิธีการประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ตามลำดับ โดยบูรณาการกับหลักภาวะ ๔ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ภาวะพัฒนาสมรรถนะด้านกาย สีสภาวะ ภาวะพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านศีล ระเบียบวินัย จิตตภาวะ ภาวะพัฒนาบุคลากรด้านจิต เพื่อให้จิตใจเข้มแข็งมั่นคง และปัญญาภาวะ ภาวะพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านความรู้และปัญญา โดยที่ผู้บริหารควรยึดถือเป็นตัวแบบในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับ

๕.๒ อภิปรายผล

จากผลของการวิจัยข้างต้นมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

๑. สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี พบว่า โดยจุดแข็ง คือ การที่องค์กรมีวัสดุอุปกรณ์พร้อม พร้อมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ กำหนดชัดเจนว่าบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ในขณะที่จุดอ่อน คือการ ขาดการ

พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ พระกรินทร์ ฐิตธมฺโม (ลำเทียน) ที่ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว” ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของปัญหา ขาดการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักต่อหน้าที่ และขาดการนำเอาหลักคุณธรรมจริยธรรมมาประยุกต์ใช้ และอีกส่วนหนึ่งบุคลากรได้คาดหวังว่าจะได้รับการพัฒนาสมรรถนะจากหน่วยงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ตนมีศักยภาพและมีความก้าวหน้าในการทำงาน^๑ และสอดคล้องกับ ปวีณา สก้น และ เขมณัฐ ภูทองไชย ที่ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญจังหวัดบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคาดหวังสูงกว่าความเป็นจริงทุกด้าน ซึ่งมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล^๒

ส่วนโอกาส คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง ซึ่งในส่วนนี้เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งสอดคล้องกับ ชนะนิตา บุญญติพงษ์ ที่ได้วิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค ๗ ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยจูงใจปัจจัยค่าจูนและแรงจูงใจสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองในการให้บริการในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค ๗ ประกอบด้วยปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับ ปัจจัยด้านความรับผิดชอบ ปัจจัยด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตด้านความมั่นคงในงาน^๓ และสอดคล้องกับ วิภากร โขษิตานนท์ ที่ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการสร้างองค์การแห่งการ

^๑ พระกรินทร์ ฐิตธมฺโม (ลำเทียน), “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว”, วารสารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๗ (กรกฎาคม ๒๕๖๔) : ๒๖๙-๒๘๓.

^๒ ปวีณา สก้น และ เขมณัฐ ภูทองไชย, “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญจังหวัดบึงกาฬ”, วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – เมษายน ๒๕๖๔) : ๒๘-๓๘.

^๓ ชนะนิตา บุญญติพงษ์, “แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค ๗”, Veridian E-Journal, Silpakorn University, ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๑) : ๒๕๘-๒๗๒.

เรียนรู้พัฒนาสมรรถนะรายบุคคลเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดอย่างโปร่งใส จึงสรุปได้ว่าการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรต้องมีการสร้างแรงจูงใจ ให้กับบุคลากรให้บุคลากรมองเห็นโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน^๔ ส่วนประเด็นที่เป็นอุปสรรคที่ต้องดำเนินการแก้ไขก็มีทั้งประเด็นที่สามารถแก้ไขได้และไม่ได้ ประเด็นอุปสรรคที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยตรงก็ได้แก่ มีการระบาดของไวรัส Covid-๑๙ ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้ ส่งผลให้การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้ผลไม่เท่าที่ควรเนื่องจากทำกิจกรรมไม่ได้เต็มที่

๒. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ตามองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ ประการคือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ซึ่งในวิธีการพัฒนาทั้งหมดนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีได้ดำเนินการ โดยมีเป้าหมายหลักคือ การพัฒนาในด้านการฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงาน พัฒนาทักษะเฉพาะด้าน พัฒนาการบริการเป็นเลิศ พัฒนาระเบียบวินัย และพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานเป็นทีม ในด้านการศึกษา การศึกษา มีการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาฐานความรู้ การทดลองและเรียนรู้ ในด้านการพัฒนา มีการการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ การพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม พัฒนาพัฒนาด้านจิตใจ พัฒนาประสบการณ์ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ **สายรุ้ง บุษพาพันธ์** ที่ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” ผลการวิจัยพบว่า ด้านการฝึกอบรม ส่งเสริมการฝึกอบรมและจัดโครงการแลกเปลี่ยนความรู้ในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น ด้านการศึกษา ส่งเสริมการศึกษาเกี่ยวกับบริบทนานาชาติ ได้แก่ การเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับ วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจของประเทศสมาชิก และด้านการพัฒนา ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง^๕ และสอดคล้องกับ **จักรวาล สุขไมตรี** ที่ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า การอบรมสั่งสอนโดยฝึกอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยให้มีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถ มีทัศนคติเพิ่มขึ้น ปรับเปลี่ยนแนวคิด และพฤติกรรมให้ดีขึ้น ด้านการศึกษา โดยจัด

^๔วิภากร โฆษิตานนท์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่”, **จันเกษมสาร**, ปีที่ ๒๑ ฉบับที่ ๔๑ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘) : ๓๙-๔๘.

^๕สายรุ้ง บุษพาพันธ์, “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน”, **ดุชนิพนธ์พุทธศาสตร์ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

การศึกษา จัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาระดับอุดมศึกษามีความรู้ และด้านการพัฒนา โดยจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น^๖ และสอดคล้องกับ **กิริติ กมลประเทืองกร** ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการจัดฝึกอบรมเพื่อที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และเสริมประสบการณ์ ปัจจุบันมีประกาศและระเบียบที่เป็นมาตรฐานเป็นรูปธรรม ถือเป็น การวางแผนที่ดีที่จะสนับสนุนการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะนำไปสู่ความเป็นองค์กรที่จะมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้นในอนาคต^๗

กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี เป็นกระบวนการในการพัฒนาตามหลักภาวะ ๔ ได้แก่ ด้านกายภาพ (การพัฒนากาย) มีแนวทางที่สำคัญคือ การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน การพัฒนาการบริการ เป็นเลิศ การพัฒนาระเบียบวินัย และการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ด้านสติปัญญา (การพัฒนาจิต) มีแนวทางที่สำคัญคือ การพัฒนาบุคลากรให้ยึดมั่นในระเบียบวินัย การพัฒนาเกี่ยวกับการรักษาจิต การพัฒนาด้านความซื่อสัตย์สุจริต การพัฒนาบุคลากรให้มีการแสดงออกอ่อนน้อมถ่อมตนเคารพผู้ใหญ่ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความอดทนอดกลั้น ด้านจิตตภาวนา (การพัฒนาจิต) มีแนวทางที่สำคัญคือ การฝึกอบรมสติ ฝึกจิตให้เป็นสมาธิ พัฒนาบุคลากรให้มีความเอาใจใส่ในการทำงาน พัฒนาจิตใจให้แจ่มใสมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดี และการสร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร ด้านปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา) มีแนวทางที่สำคัญคือ การพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะการบริหารงาน พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา และพัฒนาการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ **นิยม สิงห์โท** ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธวิธีของ ทหารกองประจำการ กองบัญชาการศูนย์การทหารม้า” ผลการวิจัยพบว่า ๑) ยุทธศาสตร์ด้านกายภาพ คือ เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนากาย ฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อกัมกับโลกภายนอกทั้ง มีประโยชน์แก่ตนเองและสังคม ๒) ยุทธศาสตร์ด้านสติภาวนา คือการพัฒนาพฤติกรรมของทหารกองประจำการ ให้ถูกต้องสอดคล้องกับระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ กติกาของสังคม ตลอดถึงขนบธรรมเนียม

^๖จักรวาล สุขไมตรี, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา”, **ดุขนิพนธ์พุทธศาสตร์ดุขบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^๗กิริติ กมลประเทืองกร, “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **ดุขนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

จารีตวิถี ๓) ยุทธศาสตร์ด้านจิตภาวนาเป็นยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาจิต คือ ทหารกองประจำการต้องรู้จักข่มอารมณ์ความรู้สึกได้ ทหารกองประจำการฝึกจิตที่มีคุณภาพประกอบด้วย คุณธรรม มีสมาธิ มีสติมั่นคง ทำงานได้ดี เป็นสุขผ่องใส ทหารกองประจำการมีความตั้งใจและอดทน ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมี ๔) ยุทธศาสตร์ด้านปัญญาภาวนา เป็นยุทธศาสตร์การบริหารพัฒนาปัญญา คือ การฝึกอบรมปัญญา ให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้เท่าทันเข้าใจโลก และชีวิตตามสภาวะ เป็นการไตร่ตรองวินิจฉัยเหตุการณ์ตามความเป็นจริง^๘ และสอดคล้องกับ **พระครูโกศลวชิรกิจ (โกศล วิตรโศ)** ได้ทำวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดกำแพงเพชร” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวนา ๔ คือ ๑) ภาวนา การรักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงปราศจากโรคอันไม่พึงประสงค์ ๒) สีสภาวนา มีความประพฤติเรียบร้อย อยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้ด้วยดี ๓) จิตตภาวนา การมีสุขภาพจิตดี มีจิตสาธารณะ มองโลกในแง่ดี มีความอดทน อดกลั้น และ ๔) ปัญญาภาวนา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน เข้าใจทุกอย่างตามความเป็นจริง^๙ และสอดคล้องกับ **พระมหาศุภกิจ สุกกิจใจ** ที่ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า หลักภาวนา ๔ ในการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนากาย ต้องรู้อยู่ รู้กิน รู้ปฏิบัติ แต่งกายให้เหมาะสม อยู่ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกัน อยู่แบบพอเพียง ตรวจสอบสุขภาพร่างกาย การทำให้ร่างกายเติบโตแข็งแรง กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาศีล พัฒนาให้มีระเบียบวินัย ทำให้คนมีศีล ให้รู้ว่า “อะไรเหมาะ อะไรควร” มีเป้าหมายเดินไปสู่ทิศทางเดียวกัน กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการ มีจิตสาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี พอใจในอาชีพของตน และกลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาปัญญา ต้องคิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้โดยการปฏิบัติงานสร้างความเข้าใจ^{๑๐} และยังคงสอดคล้องกับ **พระราชสิทธิเวที (วิรัช วิโรจโน)** ในลักษณะของผลจากการใช้หลักภาวนา ๔ เพื่อการวิเคราะห์สถานการณ์สุขภาพตามหลักภาวนา ๔ ของพระสงฆ์ในจังหวัดพิจิตร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ได้มีการนำเอาหลักภาวนา ๔ ไปใช้ในการพัฒนา

^๘นิยม สิงห์โห, “ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธวิธีของทหารกองประจำการ กองบัญชาการศูนย์การทหารม้า”, **ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^๙พระครูโกศลวชิรกิจ (โกศล วิตรโศ), “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘).

^{๑๐}ศุภกิจ สุกกิจใจ, “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร”, **ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

สุขภาพตามหลักภาวนา ๔ เป็นผลให้พระสงฆ์มีสุขภาพแข็งแรง มีระเบียบวินัยในการรักษาสุขภาพ มีสุขภาพจิตที่ดี และมีความรู้เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพเพิ่มมากขึ้น^{๑๑}

๓. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ตามหลักพุทธธรรมตามหลักสมรรถนะ ๕ ประการ ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีกระบวนการที่สำคัญคือการวางแผนปฏิบัติงาน สร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะกับงาน วางกฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาผลงาน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ Ledford, E.Gerald.& Heneman, L. Robert ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การจ่ายค่าตอบแทนบนพื้นฐานของสมรรถนะ (competency-base pay) สำหรับพนักงานและผู้จัดการระดับมืออาชีพในภาคธุรกิจ กรณีศึกษาในหน่วยงานเอกชน” ผลการวิจัยพบว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อมโยงการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถ โดยจะต้องวัดสมรรถนะให้เป็นในลักษณะพฤติกรรมที่สามารถวัดและสังเกตได้ จำเป็นต้องผสมผสานสมรรถนะให้อยู่ในระยะของกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์^{๑๒} และสอดคล้องกับ Milanowski, Anthony, Odden, Allan and Youngs, Peter ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประเมินความรู้ทักษะของครู และค่าตอบแทนของครู” ผลการวิจัยพบว่า สถาบันเพื่อการวิจัยนโยบายทางการศึกษาได้ลงสัญญาาร่วมกันที่จะใช้ระบบการประเมินการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานและเชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะ^{๑๓} และยังสอดคล้องกับ เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา ที่ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ได้แก่ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาความผูกพันในงาน การพัฒนาการจัดการ การพัฒนาการมีส่วนร่วม การพัฒนาโครงสร้างองค์การ และการพัฒนาการจูงใจ^{๑๔}

^{๑๑} พระราชสิทธิเวที (วิรัช วิโรจน์), “การวิเคราะห์สถานการณ์สุขภาพตามหลักภาวนา ๔ ของพระสงฆ์ในจังหวัดพิจิตร”, วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๓ (๒๕๖๒) : ๑๕-๒๗.

^{๑๒} Ledford, E.Gerald.& Heneman, L. Robert., “Competency Pay for Professionals and Managers in Business: A review and Implications for Teachers”, *Journal of Personnel Evaluation in Education*, Vol. 12 NO. 2 (June 1998): 103-121.

^{๑๓} Milanowski, Anthony, Odden, Allan and Youngs ,Peter, “Teacher Knowledge and Skill Assessments and Teacher Compensation: An Overview of Measurement and Linkage Issues”, *Journal of Personnel Evaluation in Education*, Vol. 12 NO. 2 (June 1998): 83-101.

^{๑๔} เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา, “การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์”, วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม) : ๑๘๗-๑๘๘.

ส่วนด้านการบริการที่ดี มีกระบวนการที่สำคัญคือการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พัฒนาทักษะการบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ พัฒนาประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน และพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีกระบวนการที่สำคัญคือ การอบรมพัฒนาทักษะบุคลากรตามสายงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาผลงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติม มอบหมายงานตามความถนัด เปิดโอกาสให้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถ ด้านจริยธรรม มีกระบวนการที่สำคัญคือ การฝึกอบรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ฝึกอบรมเรื่องระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมด้านจรรยาบรรณ มีกิจกรรมให้บุคลากรได้เข้าวัดฟังธรรมเป็นประจำ และพัฒนาบุคลากรให้มีธรรมาภิบาล ด้านสุดท้ายความร่วมมือร่วมใจ มีกระบวนการที่สำคัญคือ การพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีสมานฉันท์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร ซึ่งสอดคล้องกับ **เกษร พักเย็นใจ** ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะกรณีศึกษา-มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสมรรถนะมีแนวทางคือ การพัฒนาสมรรถนะหลักทั้ง ๕ ด้านจะต้องมุ่งไปที่การจัดการศึกษาฝึกอบรมให้บุคลากรได้มีความรับผิดชอบ มีความรู้ในเทคนิคเฉพาะงาน มีความเข้าใจระบบและขั้นตอนการทำงาน สามารถคิดอย่างเป็นระบบ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามลำดับ^{๑๕}

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรดังต่อไปนี้

- ๑) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง
- ๒) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายให้ทุกฝ่ายได้กำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรได้เกิดการตื่นตัวและพัฒนาสมรรถนะของตนอยู่เสมอ
- ๓) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรได้พัฒนาผลงาน พัฒนาคุณวุฒิและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

^{๑๕} เกษร พักเย็นใจ, “การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะกรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร”, วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร, ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๕๔) : ๒๑-๒๘.

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการที่นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรดังต่อไปนี้

๑) ควรมีการดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อหารูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิจัยและพัฒนา

๒) ควรมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรในเชิงรุก ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะครบทุกคนอย่างสม่ำเสมอ

๓) ควรกระตุ้นและสนับสนุนส่งเสริมในเชิงบังคับให้บุคลากรพัฒนาคุณวุฒิของตน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้เกิดความยินดีในการพัฒนาคุณวุฒิของตนอยู่เสมอ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ที่นำไปสู่การวิจัยและพัฒนา ดังต่อไปนี้

๑) ควรมีกาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการประสิทธิผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒) ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาคุณวุฒิของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓) ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

จิระประภา อัครบวร. สร้างคนสร้างผลงาน. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เต๋า ๒๐๐๐, ๒๕๔๙.

เฉลิมพงศ์ มีสมนัย. วิธีการและเทคนิคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เอกสารการสอนชุดวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, ๒๕๕๑.

ชูชัย สมितिไกรม. การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

ณรงค์วิทย์ แสันทอง. มารู้อีก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพมหานคร : เอช อาร์ เซ็นเตอร์., ๒๕๔๗.

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น, ๒๕๔๘.

दनัย เทียนพุด. ส่องโลกทรรศน์นักบริหาร. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

_____ . กลยุทธ์การพัฒนาคณะ สำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพโปรแกรม: การจัดทำแบบฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพมหานคร : บิ๊กแบงก์, ๒๕๔๐.

เต็มศักดิ์ ทองอินทร์. เอกสารประกอบสอน: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ภาควิชารัฐศาสตร์คณะสังคมศาสตร์ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร : บริษัทประชุมช่างจำกัด, ๒๕๔๖.

นิสดารก์ เวชยานนท์. บทความทางวิชาการ HR. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๐.

บรรยงค์ ไตจินดา. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : รวมสาส์น, ๒๕๔๖.

พยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยดุสิต, ๒๕๔๘.

พรชัย ลิขิตจรรยาโรจน์. **พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๔๕.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีการบริการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ลัษณาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทฺธิ). **วิปัสสนาญาณโสภณ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ศรีอนันต์การพิมพ์, ๒๕๔๖.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **ความสำคัญของพระพุทธศาสนาในฐานะศาสนาประจำชาติ**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๐.

_____ . **ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎก หมวดศึกษาศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓.

_____ . **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**, พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

_____ . **ความสุขที่แท้จริง**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓.

_____ . **ทศวรรษธรรมทัศน์พระธรรมปิฎกหมวดพุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๓.

_____ . **วิธีคิดตามหลักพุทธธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร : สยาม, ๒๕๔๖.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร : การศาสนา, ๒๕๔๖.

พยอม วงศ์สารศรี. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, ๒๕๔๐.

พุทธทาสภิกขุ. **วิปัสสนาในอิริยาบถหนึ่ง**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒.

แมชีคันสนีย์ เสถียรสุด. **เพื่อนทุกข์ ๒**. กรุงเทพมหานคร : แพลนพรีนติ้ง, ๒๕๔๔.

วัฒนา พัฒนพงศ์. **BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วีเอส, ๒๕๔๗.

วิชัย โสสุวรรณจินดา. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : VJ. พรีนติ้ง, ๒๕๔๖.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **เอกสารวิชาการการประเมินผลการจัดการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา, ๒๕๔๖.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. **คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน ก.พ., ๒๖๔๘.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)**. กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๕๔.

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency based HRM**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๐.

_____. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based. Learning**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, ๒๕๕๘.

เสนาะ ตีเยาว์. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.

อภิชัย พันธเสน. **พุทธเศรษฐศาสตร์ : วิวัฒนาการ ทฤษฎี และการประยุกต์กับเศรษฐศาสตร์สาขาต่างๆ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อมรินทร์พริ้นติ้ง, ๒๕๔๔.

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์. **Career Development in Practice**. กรุงเทพมหานคร : เอชอาร์เซ็นเตอร์, ๒๕๔๗.

อำนวยการ แสงสว่าง. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิพิธวิสุทธิ, ๒๕๔๐.

_____. **การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม**. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๔๓.

(๒) **คุษฎีนิพนธ์/ วิทยานิพนธ์ :**

นิยม สิงห์โท. “ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธวิธีของทหารกองประจำการ กองบัญชาการศูนย์การทหารม้า”. **คุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

พระครูโกศลวชิรภิกขุ (โกศล วีตโรโค). “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”. **คุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

ศุภกิจ สุภกิจใจ. “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร”. **คุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

สายรุ้ง บุบผาพันธ์. “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน”. **คุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตร์ คุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

(๓) บทความ :

ชนะนิตา บุญญติพงษ์. “แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค ๗”. *Veridian E-Journal.Silpakorn University*. ปีที่ ๑๑ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-เมษายน ๒๕๖๑) : ๒๕๘-๒๗๒.

ปวีณา สกั้น และ เขมณัฐ ภูกองไชย. “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญจังหวัดบึงกาฬ”. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*. ปีที่ ๑๕ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - เมษายน ๒๕๖๔) : ๒๘-๓๘.

พระกรินทร์ ฐิตธมโม (ลำเทียน). “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว”. *วารสารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*. ปีที่ ๗ ฉบับที่ ๗ (กรกฎาคม ๒๕๖๔) : ๒๖๙-๒๘๓.

พระราชสิทธิเวที (วิรัช วิโรจโน). “การวิเคราะห์สถานการณ์สุขภาพตามหลักภวณา ๔ ของพระสงฆ์ในจังหวัดพิจิตร”. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๓ (๒๕๖๒) : ๑๕-๒๗.

วิภากร โฆษิตานนท์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่”. *จันเกษมสาร*. ปีที่ ๒๑ ฉบับที่ ๔๑ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๘) : ๓๙-๔๘.

เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. “การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์”. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๓ (กันยายน-ธันวาคม) : ๑๘๗-๑๙๘.

เสนห จุ้ยโต. “การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๒ (กรกฎาคม-ธันวาคม ๒๕๕๓) : ๓๔.

(๔) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

เทศบาลนครนนทบุรี. **ข้อมูลพื้นฐาน**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.nakornnont.go.th/> [๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๓].

เทศบาลนครปากเกร็ด. **ข้อมูลพื้นฐาน**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.pakkretcity.go.th> [๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๓].

อิพิงค์ ฤทธิชัย. **แนวคิดเรื่องสมรรถนะ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2213> [๒๓ เมษายน ๒๕๖๒].

รัชนิวรรณ วิษย์ถนอม. **สมรรถนะในระบบข้าราชการพลเรือนไทย**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://training.prd.go.th/document_public/ [๒๑ เมษายน ๒๕๖๒].

(๕) สัมภาษณ์ :

สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางแม่นาง, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลละหาร, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓

นายกเทศมนตรีตำบลปลายบาง, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓

นายกเทศมนตรีตำบลเสาธงหิน, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายกเทศมนตรีตำบลบางสีทอง, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายกเทศมนตรีเมืองบางกรวย, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายกเทศมนตรีนครปากเกร็ด, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายกเทศมนตรีนครนนทบุรี, ๑๖ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

นายกเทศมนตรีเมืองบางศรีเมือง, ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๓.

พระครูสิทธิธรรมภาณ, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

พระราชธรรมนิเทศ, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

พระราชันนัทธนี, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๖๓.

อาจารย์ พล.อ.ดร.เกษมชาติ นเรศเสนีย์, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

รศ.ดร.สุรินทร์ นิยมามงกูร, ๒๕ ธันวาคม ๒๕๖๓.

๒. ภาษาอังกฤษ**(I) Books:**

Beach, Dale S. Personnel. **The Management of People at Work**. New York: The Macmillan Publishing Co. 1980.

Boyatzis, R.E.. **The Competent Manager**. New York: McGraw-Hill, 1982.

Dales, M and Hes, K.. **Creating Training miracles**. Sydney: Prentice Hall, 1995.

Douglas McGregor. **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw-Hill, 1960.

Gilley J.W., Eggland, S. A.& Maycunich, A.. **Principle of Human Resource Development**. 2nd Ed. Cambridge, MA: Persues Books, 2002.

- Leonard Nadler. **Corporate Human Resources Development**. New York: American for Training and Development, 1980.
- Lyman W. Porter and Edward E. Lawler III. **Managerial Attitudes and Performance**. Homewood: Dorsey Press, 1968.
- Meggison, Leon C. Personnel. **A Behavioral Approach to Administration**. Homewood: Richard D Lrwin, 1969.
- Mitrani, A., Dalziel, M., and Fitt, D.. **Competency based human resource management: Value driven strategies for recruitment, development and reward**. London: McGraw-Hill, 1992.
- Nadler, Leonard and Nadler, Zeace. **Corporate Human Resource Development**. New York: Van Nostrand Reinhold, 1980.
- Nadler, Leonard. **Designing training program: The critical events model**. United State: Addison–Wesley, 1982.
- Pace.RW.Smith. **Human Resource Development**. New Jersey: Prentice Hall, 1991.
- Spencer & Spencer. **Competence at Work: Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Sons, 1993.
- Spencer, L.M. & Spencer, S.M.. **Competency at work: Models for Superior Performance**. New York: John Wiley & Son, 1993.
- Virtanen, T.. **The competencies of new public managers**. Berlin: Springer, 1996.

(II) Articles:

- Adranam H. Maslow. “A Theory of Human Motivation”. **Psychological Review**. (1943): 370 - 396.
- Ledford, E.Gerald.& Heneman, L. Robert.. “Competency Pay for Professionals and Managers in Business: A review and Implications for Teachers”. **Journal of Personnel Evaluation in Education**. Vol. 12 NO. 2 (June 1998): 103-121.
- Milanowski, Anthony, Odden, Allan and Youngs, Peter. “Teacher Knowledge and Skill Assessments and Teacher Compensation: An Overview of Measurement and Linkage Issues”. **Journal of Personnel Evaluation in Education**. Vol. 12 No. 2 (June 1998): 83-101.

Richard E. Boyatzis. "Competencies in the 21st century". **Journal of Management Development**. Vol. 27 No. 1 (2008): 5-12.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
บทความวิจัย

**การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม**
**Personnel Competency Development of Local Administrative
Organization in Nonthaburi Province
According to Buddhist Principle**

สุรียา รักษาเมือง, พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์
Suriya Raksamueng, Phongphat Chittanurak
E-mail: suriya.udd@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพทั่วไป กระบวนการ และนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า 1. สภาพทั่วไป ด้านจุดแข็ง คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสถานที่พร้อม หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ จุดอ่อน คือ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร อย่างเป็นรูปธรรม โอกาส คือ มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ บุคลากรที่ผ่านการอบรม และการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง อุปสรรค คือ มีการระบาดของไวรัส Covid-19 ไม่สามารถทำกิจกรรมได้ ขาดงบประมาณสำหรับการศึกษา 2. กระบวนการ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษาและพัฒนา ให้บุคลากร มีความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ จากนั้นพัฒนากาย พัฒนาศีล พัฒนาจิต พัฒนาปัญญา ให้บุคลากรมีร่างกายแข็งแรง มีระเบียบวินัย มีจิตใจเข้มแข็ง และมีปัญญา 3. แนวทางทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การวางแผน การปรับสร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะสม และการสร้างแรงจูงใจ ด้านการบริการที่ดี ได้แก่ พัฒนาทักษะการบริการ การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และการสื่อสาร ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน อาชีพ อบรมพัฒนาตามสายงาน จัดการศึกษา และมีส่วนร่วม ด้านจริยธรรม การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ด้านความร่วมมือร่วมใจ การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ความสามัคคี

คำสำคัญ : การพัฒนา, สมรรถนะ, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

Objectives of this search article were: to study the general context, the process and to propose the approaches of personnel competency development of local administrative organization in Nonthaburi province according to Buddhism.

Methodology was qualitative research conducted by in-depth interview 18 key informants and analyzed data by content analysis. The findings were as follows:

1. The general context was the strength included the local administrative organization had a ready of place, the relative organization provided full support, the weakness was lack of continuous improvement and integration of Dharma for development of personnel competency, opportunity was there were resources for online learning and searching, personnel who have undergone training and competency development have high opportunities for advancement and the obstacle was there was an outbreak of the Covid-19 virus, so it can't do activities together and lack of budget for education.
2. The process included training, education and development to provide personnel with knowledge, abilities, skills and experiences and after that process of kāyabhāvanā Sīlabhāvanā Cittabhāvanā and Paññābhāvanā was the development of personnel to have a strong body, discipline, Strong-minded and wisdom.
3. The approaches of personnel competency development included achievement aspect included planning organizational environment renovation and motivation, good service aspect included skills development for service, modern technology using and communication, professional expertise aspect included training and development by duty, education and participation, ethical aspect included development of morality, ethics and good governance, cooperation aspect included skills development of teamwork and unity.

Key words: Development, Competency, local administrative organization

1. บทนำ

การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ตาม สถานการณ์การพัฒนาที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อคนและสังคมไทยหลายประการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในปัจจุบันโลกมีวิวัฒนาการด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้เพราะการศึกษาจะช่วยพัฒนาคนให้มีคุณภาพทำให้เป็นคนรู้จักคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและมีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จัก

พึงตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546) ซึ่งการศึกษาก็เป็นกระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพคือการบริการประชาชนให้ได้รับประโยชน์มากที่สุด และมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะ (competency) ที่มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะ สำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” (Richard E. Boyatzis, 2008) อย่างไรก็ตามการพัฒนาสมรรถนะ ชัดความสามารถของบุคลากรนี้จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะส่งผลโดยตรงกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในหน้าที่

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน สามารถทำได้โดยง่าย เพราะในปัจจุบันถือว่ามีความพร้อมมาก อันเนื่องมาจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะเป็นทางการ และเป็นการปกครองตนเองของประชาชน มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ สามารถมีทรัพย์สิน มีงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน รวมทั้งมีบุคลากร ตลอดจนจนถึงผู้บริหารและสภาที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน นี่จึงเป็นเหตุผลที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ เพราะได้รับอำนาจจากรัฐบาลที่ กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการบริหารจัดการบ้านเมืองของรัฐในระบบประชาธิปไตย (ณัฐศรีณีย์ ชุมวรฐายี, 2560)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าปัญหาไม่ได้อยู่ที่ความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะพัฒนาศักยภาพของบุคลากร แต่เกิดจากการขาดการประยุกต์หลักธรรมและการประยุกต์ศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารเข้ามาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลยังมีการใช้ระบบอุปถัมภ์อยู่ในบางแห่ง การจัดหาทรัพยากรบุคคลทำให้รางวัลทรัพยากรบุคคลการพัฒนาทรัพยากรบุคคลการดำรงรักษา และป้องกันทรัพยากรบุคคล ยังขาดกลไกและเครื่องมือที่ดี (เสนห จุ้ยโต, 2553) ส่งผลให้การพัฒนามรรคนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งสิ่งที่ตามมาคือ บุคลากรมีความสามารถไม่เพียงพอต่อการทำงาน เกิดปัญหาความล่าช้าของการทำงาน และส่งผลต่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันเนื่องมาจากบุคลากรขาดโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของตนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งถือว่าเป็นการสูญเสียโอกาสที่จะส่งผลทั้งต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน และส่งผลต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมด้วย และผลที่เกิดคือ ประชาชนไม่ได้รับสิทธิประโยชน์อันจะพึงได้ เพราะบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เพื่อประชาชนได้ไม่เต็มที่ ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาในระดับชาติต่อไป หากไม่รีบดำเนินการแก้ไขให้ทันท่วงที

ประเด็นสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยหลักสำคัญคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานในการงานปฏิบัติหน้าที่หรือให้บริการแก่ประชาชนด้วยการบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพโดยการพัฒนาความรู้ความสามารถในสายงาน จนเกิดเป็นความก้าวหน้าในวิชาการและวิชาชีพ และอีกส่วนหนึ่งคือพัฒนาจริยธรรมสำหรับบุคลากร และความร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจุดนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้ละเลยและดำเนินการอยู่ตามระบบ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติอยู่แล้ว แต่ในแง่ของการดำเนินกิจกรรมที่จะส่งเสริมและสนับสนุนขับเคลื่อนให้การพัฒนาสมรรถนะเข้าสู่วงจรของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นไปได้ยาก ประการแรกคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภาระงานจำนวนมาก และประการต่อมาขาดการนำเอาหลักพุทธธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง ซึ่งถ้าหากมีการนำเอาหลักพุทธธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างจริงจัง ตามกระบวนการของการพัฒนา กล่าวคือ การฝึกอบรมบุคลากร การจัดการศึกษาให้กับบุคลากร และการพัฒนาประสบการณ์แล้ว จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในที่สุด

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้วยเหตุผลที่ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบและกลไกในการผลักดันให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติงานและพัฒนาประสบการณ์ ซึ่งเป็นส่วนของสมรรถนะบุคลากร แต่ส่วนหนึ่งที่สำคัญไม่แพ้กันคือ สมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ ดังนั้นการวิจัยโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการพัฒนาสมรรถนะ จะได้แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

2.2 เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

2.3 เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1. รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการโดยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 18 รูปหรือคน

3.2 ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประชากรได้แก่ ประชาได้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี จำนวน 1,570 คน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้เลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยวิธีเจาะจง จำนวน 18 รูปหรือคน ประกอบด้วยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มพระสงฆ์ จังหวัดนนทบุรี และ กลุ่มนักวิชาการ

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม จากนั้นได้กำหนดตัวแปรศึกษา กำหนดกรอบแนวคิด และสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจากกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย นำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้สร้างขึ้นแล้วนั้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index) คำถามทุกข้อมีค่าความตรงเชิงเนื้อหา มากกว่า 0.80

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์ ทำการนัดวัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้ ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวัน เวลาและสถานที่ที่กำหนดนัดไว้ จนครบทุกประเด็น โดยขออนุญาตใช้วิธีการจดบันทึก และการบันทึกเสียง ประกอบการสัมภาษณ์ นำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมเพื่อวิเคราะห์โดยวิธีการที่เหมาะสมและนำเสนอต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาเรียบเรียง และจำแนกอย่างเป็นระบบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใดวิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็ตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ นั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. สรุปผลการวิจัย

1. สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

สภาพทั่วไป ๔ ด้าน ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยจุดแข็ง คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสถานที่พร้อม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อม หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ มีการกำหนดชัดเจนว่าบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ จุดอ่อน คือ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรมีความหลากหลาย มีพื้นฐานไม่เท่ากัน ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการศึกษาของบุคลากร บุคลากรมีภาระงานมาก และไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาสมรรถนะ โอกาส คือ มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง และวัดให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี อุปสรรค คือ มีการระบาดของไวรัส Covid-19 ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้ ไม่ได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรอย่างเต็มที่ บุคลากรต่างศาสนาไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามแนวพุทธธรรมได้เต็มที่ บุคลากรไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะตนได้อย่างอิสระ ถูกจำกัดการพัฒนาสมรรถนะด้วยภาระงาน

2. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีประกอบด้วย

1) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.1) การฝึกอบรม มีการดำเนินการอบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน พัฒนาทักษะเฉพาะด้านตามสายงาน การบริการเป็นเลิศ พัฒนาบุคลากรด้านการบริหารที่เป็นเลิศ อบรมระเบียบวินัย และการทำงานเป็นทีม

1.2) การศึกษา มีการดำเนินการ โดยมีการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาฐานความรู้ จัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร ทดลองและเรียนรู้

1.3) การพัฒนา ดำเนินการ โดยพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ มีกิจกรรมและโครงการให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพ พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม พัฒนา ด้านจิตใจ พัฒนาประสบการณ์ และการวิจัยและพัฒนา

2) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักภาวะ 4

2.1) ภาวะกาย (การพัฒนากาย) พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน พัฒนาสุขภาพ ทางกายให้แข็งแรง การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน พัฒนาการบริการเป็นเลิศ พัฒนาระเบียบวินัย และ พัฒนาการทำงานเป็นทีม

2.2) สីลภาวะ (การพัฒนาศีล) พัฒนาบุคลากรให้ยึดมั่นในระเบียบวินัย พัฒนา บุคลากรด้านการรักษาศีล พัฒนาด้านความซื่อสัตย์สุจริต พัฒนาบุคลากรให้มีความเคารพผู้ใหญ่ และ พัฒนาบุคลากรให้มีความอดทนอดกลั้น

2.3) จิตตภาวะ (การพัฒนาจิต) การพัฒนาบุคลากรให้มีสติกำกับในการปฏิบัติงาน ฝึกจิตให้เป็นสมาธิ ให้เอาใจใส่ในการทำงาน ให้มั่นตรวจตราความเรียบร้อยของงานเสมอ พัฒนาจิตใจ ให้แจ่มใสมีวิฤทธิภาวะทางอารมณ์ที่ดี สร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร

2.4) ปัญญาภาวะ (การพัฒนาปัญญา) พัฒนาคำความรู้ พัฒนาทักษะการบริหารงาน พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา และพัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้

3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัด นนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย

3.1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยวางแผนปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน สร้างสภาพแวดล้อม ขององค์กรให้เหมาะกับงาน วางกฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนา ผลงาน

2) การบริการที่ดี พัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการให้บริการที่ดี โดยการอบรมและพัฒนา อย่างต่อเนื่องในการให้บริการที่ดี พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ พัฒนาประสบการณ์จาก การศึกษาดูงาน พัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี

3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรในมีความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในงานของตน โดยการอบรมพัฒนาทักษะบุคลากรตามสายงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้ บุคลากรได้พัฒนาผลงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติม มอบหมายงานตามความถนัด และเปิดโอกาสให้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถ

4) จริยธรรม พัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านจริยธรรม โดยฝึกอบรมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง อบรมเรื่องระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมด้านจรรยาบรรณ มีกิจกรรมให้บุคลากรได้เข้าวัดฟังธรรมเป็นประจำ พัฒนาบุคลากรให้มีธรรมาภิบาล

5) ความร่วมแรงร่วมใจ พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีสมานฉันท์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร

แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 5 ประการนั้น จะต้องใช้กรรมวิธีอันเป็น กระบวนการที่จะดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้มีสมรรถนะครบทั้ง 5 ประการ ซึ่งวิธีการ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ตามลำดับ โดยบูรณาการกับหลักภาวะ 4 ประกอบด้วย ภาวะกาย ภาวะจิต ภาวะปัญญา ภาวะจิตวิญญาณ อบรมพัฒนาสมรรถนะด้านกาย สรีระ ภาวะจิต อบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านศีลระเบียนวินัย จิตตภาวะ ภาวะปัญญา อบรมพัฒนาบุคลากรด้านจิต เพื่อให้จิตใจเข้มแข็งมั่นคง และปัญญา ภาวะปัญญา อบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านความรู้และปัญญา โดยที่ผู้บริหารควรยึดถือเป็นตัวแบบในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับ

5. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลของการวิจัยข้างต้นมีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี พบว่า โดยจุดแข็ง คือ การที่องค์กรมีวิสัยทัศน์พร้อม พร้อมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ ในขณะที่จุดอ่อน คือการ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ **พระกรินทร์ จิตธมฺโม (ลำเทียน) (2564)** ที่ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของเทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว” พบว่า ในส่วนของปัญหา ขาดการสร้างจิตสำนึกและความตระหนักต่อหน้าที่ และขาดการนำเอาหลักคุณธรรมจริยธรรมมาประยุกต์ใช้ และอีกส่วนหนึ่งบุคลากรได้คาดหวังว่าจะได้รับการพัฒนาสมรรถนะจากหน่วยงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ตนมีศักยภาพและมีความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ **ปวีณา สกั้น และ เขมณัฐ ภูทองไชย (2564)** ที่ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรการบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญจังหวัดบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคาดหวังสูงกว่าความเป็นจริงทุกด้าน ซึ่งมีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล

ส่วนโอกาส คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง ซึ่งในส่วนนี้เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งสอดคล้องกับ **ชนะเลิศ บัญญัติพงษ์ (2561)** ที่ได้วิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงานสรรพากรภาค 7” พบว่า ปัจจัยจูงใจปัจจัยค้ำจุนและแรงจูงใจสร้างแรงจูงใจ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร และสอดคล้องกับ **วิภากร โฆษิตานนท์ (2558)** ที่ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้พัฒนาสมรรถนะรายบุคคลเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานตัวชี้วัดอย่างโปร่งใส

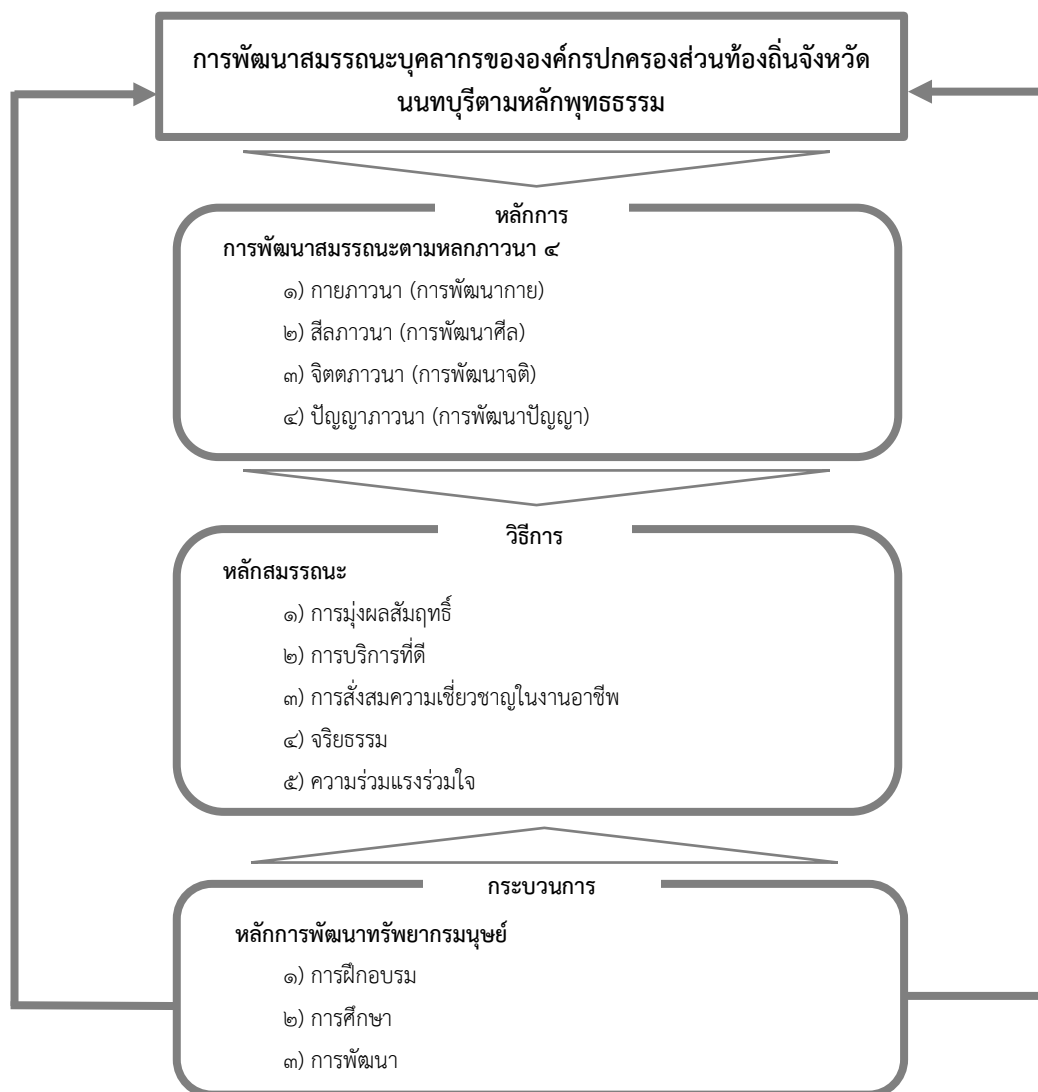
2. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ตามองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 3 ประการคือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา การพัฒนาในด้านการฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการปฏิบัติงาน พัฒนาทักษะเฉพาะด้าน พัฒนาการบริการเป็นเลิศ พัฒนาระเบียบวินัย และพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานเป็นทีม ในด้านการศึกษา การศึกษา มีการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาฐานความรู้ การทดลองและเรียนรู้ ในด้านการพัฒนา มีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ การพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม พัฒนาพัฒนาด้านจิตใจ พัฒนาประสบการณ์ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ **สายรุ้ง บุปผาพันธ์ (2558)** ที่ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน” พบว่า ด้านการฝึกอบรม ส่งเสริมการฝึกอบรมและจัดโครงการแลกเปลี่ยนความรู้ในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น ด้านการศึกษา ส่งเสริมการศึกษาเกี่ยวกับบริบทนานาชาติ ได้แก่ การเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับ วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจของประเทศสมาชิก และด้านการพัฒนา ส่งเสริมการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับ **จักรวาล สุขไมตรี (2557)** ที่ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรมระดับอุดมศึกษา” พบว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการอบรมจัดการเรียนรู้ให้นักศึกษา มีการจัดการศึกษาให้มีความรู้ มีทักษะ มีความสามารถ และพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ให้นักศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้สึก อารมณ์ ความคิด การตัดสินใจ และพฤติกรรมให้มีความเจริญขึ้น และสอดคล้องกับ **กิริติ กมลประเทืองกร (2558)** ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการจัดฝึกอบรมให้การศึกษาและพัฒนา ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และเสริมประสบการณ์

กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี เป็นกระบวนการในการพัฒนาตามหลักภาวะนา 4 ได้แก่ ด้านกายภาวนา (การพัฒนากาย) มีแนวทางที่สำคัญคือ การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน การพัฒนาการบริการเป็นเลิศ การพัฒนาระเบียบวินัย และการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ด้านสติภาวนา (การพัฒนาสติ) มีแนวทางที่สำคัญคือ การพัฒนาบุคลากรให้ยึดมั่นในระเบียบวินัย การพัฒนาเกี่ยวกับการรักษาสติ การพัฒนาด้านความซื่อสัตย์สุจริต การพัฒนาบุคลากรให้มีการแสดงออกอ่อนน้อมถ่อมตนเคารพผู้ใหญ่ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความอดทนอดกลั้น ด้านจิตตภาวนา (การพัฒนาจิต) มีแนวทางที่สำคัญคือ การฝึกอบรมสติ ฝึกจิตให้เป็นสมาธิ พัฒนาบุคลากรให้มีความเอาใจใส่ในการทำงาน พัฒนาจิตใจให้แจ่มใสมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดี และการสร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร ด้านปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา) มีแนวทางที่สำคัญคือ การพัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะการบริหารงาน พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา และพัฒนาการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ **นิพนธ์ สิงห์โท (2558)** ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธวิธีของทหารกองประจำการ กองบัญชาการศูนย์การทหารม้า” พบว่า 1) ยุทธศาสตร์ด้านกายภาวนา เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนากาย 2) ยุทธศาสตร์ด้านสติภาวนา คือการพัฒนาพฤติกรรมของทหารกองประจำการ 3) ยุทธศาสตร์ด้านจิตตภาวนาเป็นยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาจิต และ 4) ยุทธศาสตร์ด้านปัญญาภาวนา เป็นยุทธศาสตร์การบริหารพัฒนาปัญญา และสอดคล้องกับ **พระครูโกศลวชิรภิกขุ (โกศล วิฑโรโค) (2558)** ได้ทำวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดกำแพงเพชร” พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักภาวะนา 4 คือ 1) กายภาวนา การรักษาสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงปราศจากโรคอันไม่พึงประสงค์ 2) สติภาวนา มีความประพฤติเรียบร้อย อยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้ด้วยดี 3) จิตตภาวนา การมีสุขภาพจิตดี มีจิตสาธารณะ มองโลกในแง่ดี มีความอดทน อดกลั้น และ 4) ปัญญาภาวนา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน เข้าใจทุกอย่างตามความเป็นจริง และสอดคล้องกับ **พระมหาศุภกิจ สุภกิจโจ (2557)** ที่ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรุงเทพมหานคร” พบว่า หลักภาวะนา 4 ในการกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนากาย ต้องรู้ อยู่ รู้กิน รู้ปฏิบัติ กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาสติ พัฒนาให้มีระเบียบวินัย กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาจิต บุคลากรมีจิตบริการ มีจิตสาธารณะ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี และกลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาปัญญา ต้องคิดเป็น ทำเป็น และยังสอดคล้องกับ **พระราชสิทธิเวที (วิรัช วิโรจโน) (2562)** ในลักษณะของผลจากการใช้หลักภาวะนา 4 เพื่อการวิเคราะห์สถานการณ์สุขภาพตามหลักภาวะนา 4 ของพระสงฆ์ในจังหวัดพิจิตร ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ได้มีการนำเอาหลักภาวะนา 4 ไปใช้ในการพัฒนาสุขภาพตามหลักภาวะนา 4 เป็นผลให้พระสงฆ์มีสุขภาพแข็งแรง มีระเบียบวินัยในการรักษาสุขภาพ มีสุขภาพจิตที่ดี และมีความรู้เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพเพิ่มมากขึ้น

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ตามหลักพุทธธรรมตามหลักสมรรถนะ 5 ประการ ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีกระบวนการที่สำคัญคือการวางแผนปฏิบัติงาน สร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะกับงาน วางกฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาผลงาน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ **Ledford, E.Gerald. & Heneman, L. Robert (1998)** ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การจ่ายค่าตอบแทนบนพื้นฐานของสมรรถนะ (competency-base pay) สำหรับพนักงานและผู้จัดการระดับมืออาชีพในภาคธุรกิจกรณีศึกษาใน หน่วยงานเอกชน” พบว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อมโยงการจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถ และสอดคล้องกับ **Milanowski, Anthony, Odden, Allan and Youngs, Peter (1998)** ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประเมินความรู้ทักษะของครู และค่าตอบแทนของครู” พบว่า มีการเชื่อมโยงการจ่ายค่าตอบแทนกับสมรรถนะบุคลากร และยังสอดคล้องกับ **เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา (2558)** ที่ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์” พบว่า รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ เป็นการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาความผูกพันในงาน การพัฒนาการบริหารจัดการ การพัฒนาการมีส่วนร่วม การพัฒนาโครงสร้างองค์การ และการพัฒนาการจูงใจ ส่วนด้านการบริการที่ดี อบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ อบรมพัฒนาทักษะบุคลากรตามสายงานที่รับผิดชอบ ด้านจริยธรรม ฝึกอบรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ฝึกอบรมเรื่องระเบียบวินัยความรับผิดชอบ และด้านสุดท้ายความร่วมมือร่วมใจ พัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีสมานฉันท์ ซึ่งสอดคล้องกับ **เกษร พักเย็นใจ (2554)** ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะกรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาสมรรถนะมีแนวทางคือ การพัฒนาสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้านจะต้องมุ่งไปที่การจัดการศึกษาฝึกอบรมให้บุคลากรได้มีความรับผิดชอบมีความรู้ในเทคนิคเฉพาะงาน มีความเข้าใจระบบและขั้นตอนการทำงาน สามารถคิดอย่างเป็นระบบและการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามลำดับ

6. องค์ความรู้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ผลการวิจัยข้างต้นเป็นองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัยดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้

จากแผนภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1) หลักการ ในส่วนของหลักการก็คือหลักการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ในที่นี้ได้แก่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักภาวะ 4 อบรมพัฒนาสมรรถนะด้านกาย อบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านศีลระเบียบวินัย อบรมพัฒนาบุคลากรด้านจิต เพื่อให้จิตใจเข้มแข็งมั่นคง และปัญญาภาวนา อบรมพัฒนาสมรรถนะ

บุคลากรด้านความรู้และปัญญา โดยที่หลักการทั้ง 4 ประการนี้เป็นหลักที่ผู้บริหารควรยึดถือในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร จากนั้นนำไปสู่การพัฒนาในระดับกระบวนการและวิธีการต่อไป

2) กระบวนการ ในส่วนของกระบวนการคือสาระสำคัญที่จะต้องเน้นสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ โดยความแล้วก็คือหลักสมรรถนะ 5 ประการ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือร่วมใจ ซึ่งทั้ง 5 ประการนี้จะต้องพัฒนาให้ครบและสมบูรณ์แบบทั่วทุกคนในองค์กร

3) วิธีการ ในส่วนของวิธีการคือ กรรมวิธีที่จะดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้มีสมรรถนะครบทั้ง 5 ประการ ซึ่งวิธีการประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ในส่วนของ การฝึกอบรม เป็นการนำบุคลากรมาพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของ การศึกษา เป็นการนำเอาบุคลากรมาพัฒนาสมรรถนะด้วยวิธีการจัดการศึกษา ให้บุคลากรได้ศึกษาเพิ่มเติมต่อยอดความรู้ ในหลักสูตรที่องค์การจัดขึ้น หลักสูตรระยะสั้นของสถาบันการศึกษาต่างๆ หรือการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ในส่วนของ การพัฒนา เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยวิธีการพัฒนาต่อยอดความรู้ที่มีอยู่เดิม ซึ่งประเด็นหลักที่จะต้องเร่งรัดพัฒนาคือ พัฒนาความรู้ พัฒนาทักษะการบริหารงาน พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์แยกแยะ พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา และพัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้

7. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องการบริหารสู่ความเป็นเลิศโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมของสถานพยาบาลภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรดังต่อไปนี้

1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายให้ทุกฝ่ายได้กำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากร เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรได้เกิดการตื่นตัวและพัฒนาสมรรถนะของตนอยู่เสมอ

3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรได้พัฒนาผลงาน พัฒนาคุณวุฒิและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรได้บุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการที่นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรดังต่อไปนี้

1) ควรมีการดำเนินการวิจัยและพัฒนาเพื่อหารูปแบบในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
 อย่างเป็นรูปธรรม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิจัยและพัฒนา

2) ควรมีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรในเชิงรุก ให้บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะ
 ครบทุกคนอย่างสม่ำเสมอ

3) ควรกระตุ้นและสนับสนุนส่งเสริมในเชิงบังคับให้บุคลากรพัฒนาคุณวุฒิของตน และ
 สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรได้เกิดความยินดีในการพัฒนาคุณวุฒิของตนอยู่เสมอ

7.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ที่นำไปสู่การวิจัยและพัฒนา
 ดังต่อไปนี้

1) ควรมีกาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการประสิทธิผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ
 บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาคุณวุฒิของบุคลากรองค์กร
 ปกครองส่วนท้องถิ่น

3) ควรมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ
 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เอกสารอ้างอิง

กิริติ กมลประเทืองกร. (2558). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของมหาวิทยาลัย
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. *ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*. บัณฑิต
 วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

เกษร พักเย็นใจ. (๒๕๕๔). การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะกรณีศึกษา : มหาวิทยาลัย
 เทคโนโลยีมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*. 8(1), 21-28.

จักรวาล สุขไมตรี. (2557). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธจริยธรรม
 ระดับอุดมศึกษา. *ดุชนิพนธ์พุทธศาสตร์ดุชนิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*.
 บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ชนะนิตา บุญฤทธิพงษ์. (2561). แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะการให้บริการของบุคลากร สำนักงาน
 สรรพากรภาค 7. *Veridian E-Journal.Silpakorn University*. 11(1), 258-272.

ณัฐศรีณย์ ชุมวรฐายี. (2560). การพัฒนาสมรรถนะของนักบริหารและพัฒนาเมืองตามความต้องการ
 ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษากรณีจังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิจัยราชภัฏพระ
 นคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 12(1), 50.

- นิยม สิงห์โท. (2558). ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาคุณภาพชีวิตตามแนวพุทธวิธีของทหารกอง
ประจำการ กองบัญชาการศูนย์การทหารม้า. *ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*.
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปวีณา สกั้น และ เขมณัฐ ภูกองไชย. (2564). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรการ
บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรเจริญจังหวัดบึงกาฬ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ร้อยเอ็ด*. 15(1), 28-38.
- พระกรินทร์ ฐิตธมโม (ลำเทียน). (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพุทธบูรณาการของ
เทศบาลตำบลศาลาลำดวน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว. *วารสารนิติบุคคลและ
นวัตกรรมท้องถิ่น*. 7(7), 269-283.
- พระครูโกศลวชิรกิจ (โกศล วิตโรโค). (2558). รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงบูรณาการของ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. *ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*.
บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชสิทธิเวที (วิรัช วิโรจน์). (2562). การวิเคราะห์สถานการณ์สุขภาวะตามหลักภวานา 4 ของ
พระสงฆ์ในจังหวัดพิจิตร. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*. 8(3), 15-27.
- วิภากร ไชยิตานนท์. (2558). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตาม
แนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. *จันเกษมสาร*. 21(41), 39-48.
- ศุภกิจ สุภกิจใจ. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร. *ดุชนิพนธ์ สาขาวิชารัฐประศาสน
ศาสตร์*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สายรุ้ง บุปผาพันธ์. (2558). การพัฒนาทุนมนุษย์ตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
ภาคเหนือตอนล่าง เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. *ดุชนิพนธ์พุทธศาสตร์ดุชนิ
บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
ราชวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). *เอกสารวิชาการการประเมินผลการจัด
การศึกษา*. กรุงเทพมหานคร : สำนักประเมินผลการจัดการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพมหานคร : สำนักนายกรัฐมนตรี.
- เสกสรร ตันตวินิช. (2562). แนวคิด กระบวนการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและ
แนวโน้มการปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคต. *วารสารนวัตกรรมกรรมการบริหารและการ
จัดการ*. 7(1), 80.

- เสนห จุ้ยโต. (2553). การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารการ
จัดการสมัยใหม่*. 8(2), 34.
- เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. (2558). การพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มจังหวัดร้อย
แก่นสารสินธุ์. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. 9(3), 187-198.
- Ledford, E.Gerald.& Heneman, L. Robert. (1998). Competency Pay for Professionals
and Managers in Business: A review and Implications for Teachers. *Journal
of Personnel Evaluation in Education*. 12(2), 103-121.
- Milanowski, Anthony, Odden, Allan and Youngs, Peter. (1998). Teacher Knowledge
and Skill Assessments and Teacher Compensation: An Overview of
Measurement and Linkage Issues. *Journal of Personnel Evaluation in
Education*. 12(2), 83-101.
- Richard E. Boyatzis. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management
Development*. 27(1), 5-12.

ภาคผนวก ข
กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑. กิจกรรมด้านการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

- สามารถนำกระบวนการศึกษาวิจัยและผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ประกอบการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ในรายวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวกับรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ เช่น ความรู้เบื้องต้นทางรัฐศาสตร์ ความรู้เบื้องต้นทางรัฐประศาสนศาสตร์ และวิชาพระพุทธศาสนากับสังคม เป็นต้น

- สามารถนำกระบวนการศึกษาวิจัยและผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ประกอบการเรียนการสอนในระดับปริญญาโทและเอก ในรายวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวกับรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ เช่น ยุทธศาสตร์การจัดการเชิงพุทธ พื้นฐานรัฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ในพระไตรปิฎก เป็นต้น โดยบูรณาการศึกษาร่วมกับหลักวิชาทางการพระพุทธศาสนากับศาสตร์สมัยใหม่

- สามารถนำเอาผลการวิจัยไปวิเคราะห์ร่วมกับนักวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนา ด้านรัฐศาสตร์ และด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ประยุกต์เข้ากับการพัฒนาสังคมบริการด้านวิชาการแก่สังคม โดยความร่วมมือของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกภาคส่วน

๒. กิจกรรมด้านวิชาการ

- มีการพัฒนาผลการวิจัยนำไปใช้ในการประกอบการสัมมนาเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

- มีการพัฒนาชุดความรู้เชิงลึกเรื่องการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ด้านทักษะการวิจัยให้กับนิสิตทุกระดับชั้น ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- มีการเผยแพร่งานวิจัยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

ภาคผนวก ค
ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์

**ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้ และกิจกรรมที่ได้
ดำเนินการมาและผลที่ได้รับของโครงการ**

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรล วัตถุประสงค์	โดยทำให้
๑. ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของการทำวิจัย	ได้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการและวิธีการ และกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวข้อง	ข้อที่ ๑ - ๒	ทำให้ทราบถึงความหมาย ความสำคัญประเภทและองค์ประกอบของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพร้อมทั้งปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และหลักภาวนา ๔
๒. นำข้อมูลที่ศึกษาจากบริบทเบื้องต้นมาสังเคราะห์	ได้ข้อมูลองค์ความรู้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม พร้อมทั้งองค์ประกอบ	ข้อที่ ๑ - ๒ -๓	ได้องค์ความรู้ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรมซึ่งประกอบด้วย หลักสมรรถนะ และองค์ประกอบอันเป็นกระบวนการได้แก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บูรณาการกับหลักพุทธธรรม กล่าวคือ หลักภาวนา ๔

**ตารางเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่วางแผนไว้ และกิจกรรมที่ได้
ดำเนินการมาและผลที่ได้รับของโครงการ (ต่อ)**

กิจกรรม	ผลที่ได้รับ	บรรล วัตถุประสงค์	โดยทำให้
๓. ข้อเสนอแนะ อื่นๆ	ได้แนวทางที่จะนำไปสู่การกำหนด นโยบายเพื่อผลักดันให้เกิด กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมี ศักยภาพและมีสมรรถนะในการ ปฏิบัติงานตรงตามสายงาน โดยมี การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการ พัฒนาสมรรถนะ	ข้อที่ ๑ - ๒ -๓	ได้แนวทางที่จะนำไปสู่การ กำหนดนโยบายพร้อม แนวทางและวิธีปฏิบัติใน การพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น และ แนวทางในการศึกษาวิจัย ต่อยอด
๔. รายงานฉบับ สมบูรณ์	ได้รายงานฉบับสมบูรณ์ที่ตอบ วัตถุประสงค์ทั้ง ๓ ข้อ คือ ๑) สภาพ ทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรี ๒) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ๓) แนว ทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม	ข้อที่ ๑ - ๒ - ๓	ได้รายงานวิจัยที่มีคุณค่า ตามวัตถุประสงค์ได้ครบ ทุกข้อ โดยได้ตัวแบบการ พัฒนาสมรรถนะบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ตามหลักพุทธธรรม ซึ่ง เป็นองค์ความรู้ที่สามารถ นำไปประยุกต์ใช้ในการ พัฒนาสมรรถนะบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี และจังหวัดอื่นๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

ภาคผนวก ง
แบบสรุปโครงการวิจัย

แบบสรุปโครงการวิจัย

สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สัญญาเลขที่	MCU RS ว. ๐๗๘/๒๕๖๓
ชื่อโครงการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ตามหลักพุทธธรรม
หัวหน้าโครงการ	ผศ. ดร.สุริยา รักษาเมือง คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โทรศัพท์: ๐๘๒-๖๙๔-๙๕๒๙ E-mail: suriya_ud@hotmail.com
<p>ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา</p> <p>การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคศตวรรษที่ ๒๑ และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ตามสถานการณ์การพัฒนาที่ผ่านมาส่งผลกระทบต่อคนและสังคมไทยหลายประการ การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะในปัจจุบันโลกมีวิวัฒนาการด้านเทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วมากขึ้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมในปัจจุบัน ทั้งนี้เพราะการศึกษาจะช่วยพัฒนาคนให้มีคุณภาพทำให้เป็นคนรู้จักคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาและมีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพึ่งตนเองและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข</p> <p>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพคือการบริการประชาชนให้ได้รับประโยชน์มากที่สุด และมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สมรรถนะ (competency) ที่มีความหมายตามพจนานุกรมว่า ความสามารถ หรือสมรรถนะ สำนักงาน ก.พ. ใช้ภาษาไทยว่า “สมรรถนะ” แต่ในบางองค์กรใช้คำว่า “ความสามารถ” อย่างไรก็ตามการพัฒนาสมรรถนะ ขีดความสามารถของบุคลากรนี้จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะส่งผลโดยตรงกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในหน้าที่ จุดแข็งคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีกระบวนการในการพัฒนาบุคลากร มี</p>	

การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกส่วน ทุกฝ่ายได้ปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐานเป็นประจำ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น การจะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ก็จะต้องพัฒนาควบคู่ไปกับศาสตร์ในสาขาต่างๆ

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน สามารถทำได้โดยง่าย เพราะในปัจจุบันถือว่ามีความพร้อมมาก อันเนื่องมาจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะเป็นทางการ และเป็นการปกครองตนเองของประชาชน มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ สามารถมีทรัพย์สิน มีงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน รวมทั้งมีบุคลากร ตลอดจนจนถึงผู้บริหาร และสภาที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยทำหน้าที่ให้บริการประชาชนภายในอาณาบริเวณหนึ่ง ๆ ที่มีความชัดเจนแน่นอน องค์กรที่สามารถรับมอบอำนาจ ที่รัฐบาลกลางสละอำนาจมาให้นี้ได้ เรียกว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ซึ่งได้รับการกระจายอำนาจภารกิจหน้าที่การงานที่เป็นภารกิจพื้นฐานจากรัฐบาลกลางให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กระทำการแทน เช่น การรักษาความสะอาด การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมการจัดการศึกษาขั้นประถม เป็นต้น นี่จึงเป็นเหตุผลที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ เพราะได้รับอำนาจจากรัฐบาลที่กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการบริหารจัดการบ้านเมืองของรัฐในระบบประชาธิปไตย เพราะประเทศไทยมีการกระจายอำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างเป็นระบบชัดเจนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๒ ภายใต้การประการใช้แผนในการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการดำเนินการในเรื่องถ่ายโอนภารกิจเป็นต้น ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมในการรับการกระจายอำนาจและถ่ายโอนภาระงานอยู่แล้ว

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าปัญหาไม่ได้อยู่ที่ความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร แต่เกิดจากการขาดการประยุกต์หลักธรรมและการประยุกต์ศาสตร์เกี่ยวกับการบริหารเข้ามาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลยังมีการใช้ระบบอุปถัมภ์อยู่ในบางแห่ง การจัดหาทรัพยากรบุคคลการให้รางวัลทรัพยากรบุคคลการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลการธำรงรักษา และป้องกันทรัพยากรบุคคล ยังขาดกลไกและเครื่องมือที่ดี ส่งผลให้การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งสิ่งที่ตามมือก็คือ บุคลากรมีความสามารถไม่เพียงพอต่อการทำงาน เกิดปัญหาความล่าช้าของการทำงาน และส่งผลต่อการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันเนื่องมาจากบุคลากรขาดโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของตนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งถือว่าเป็นการสูญเสียโอกาสที่จะส่งผลทั้งต่อความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน และส่งผลต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยรวมด้วย และผลที่เกิดขึ้นคือ ประชาชนไม่ได้รับสิทธิประโยชน์อันจะพึงได้ เพราะบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เพื่อประชาชนได้ไม่เต็มที่ ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาในระดับชาติต่อไป หากไม่รีบดำเนินการแก้ไขให้ทันทั่วทั้ง

ประเด็นสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือการที่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยหลักสำคัญคือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานในการงานปฏิบัติหน้าที่หรือให้บริการแก่ประชาชนด้วยการบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพโดยการพัฒนาความรู้ความสามารถในสายงาน จนเกิดเป็นความก้าวหน้าในวิชาการและวิชาชีพ และอีกส่วนหนึ่งคือพัฒนาจริยธรรมสำหรับบุคลากร และความร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งจุดนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้ละเลยและดำเนินการอยู่ตามระบบ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติอยู่แล้ว แต่ในแง่ของการดำเนินกิจกรรมที่จะส่งเสริมและสนับสนุนขับเคลื่อนให้การพัฒนาสมรรถนะเข้าสู่วงจรของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นไปได้ยาก ประการแรกคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภาระงานจำนวนมาก และประการต่อมาขาดการนำเอาหลักพุทธธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง ซึ่งถ้าหากมีการนำเอาหลักพุทธธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างจริงจัง ตามกระบวนการของการพัฒนาแล้วคือ การฝึกอบรมบุคลากร การจัดการศึกษาให้กับบุคลากร และการพัฒนาประสบการณ์แล้ว จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในที่สุด

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ด้วยเหตุผลที่ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบและกลไกในการผลักดันให้บุคลากรได้ฝึกปฏิบัติงานและพัฒนาประสบการณ์ ซึ่งเป็นส่วนของสมรรถนะบุคลากร แต่ส่วนหนึ่งที่สำคัญไม่แพ้กันคือ สมรรถนะหลัก ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ ดังนั้นการวิจัยโดยการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับการพัฒนาสมรรถนะ จะได้แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์โครงการ

๑. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี
๒. เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี
๓. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

ผลการวิจัย

๑. สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ซึ่งประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยจุดแข็ง คือ องค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีมีสถานที่พร้อม มีวัสดุอุปกรณ์พร้อม หน่วยงานต้นสังกัดให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ มีการกำหนดชัดเจนว่าบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ จุดอ่อน คือ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขาดการนำเอาหลักธรรมมาบูรณาการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรมีความหลากหลาย มีพื้นฐานไม่เท่ากัน ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการศึกษาของบุคลากร บุคลากรมีภาระงานมาก และไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนาสมรรถนะ โอกาส คือ มีแหล่งเรียนรู้และสืบค้นข้อมูลทางออนไลน์ มีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้การส่งเสริมสนับสนุนจำนวนมาก มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจัดขึ้นเป็นจำนวนมาก บุคลากรที่ผ่านการอบรมและการพัฒนาสมรรถนะมีโอกาสก้าวหน้าสูง และวัดให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี อุปสรรค คือ มีการระบาดของไวรัส Covid-๑๙ ส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถทำกิจกรรมร่วมกันจำนวนมากได้ ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาของบุคลากรอย่างเต็มที่ บุคลากรต่างศาสนาไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมตามแนวพุทธธรรมได้เต็มที่ บุคลากรไม่สามารถพัฒนาสมรรถนะตนได้อย่างอิสระ ถูกจำกัดการพัฒนาสมรรถนะด้วยภาระงาน

๒. กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี

กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีได้มีกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๓ ประการ และมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลัก ภาวนา ๔ ดังต่อไปนี้

๑) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

๑.๑) การฝึกอบรม

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการฝึกอบรม โดยมีการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน เน้นในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ มีการอบรมพัฒนาทักษะเฉพาะด้านตามสายงาน ให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะในการบริหารงานหรือปฏิบัติงานเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานของแต่ละบุคคล มีการฝึกอบรมการบริการเป็นเลิศ ด้วยการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารที่เป็นเลิศ สร้างความประทับใจให้กับผู้มารับบริการและมีความถูกต้องแม่นยำในระยะเวลาอันสั้น มีการฝึกอบรมระเบียบวินัย โดยพัฒนาบุคลากรให้มีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน เช่นการตรงต่อเวลา การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทันตามเวลาที่กำหนด และมีการฝึกอบรมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒) การศึกษา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้าน

การศึกษา โดยมีการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ให้บุคลากรได้มีโอกาสในการศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น มีการส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม โดยการจัดการศึกษาในระยะสั้นให้กับบุคลากรเกี่ยวกับความรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยใช้กระบวนการทางศาสนาให้พระสงฆ์หรือผู้นำศาสนาเป็นผู้ให้ความรู้ในด้านนี้เป็นการเฉาะ มีการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาบุคลากรให้มีการศึกษาโดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาฐานความรู้ ให้บุคลากรมีพื้นฐานความรู้ที่เท่าเทียมกัน พร้อมทั้งจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทดลองและเรียนรู้ โดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ผ่านกระบวนการทดลองและเรียนรู้จากสถานการณ์จริง

๑.๓) การพัฒนา

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรี ได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านการพัฒนา โดยมีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสายงานให้เพิ่มมากขึ้น มีกิจกรรมและโครงการให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพในส่วนนี้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม ซึ่งเป็นการปรับฐานความรู้ของบุคลากรให้เท่าเทียมกัน มีการพัฒนาด้านจิตใจ ให้มีจิตใจที่แจ่มใส มีอหิชาศยดีมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง การพัฒนาประสบการณ์ ต่อจากความรู้ให้บุคลากรได้มีประสบการณ์ในการทำงานจริง จากผู้รู้ที่ถ่ายทอดความรู้ให้ และพัฒนาประสบการณ์จากการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติงานจริง และมีการวิจัยและพัฒนา ให้บุคลากรได้มีความรู้ในด้านการวิจัยและพัฒนาต่อยอดความรู้ภายในองค์กรให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๒) กระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักภาวะนา ๔

๒.๑) ภาวะกาย (การพัฒนากาย)

ภาวะกาย (การพัฒนากาย) คือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางกายภาพ ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติได้ดี พัฒนาสุขภาพทางกายให้แข็งแรง มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เป็นการพัฒนาความสามารถที่ผ่านการฝึกฝนมาอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญในสายงานที่ตนเองปฏิบัติ อย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร การพัฒนาการบริการเป็นเลิศ เป็นพัฒนาที่มุ่งเน้นการให้บริการที่ทันสมัยถูกต้องแม่นยำ ตรงตามความต้องการของผู้มารับบริการ ในระยะเวลาอันสั้น พัฒนาระบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในครั้งเดียว การพัฒนาระเบียบวินัย เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีระเบียบวินัย ตามระเบียบข้อบังคับขององค์กร ระเบียบวินัยอันเป็นบรรทัดฐานทางสังคม และการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เป็นการพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นรวบรวมมันสมองและศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

๒.๒) สीलภาวนา (การพัฒนาศีล)

สीलภาวนา (การพัฒนาศีล) คือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในด้านศีลและระเบียบวินัย ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากรให้ยึดมั่นในระเบียบวินัย เป็นการพัฒนาบุคลากรในด้านระเบียบวินัยเป็นการเฉพาะ และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานโดยยึดถือระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด ไม่ปฏิบัติผิดระเบียบวินัยเพียงเพราะลางสังเกตุ การพัฒนาบุคลากรด้านการรักษาศีล เป็นการพัฒนาบุคลากรให้รู้จักรักษาศีล ๕ อันเป็นพื้นฐานของชาวพุทธ พร้อมทั้งเบญจธรรม ๕ ประการ ที่เป็นธรรมกำกับให้บุคลากรรักษาศีลได้บริบูรณ์ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาด้านความซื่อสัตย์สุจริต เป็นการพัฒนาเสริมสร้างบุคลากรให้ซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคอร์รัปชันในการปฏิบัติงาน มีความมองอาจและมีศรัทธาในการปฏิบัติงานตามระเบียบ การพัฒนาบุคลากรให้มีความเคารพผู้ใหญ่ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีสัมมาคารวะ รู้จักเคารพผู้บังคับบัญชาและผู้ใหญ่ และเป็นการพัฒนาบุคลากรให้รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นหนึ่งในการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความอดทนอดกลั้น เป็นการพัฒนาให้บุคลากรมีความปกติ ไม่ว่างามโกรธง่าย มีความอดทนอดกลั้นต่อความยากลำบากทางกายในการปฏิบัติหน้าที่

๒.๓) จิตตภาวนา (การพัฒนาจิต)

จิตตภาวนา (การพัฒนาจิต) คือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในด้านจิตใจ ประกอบด้วย การฝึกอบรมสติ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีสติกำกับในการปฏิบัติงาน ผ่านการอบรมและกิจกรรมในการทดสอบความมีสติ โดยพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นนิสัย ฝึกจิตให้เป็นสมาธิ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีจิตใฝ่มั่นคงแน่วแน่ มีสมาธิการทำงาน ผ่านกระบวนการฝึกอบรม และใช้วัดเป็นฐานในการฝึกหัดพัฒนาบุคลากรในด้านนี้ เอาใจใส่ในการทำงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความเอาใจใส่ในการทำงาน ให้มันตรวจตราความเรียบร้อยของงานเสมอ โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยกำกับในจุดนี้เป็นอย่างดี พัฒนาจิตใจให้แจ่มใสมีคุณลักษณะทางอารมณ์ที่ดี เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะทางอารมณ์ที่มั่นคงไม่หวั่นไหว กล้าคิดกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง สร้างค่านิยมและเจตคติที่ดีต่อองค์กร เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กร มีความผูกพันกับองค์กรเช่นกับเป็นบ้านของตน และเป็นการพัฒนาความรู้สึกรักองค์กรมีค่านิยมที่ดีต่อองค์กร

๒.๔) ปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา)

ปัญญาภาวนา (การพัฒนาปัญญา) คือแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้ เป็นการพัฒนาความรู้ของบุคลากร ให้มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่และพัฒนาความรู้รอบด้าน ที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านกระบวนการอบรมพัฒนาความรู้ และผ่านกระบวนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป การพัฒนาทักษะการบริหารงาน เป็นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานและบริหารงานในฝ่ายต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะในการคิดวิเคราะห์ ให้สามารถ

วิเคราะห์เหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน และนำมาปรับใช้กับงานให้เกิดประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และปัญหาต่างๆ ที่พบในการปฏิบัติงาน ผ่านกระบวนการในการฝึกอบรม และทดลองในสถานการณ์จริง และการพัฒนาการถ่ายทอดความรู้ เป็นการพัฒนาความรู้อีกประการหนึ่งผ่านกระบวนการถ่ายทอดความรู้ต่อผู้อื่นในองค์กร เนื่องจากการถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อให้ผู้อื่น จำเป็นต้องมีการเตรียมตัวและหาข้อมูล จุดนี้จะเป็นการพัฒนาปัญญาไปในตัว

๓. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม พบว่ามีแนวทางในการพัฒนาตามหลักสมรรถนะ ๕ ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมแรงร่วมใจ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดเอาผลสัมฤทธิ์เป็นหลัก ซึ่งมีกระบวนการที่สำคัญคือ วางแผนปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนด้านบุคลากร งบประมาณ พร้อมทั้งวิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน ให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะกับงาน โดยการสร้างหรือพัฒนาสภาพแวดล้อมขององค์กรให้เหมาะกับการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์ ให้สภาพแวดล้อมมีความสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากมลภาวะต่างๆ วางกฎระเบียบไว้อย่างชัดเจน เป็นการวางระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานในองค์กรให้บุคลากรทุกคนได้ทราบเป็นเบื้องต้นอย่างชัดเจนและมีการทบทวนเป็นประจำ ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมุ่งมั่นพัฒนาผลงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการให้การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาผลงานของตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานนำไปสู่การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง

๒) การบริการที่ดี

การบริการที่ดี เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการให้บริการที่ดี โดยการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการให้บริการที่ดี เน้นเรื่องของเทคนิคการบริการที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะการบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว เน้นพัฒนาบุคลากรในด้านทักษะการให้บริการที่ถูกต้องแม่นยำและรวดเร็ว พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ พัฒนาบุคลากรในด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้บริการที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาประสบการณ์จากการศึกษาดูงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกทางหนึ่งจากการศึกษาดูงานนอกสถานที่ และนำเอาองค์ความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาการ

ให้บริการที่ดียิ่งขึ้น พัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี เน้นการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารที่ดี การสื่อสารกับประชาชนอย่างถูกต้อง ตรงไปตรงมาและเทคนิคการใช้วาจาที่สุภาพเรียบร้อยไพเราะ เสนาะหู

๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในมีความเชี่ยวชาญและความชำนาญในงานของตน โดยการอบรมพัฒนาทักษะบุคลากรตามสายงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรให้ตรงสายงาน เพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นการเฉพาะ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาผลงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรในทางอ้อมโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาผลงานของตนให้มีความก้าวหน้า จากนั้นเสนอเพื่อเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง บุคลากรก็จะเกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติม โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเพิ่มเติมในหลักสูตรระยะสั้นที่เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือศึกษาในระดับที่สูงขึ้น หรือจัดการศึกษาเป็นการอบรมระยะสั้นเพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มอบหมายงานตามความถนัด เป็นการพัฒนาบุคลากรอีกส่วนหนึ่งโดยมอบหมายงานที่ถนัดให้ทำ ซึ่งจำเป็นการส่งเสริมและส่งเสริมประสบการณ์ให้มีความเชี่ยวชาญในงานเพิ่มมากขึ้น และเปิดโอกาสให้แสดงออกถึงความรู้ความสามารถ เป็นการหาเวทีให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถได้แสดงออก และเผยแพร่องค์ความรู้สู่สาธารณชน ซึ่งจะเกิดเป็นวงจรของการพัฒนาและสังคมประสบการณ์ต่อไป

๔) จริยธรรม

จริยธรรม เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านจริยธรรม โดยวิธีการฝึกอบรมพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาบุคลากรโดยมีกิจกรรมในการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้บุคลากรได้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนติดเป็นนิสัย อบรมเรื่องระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมด้านระเบียบวินัยขององค์กรเพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามระเบียบวินัยขององค์กรอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมด้านจรรยาบรรณ เป็นการส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรได้เรียนรู้และเข้าใจในจรรยาบรรณ บทบาทหน้าที่ของตน เพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามจรรยาบรรณขององค์กร มีกิจกรรมให้บุคลากรได้เข้าวัดฟังธรรมเป็นประจำ เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยอาศัยกระบวนการทางศาสนาเพื่อให้พระสงฆ์ได้ทำการอบรมสั่งสอนเกี่ยวกับศีลธรรมคุณธรรมและจริยธรรม พัฒนาบุคลากรให้มีธรรมาภิบาล เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมด้านธรรมาภิบาลให้บุคลากรได้ปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามหลักธรรมาภิบาล

๕) ความร่วมแรงร่วมใจ

ความร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม พัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น

โดยเน้นในเรื่องของทักษะในการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีสมานฉันท์ เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันอย่างสมัครสมานสามัคคีมีสมานฉันท์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทำงานแบบมีส่วนร่วม เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยกำหนดกระบวนการทำให้แต่ละส่วนในองค์กรได้ทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือและพึ่งพิงอาศัยซึ่งกันและกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น เป็นการพัฒนาบุคลากรในบางส่วนโดยอาศัยแนวคิดและแนวทางในการพัฒนาจากบุคลากรที่แสดงข้อคิดเห็น และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรอยู่ร่วมกันอย่างกัลยาณมิตร เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความสนิทสนมกัน เป็นพี่เป็นน้องกัน เป็นกัลยาณมิตรต่อกันค่อยตักเตือนชี้แนะและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรข้างต้นเป็นหลักในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย การพัฒนาสมรรถนะตามหลักสมรรถนะ ๕ ประการ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความร่วมมือแรงร่วมใจ ซึ่งทั้ง ๕ ประการนี้จะต้องพัฒนาให้ครบและสมบูรณ์แบบทั่วทุกคนในองค์กร โดยที่การพัฒนาข้างต้นจะต้องใช้กรรมวิธีอันเป็นกระบวนการที่จะดำเนินการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้มีสมรรถนะครบทั้ง ๕ ประการ ซึ่งวิธีการประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ตามลำดับ โดยบูรณาการกับหลักภาวะ ๔ ประกอบด้วย ภาวะกาย ภาวะจิต ภาวะปัญญา ภาวะจิตตภาวนา อบรมพัฒนาสมรรถนะด้านกาย สีสภาวนา อบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านศีล ระเบียบวินัย จิตตภาวนา อบรมพัฒนาบุคลากรด้านจิต เพื่อให้จิตใจเข้มแข็งมั่นคง และปัญญาภาวนา อบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านความรู้และปัญญา โดยที่ผู้บริหารควรยึดถือเป็นตัวแบบในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับ

การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

๑. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สามารถนำชุดความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ไปประยุกต์ใช้ประกอบการเรียนการสอนของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์

๒. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สามารถนำชุดความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ไปประยุกต์ใช้ประกอบการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย

๓. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ สามารถนำชุดความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนนทบุรีตามหลักพุทธธรรม ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประชาสัมพันธ์

มีการประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยทางเว็บไซต์

<https://www.tci-thaijo.org>

<http://www.journal-social.mcu.ac.th>

ประวัตินักวิจัยในโครงการ

หัวหน้าโครงการวิจัย

๑. ผศ. ดร.สุรียา รักษาเมือง

สัดส่วน	ร้อยละ ๙๐
ตำแหน่งปัจจุบัน	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หน่วยงานและสถานที่ติดต่อได้สะดวก	
ที่อยู่ปัจจุบัน	๙๙/๒๑๔ หมู่ ๑ ถ. ๓๔๕ ตำบล ลำโพ อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี
สถานที่ทำงาน	หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
โทรศัพท์	๐๘๒-๖๙๔-๙๕๒๙
E-mail:	suriya_ud@hotmail.com

ประวัติการศึกษา

๕.๑ วท.บ.(วิทยาการคอมพิวเตอร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

๕.๒ พธ.ม.(รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๕.๓ ร.ป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ

๕.๔ เปรียญธรรม ๙ ประโยค

ประสบการณ์วิจัย

๗.๑ งานวิจัยสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๘
เรื่อง “การบูรณาการพุทธธรรมเพื่อนำไปใช้ในการบริหารภาครัฐอย่างลุ่มลึกใน
การศึกษาระดับสูงของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยเพื่อเตรียมพร้อมสู่
ประชาคมอาเซียน” ผู้วิจัยร่วม (๓๐%)

๗.๒ งานวิจัยสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ ๒๕๖๐
เรื่อง “ธรรมาธิปไตย : อุดมคติเพื่อการสร้างความสมดุลแห่งอำนาจในการปกครอง
รัฐ” หัวหน้าโครงการวิจัย (๑๐๐%)

ผู้ร่วมวิจัย

๑. ผศ. ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์

สัดส่วน	ร้อยละ ๑๐
ตำแหน่งปัจจุบัน	อาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
หน่วยงานและสถานที่ติดต่อได้สะดวก	
ที่อยู่ปัจจุบัน	๒๕๐/๔๔๕ ถ.พหลโยธิน แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร
สถานที่ทำงาน	หลักสูตรบัณฑิตศึกษา ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
โทรศัพท์	๐๘๘-๗๘๙-๘๘๙๙
E-mail:	phongphat.chi@mcu.ac.th

ประวัติการศึกษา

- ๕.๑ ศศ.บ. (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ๕.๒ รอ.ม (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ๕.๓ ศศ.ม. (จีนในระบบเศรษฐกิจโลก) มหาวิทยาลัยรังสิต
- ๕.๔ พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๗. ประสบการณ์วิจัย

- ๗.๑ งานวิจัยสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปีงบประมาณ ๒๕๖๑
“ตัวชี้วัดสุจริตธรรมเพื่อสร้างความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงานองค์กร
ท้องถิ่นไทย : ศึกษากรณีเทศบาลตำบลบ้านกลาง จังหวัดลำพูน” หัวหน้า
โครงการวิจัย (๑๐๐%)
- ๗.๒ งานวิจัยสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพ (สสส.) ปีงบประมาณ ๒๕๕๘
“การติดตามและการประเมินโครงการเสริมสร้างสุขภาพและการเรียนรู้ตามแนว
พระพุทธศาสนา : The Monitoring and Evaluation for Strengthen Health an
d Learning According by Buddhist Way” ผู้วิจัยร่วม (๑๐%)