



กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม
ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน
STRATEGIC DEVELOPMENT PERSONAL COMPETENCE
OF BUDDHIST PRINCIPLES OF WORKFORCE DEVELOPMENT
IN THE UPPER SOUTH

ศติยา आयुยืน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๗



กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม
ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ศติยา อายุยีน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๗

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



STRATEGIC DEVELOPMENT PERSONAL COMPETENCE
OF BUDDHIST PRINCIPLES OF WORKFORCE DEVELOPMENT
IN THE UPPER SOUTH

KATIYA ARYUYUEN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)
Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2014

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ เรื่อง "กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ภาคใต้ตอนบน" เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

(พระเมธาวิเชียร, ผศ.ดร.)

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน จามสนิท)

กรรมการ

(ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.พิเชฐ หังโต)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุยะพรหม)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.พิเชฐ หังโต

ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุยะพรหม

กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นางสาวศศิญา อายุยืน)

- ชื่อวิทยานิพนธ์ : กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน
- ผู้วิจัย : นางสาวศุภิยา อายุยืน
- ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
- คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์
- : อ.ดร.พิเชฐ ทังโต, พธ.บ., M.A., Ph.D. (Pub. Admin.)
 - : ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม, พธ.บ., M.A., Ph.D. (Pol. Sc.)
- วันที่สำเร็จการศึกษา : ๕ มีนาคม ๒๕๕๘

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ๑) ศึกษาการบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรม ๒) ศึกษาสภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนและ ๓) นำเสนอกกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ คือ การวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูล ๒ ขั้นตอน คือการสัมภาษณ์เชิงลึก (Structured In-depth-Interview) และการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) การสัมภาษณ์เชิงลึก มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แบ่งเป็น ๕ กลุ่ม เลือกแบบเจาะจง (Purposefully Selected) ได้แก่ ผู้อำนวยการ/หัวหน้า/เจ้าหน้าที่/ลูกจ้างประจำที่อยู่ในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน และพระสงฆ์ระดับผู้ปกครองสงฆ์ในเขตภาคใต้ตอนบน จำนวน ๒๘ รูป/คน เครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์ เชิงลึกที่มีโครงสร้าง (Structured In-depth-Interview) เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกตัวต่อตัว (Face-to-Face In-depth-Interview) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ (Descriptive Interpretation) สำหรับการสนทนากลุ่มเฉพาะ มีผู้ร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน ๑๕ รูป/คน เลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ

ผลการวิจัยพบว่า

๑) การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า การบูรณาการเพื่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑. ขั้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสม และมีความงดงาม ที่ช่วยในการเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒. ขั้นการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจให้มีความตั้งมั่น มั่นคง และจริงจังในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง ที่ช่วยในการเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรและ ๓. ขั้นการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๒) สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า สภาพปัญหาใหญ่ ๆ มีทั้งสิ้น ๕ ประการ ได้แก่ ๑. สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. สภาพปัญหาด้านการบริการที่ดี ๓. สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความ

เชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔. สภาพปัญหาด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม ๕. สภาพปัญหาการทำงานเป็นทีม จึงทำให้การพัฒนาไม่ตรงกับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน เช่น ทำงานไม่ตรงกับสายงาน การถูกย้ายไปทำงานด้านอื่น ข้อคุณธรรม จริยธรรม วินัย ยังมีน้อย เพราะเน้นแต่ทักษะ ฝีมือและความชำนาญวิชาการ ไม่ได้เน้นคุณธรรม การเอาใจใส่หรือให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรมีน้อย ขาดการร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานภายในและภายนอก หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการ ประเด็นเหล่านี้เป็นทั้งปัญหาและเป็นอุปสรรคที่ขวางกั้นที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาคใต้ตอนบน

๓) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ประกอบไปด้วย ๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการบริการที่ดี ๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ๕. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะตามหลักพุทธธรรมด้านการทำงานเป็นทีม เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เกิดพฤติกรรมที่ดี สามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบ กติกา กฎเกณฑ์ระเบียบวินัยซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (อธิศีลสิกขา) จนสามารถเกิดเป็นความมั่นคงตามมาตรฐานทางจรรยาบรรณที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถ (อธิจิตตสิกขา) ของเจ้าหน้าที่หรือพนักงานในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน (สพภ. ๑๑) ให้มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ และเพื่อการแก้ไขปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน นอกจากนี้ การฝึกปฏิบัติ ๒ ประการดังกล่าว เป็นรากฐานที่มีส่วนช่วยเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะ ความฉลาด ความชำนาญ ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันถ่วงที (อธิปัญญาสิกขา)

Thesis Title : **Strategic Development Personal Competence Of
Buddhist Principles Of Workforce Development In
The Upper South**

Researcher : Miss. Katiya Aryuyuen

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Thesis Supervisory Committee
: Dr. Phichet Tangto, B.A., M.A., Ph.D. (Pub. Admin.)
: Asst. Prof. Dr. Surapon Suyaprom, B.A., M.A., Ph.D. (Pol. Sc.)

Date of Graduation : 5 March 2015

Abstract

This research has 3 objectives, namely: 1) to study the integration of concepts from personnel development theory with Buddhist principles in the development of personnel competencies by labor development institutes in the Upper Southern region; 2) to study both problematic and general conditions in the development of personnel competencies by labor development institutes in the Upper Southern region; and 3) to propose personnel development strategies according Buddhist principles for the labor development institutes in the Upper Southern region, using qualitative research methods to collect data from major contributors, with 28 participants selected to take part in a discussion group, and 15 participants selected to take part in interviews.

The results of the research showed that:

1) Integrating the concepts of personnel development theory with Buddhist principles in the development of personnel competencies by the labor development institutes in the Upper Southern region consists of 3 steps, the first step being to bring about changes in behavior, both physical and verbal, so as to be natural, appropriate and attractive in order to help reinforce greater reliability in the behavior of personnel in society; the second step being to adjust the psychological direction towards greater stability so that personnel are committed and serious in the performance of their functions, which helps strengthen their fundamental integrity and ethical behavior; and the third step being to change learning methods in the performance of work so as to continuously revise and improve performance through experience, for support and protection against future mistakes.

2) With regards to general and problematic conditions encountered by labor development institutes in the Upper Southern region in the development of personnel competencies, 3 large problems turn up, namely: 1) obstacles to good service; 2) problems of adhering to lawful and ethical behavior; and 3) problems of teamwork.

3) Until such time as employees and officials of the labor development institutes of the Upper Southern region (ISD 11) adhere solidly to ethical work standards to perform their duties competently (mental discipline) according to the requirements of the organization, further training performed as per the 2 aforementioned items can serve as a foundation to contribute to the enhancement of employee skill, intelligence, expertise and experience, and a learning process that enables the quick solution of problems as they crop up (training in higher wisdom).

As for suggestions, the researcher believes that the labor development institutes in the Upper South have behavior modification plans in service that do not yet meet the needs of their organizational mission. The plans should be modified to instill an ideal of solid and improved service to the basic goals in the leadership, administration and employees, and to strengthen the knowledge and integrity needed to work as a unified team. They should put in place a strategic plan of personnel competency development along Buddhist principles that is in line with fairness and ethical behavior: for example, a plan to foster ethics and accountability in civil servants to cultivate a better organization; a plan to build awareness and the spirit of leadership in administration and employees for a better State; and a plan to promote equality, impartiality and the equitable allocation of benefits within the group. The organization should define a strategy of personnel competency development in accordance with Buddhist principles of teamwork, such as plans to promote compliance with rules and regulations, agreements, and codes of conduct with strict discipline; plans to promote teamwork, unity and engagement in the organization; and plans that cultivate the understanding of information and lead to the practical application of experience in job performance.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เกิดจากแรงบันดาลใจที่คุณแม่รอด อายุยืน ได้สั่งเสียกับพี่ๆ ก่อนท่านสิ้นใจว่า “ชายที่ส่งน้องเรียนให้จบ ป.ตรี” ผู้วิจัยจึงหางานทำ โดยสอบบรรจุเข้ารับราชการตำแหน่งเจ้าพนักงานพัสดุ ๑ ณ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี จึงเรียนต่อในวันหยุด ทั้งนี้ผู้วิจัยได้รับความเมตตา กรุณา และความช่วยเหลือจากหลายฝ่าย จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม และ อ.ดร.พิเชฐ ทั้งโต อาจารย์ที่ปรึกษา และขอกราบขอบพระคุณ พระเมธาวิเชียร, ผศ.ดร. ประธานกรรมการ ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง รศ.ดร.สมาน งามสนธิ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ โดยให้คำแนะนำ ปรับปรุง แก้ไขงานวิจัยนี้ ตลอดระยะเวลาทำงานวิจัยท่านแสดงออกถึงความเมตตา กรุณาและบรรยากาศที่เป็นกันเองไม่ตึงเครียด และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ให้การประสิทธิ์ประสาทความรู้ อำนวยความสะดวก จึงทำให้ลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้ง รศ.ดร.จำเริญ ชูช่วย สุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาพิเศษ สมัยผู้วิจัยศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งท่านคอยชี้แนะ บอกกล่าวให้ความรู้เรื่องระเบียบวิธีวิจัยคอยไต่ถามถึงปัญหา ขอกราบขอบพระคุณนางมะลิวัลย์ วรรณอาภา ผู้ตรวจราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน อดีตผู้บังคับบัญชาที่ได้ให้ความช่วยเหลือ เรื่องอำนวยความสะดวกให้ผู้วิจัยได้ทำงานใกล้แหล่งสถานศึกษาที่กรุงเทพมหานคร ขอขอบคุณดร.สามารถ บุญรัตน์ และพ.ต.ท.อรุณ โสภารการ และเพื่อนนิสิต พธ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร รุ่น ๒ ศูนย์การเรียนรู้วัดศรีสุดาราม) เพื่อนที่แสนดีที่ไม่เคยนิ่งดูดายคอยให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยเสมอมา ตลอดจนเจ้าหน้าที่สถาบัน/ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนทุกท่าน ขอกราบขอบพระคุณ พระสาสนโสภณ (พิจิตรจิตฺตฺวณฺโณ) เจ้าอาวาสวัดโสมนัสวิหาร ที่ทำให้ผู้วิจัยรู้จักกับการปฏิบัติกรรมฐานครั้งแรกของชีวิต (พ.ศ. ๒๕๕๑) และที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้น เธอผู้เป็นดังแก้วตาดำใจ ที่ผู้วิจัยแอบเก็บไว้เป็นแรงผลักดันให้เกิดพลัง ให้เกิดมีความพยายาม มีความอดทนต่อปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เพื่อถึงฝั่งฝัน เธอก็คือ ด.ญ.ฐิติวรดา รอดทราย (น้องโนรา) บุตรสาวคนเดียวของผู้วิจัย ตลอดจนญาติและกัลยาณมิตรทุกท่านที่คอยถามไถ่และเป็นที่กำลังใจให้เสมอมา คุณค่าแห่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมถวายแด่องค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า และขอบแต่บูรพาจารย์ทุกท่าน ขออุทิศให้กับคุณพ่อ คุณแม่และพี่ชาย

ศติยา อายุยืน

สารบัญ

เรื่อง		หน้า
๓.๒	สังเคราะห์จำแนกสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๓๒
๓.๓	วิเคราะห์สาระสำคัญของสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๓๕
๓.๔	วิเคราะห์สภาพทั่วไปการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๔๒
๓.๕	สรุปวิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๕๓
บทที่ ๔	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาคใต้ตอนบน	
๔.๑	กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๕๘
๔.๒	ผลการวิจัยการสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๓๘
๔.๓	สรุปผลการสังเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๒๕๓
๔.๔	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๒๕๖
บทที่ ๕	บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๒๖๑
๕.๒	อภิปรายผล	๒๖๗
๕.๓	ข้อเสนอแนะ	๒๗๖
บรรณานุกรม		๒๗๙
ภาคผนวก		๒๙๑
ภาคผนวก ก	รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึก และรายชื่อผู้ร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ	๒๙๒
ภาคผนวก ข	หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	๒๙๘
ภาคผนวก ค	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๓๐๙
ภาคผนวก ง	ประมวลภาพการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเชิงลึก	๓๑๕
ภาคผนวก จ	ประมวลภาพการร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ	๓๓๑
ประวัติผู้วิจัย		๓๒๔

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๒.๑	แสดงความหมายและแนวคิดกลยุทธ์	๑๑
๒.๒	แสดงองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ	๑๔
๒.๓	แสดงหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ	๑๗
๒.๔	แสดงหลักการอธิศีลสิกขา	๒๔
๒.๕	แสดงหลักการอธิจิตตสิกขา	๓๐
๒.๖	แสดงการฝึกจิตแบบสมถกรรมฐานหรือสมถภาวนา	๓๓
๒.๗	แสดงหลักการอธิปัญญาสิกขา	๓๘
๒.๘	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน	๔๓
๒.๙	แสดงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๔๕
๒.๑๐	แสดงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการบริการที่ดี	๕๕
๒.๑๑	แสดงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๕๘
๒.๑๒	แสดงคำจำกัดความการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	๖๒
๒.๑๓	แสดงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	๖๕
๒.๑๔	แสดงความหมายของทีมงาน	๖๙
๒.๑๕	แสดงคำจำกัดความการทำงานเป็นทีม	๗๕
๒.๑๖	แสดงแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม	๗๘
๒.๑๗	แสดงผลการบูรณาการกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๑๐
๒.๑๘	แสดงงานวิจัยเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	๑๑๖
๒.๑๙	แสดงงานวิจัยเกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	๑๒๕
๓.๑	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๓๖
๓.๒	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนด้านการบริการที่ดี	๑๓๗

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๓.๓	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๑๓๘
๓.๔	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรม	๑๓๙
๓.๕	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ด้านการทำงานเป็นทีม	๑๔๑
๓.๖	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นจุดแข็งในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๔๕
๓.๗	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นจุดอ่อนในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๔๘
๓.๘	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๕๑
๓.๙	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๕๔
๔.๑	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอาชีวศึกษา	๑๖๒
๔.๒	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอาชีวศึกษา	๑๖๓
๔.๓	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอาชีวศึกษา	๑๖๗
๔.๔	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอาชีวศึกษา	๑๖๗
๔.๕	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอาชีวศึกษา	๑๗๐
๔.๖	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอาชีวศึกษา	๑๗๐
๔.๗	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอาชีวศึกษา	๑๗๕
๔.๘	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอาชีวศึกษา	๑๗๖
๔.๙	ตารางภาพแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอาชีวศึกษา	๑๘๒
๔.๑๐	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอาชีวศึกษา	๑๘๓
๔.๑๑	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอาชีวศึกษา	๑๘๘

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๔.๑๒	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา สมรรถนะบุคลากรการบริการที่ดีด้านอภิปญญาสิกขา	๑๘๙
๔.๑๓	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอภิศลสิกขา	๑๙๒
๔.๑๔	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอภิศลสิกขา	๑๙๓
๔.๑๕	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอภิจิตสิกขา	๑๙๗
๔.๑๖	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา สมรรถนะบุคลากรการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอภิจิตต สิกขา	๑๙๗
๔.๑๗	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอภิปญญาสิกขา	๒๐๑
๔.๑๘	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอภิจิตตสิกขา	๒๐๑
๔.๑๙	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมด้านอภิศลสิกขา	๒๐๗
๔.๒๐	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านอภิศล สิกขา	๒๐๘
๔.๒๑	ตารางภาพแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม ด้านอภิจิตสิกขา	๒๑๓
๔.๒๒	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านอภิจิต สิกขา	๒๑๔
๔.๒๓	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมด้านอภิปญญาสิกขา	๒๑๙
๔.๒๔	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา สมรรถนะบุคลากรการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรมด้าน อภิปญญาสิกขา	๒๒๐
๔.๒๕	แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการทำงานเป็นทีมด้วยหลัก อภิศลสิกขา	๒๒๕

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๔.๒๖	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาศมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริสโตศึกษา	๒๒๖
๔.๒๗	ตารางภาพแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริจิตตศึกษา	๒๓๑
๔.๒๘	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ด้วยหลักอริจิตตศึกษา	๒๓๒
๔.๒๙	ตารางภาพแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริปัญญาศึกษา	๒๓๗
๔.๓๐	ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริปัญญาศึกษา	๒๓๘
๔.๓๑	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนกับหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะ	๒๕๖

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
๒.๑	รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กร	๑๒๘
๒.๒	แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	๑๒๙
๓.๑	แสดงการสังเคราะห์ของผู้วิจัยในการสรุปสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑๓๔
๓.๒	แสดงการสังเคราะห์ของผู้วิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ที่มีอิทธิพลต่อการสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหา	๑๕๗
๔.๑	แสดง katiya : Model สำหรับการสร้างแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๒๕๗

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยได้ใช้คัมภีร์พระไตรปิฎกมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙. และในการศึกษาค้นคว้าวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยใช้ชื่อย่อและคำเต็ม ชื่อของพระคัมภีร์พระไตรปิฎก และอรรถกถาพระอภิธรรมปิฎก ดังต่อไปนี้.

คัมภีร์พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทยในวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยใช้อ้างอิงแบบ ๔ ตอนคือ ชื่อย่อคัมภีร์/เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น อง. ติก. (ไทย). ๒๐/๘๗/๓๑๒ หมายถึง สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ติกกนิบาต เล่มที่ ๒๐ (ภาษาไทย) ข้อที่ ๘๗ หน้าที่ ๓๑๒ เป็นต้น

พระวินัยปิฎก

วิ. ม. (ไทย). = พระวินัยปิฎก มหาวรรค ภาษาไทย (ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ขุ.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย มหาวรรค (ภาษาไทย)
 ขุ. ป. (ไทย) = พระสุตตันตปิฎก ปฏิสัมภิตามรรค (ภาษาไทย)
 ที.ปา. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค (ภาษาไทย)
 อง.เอก. (ไทย) = สุตตันตปิฎกอังคุตตรนิกาย เอกกนิบาต (ภาษาไทย)
 อง. ติก. (ไทย) = สุตตันตปิฎกอังคุตตรนิกาย ติกกนิบาต (ภาษาไทย)
 อง.ปญจก. (ไทย) = สุตตันตปิฎกอังคุตตรนิกาย ปัญจกนิบาต (ภาษาไทย)

ปกรณวิเสส

วิสุทธิ. (ไทย) = วิสุทธิมรรคปกรณ (ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเปลี่ยนแปลงของโลกโลกาภิวัตน์ และความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว หน่วยงานราชการจึงต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค แต่ผู้ที่จะแก้ไขปัญหให้กับหน่วยงานได้ก็คือบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดต่อองค์กร และมีความสำคัญต่อประเทศชาติ เนื่องจากบุคลากรจะทำหน้าที่ในการบริหารจัดการสินทรัพย์ให้เป็นผลผลิต ไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือรูปแบบบริการ ดังนั้นหากองค์กรสามารถดำเนินการพัฒนาและธำรงไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณสมบัติสอดคล้องเหมาะสมกับงาน ทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากรเหล่านี้ ย่อมมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล สร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพให้กับทุกองค์กร ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ได้ถูกกำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙) ทุกภาคส่วนสังคมไทยเห็นพ้องร่วมกันน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นปรัชญาแนวทางในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งให้เกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน มุ่งสู่ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”^๑

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นส่วนราชการระดับกรมอยู่ในกำกับดูแล และบังคับบัญชาของปลัดกระทรวง ผู้บริหารสูงสุด คือ อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งมีการกิจหลักด้านการเพิ่มศักยภาพและพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้แก่^๒ การเพิ่มศักยภาพให้แก่แรงงาน การส่งเสริมมาตรฐานฝีมือแรงงาน การพัฒนาบุคลากรฝึก การพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกการส่งเสริมและประสานการพัฒนา ฝีมือแรงงานทั้งในระดับประเทศและระหว่างประเทศ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีการแบ่งความรับผิดชอบออกเป็นส่วนๆ วิวัฒนาการจากหน่วยงานระดับเล็ก ๆ จนถึงขั้นมีการจัดตั้งเป็นหน่วยงานระดับกรม เพราะทั้งนี้รัฐบาลทุกสมัย ได้มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาฝีมือแรงงานว่า เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ซึ่งกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีการพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ที่มุ่งเน้นการฝึกอาชีพและพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่ประชากรวัยทำงาน เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการขยายตัวของความเจริญเติบโตด้านธุรกิจบริการ การพาณิชย์กรรม และการอุตสาหกรรม ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน พ.ศ. ๒๕๕๔ ให้แบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยมีสถาบัน

^๑สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑** (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙), (กรุงเทพฯ : สหมิตรพรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๕๔), หน้า ๑๓๗.

^๒กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, **การจัดวางระบบการควบคุมภายในของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน** ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน : พ.ศ. ๒๕๔๔.

พัฒนาฝีมือแรงงานภาค เป็นหน่วยงานระดับสูงกว่า กอง และเป็นหน่วยงานราชการบริหารส่วนกลาง ทั้งนี้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ รับผิดชอบดูแลศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดเครือข่าย ภาคใต้ ตอนบน จำนวน ๗ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกระบี่ ชุมพร นครศรีธรรมราช พังงา ภูเก็ต และจังหวัดระนอง ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ๑๒ ด้าน ได้แก่ ๑. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน กฎหมายว่าด้วย การจัดทำงานและคุ้มครองคนหางานเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับสถานทดสอบฝีมือ และการทดสอบฝีมือ และ กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ในเขตพื้นที่ ๒. จัดทำและประสานแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ฝีมือแรงงานในเขตพื้นที่ให้สอดคล้องกับ นโยบายของกรม ๓. ดำเนินการฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อพัฒนา ฝีมือแรงงานและศักยภาพแรงงานโดยใช้ เทคโนโลยีระดับต่างๆ เพื่อสร้างผู้ชำนาญการเฉพาะทาง ๔. ดำเนินการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน เพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานและศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบกิจการ ๕. ดำเนินการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ และดำเนินการจัดการแข่งขันฝีมือแรงงานในเขต พื้นที่ ๖. สนับสนุนการใช้หรือปรับปรุงระบบ รูปแบบ หลักสูตร อุปกรณ์ช่วยฝึก เทคโนโลยี ๗. การพัฒนา ฝีมือแรงงาน และการพัฒนาบุคลากรฝึกให้แก่ภาครัฐและภาคเอกชนในเขตพื้นที่ ส่งเสริมและสนับสนุน ภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมเกี่ยวกับการพัฒนาฝีมือแรงงาน รวมทั้ง ประสาน การสร้างเครือข่ายการพัฒนา ฝีมือแรงงานและศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบกิจการในเขตพื้นที่ ๘. ดำเนินการให้สถานประกอบ กิจการและองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนนำมาตรฐานฝีมือ แรงงานไปใช้ในระบบการพัฒนากำลังแรงงาน และการจ้างงานในเขตพื้นที่ ๙. ควบคุม ดูแล ให้คำปรึกษา และสนับสนุนด้านเทคนิคและบุคลากรให้แก่ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานในเขตพื้นที่ ๑๐. สนับสนุนการฝึกอบรมฝีมือแรงงานด้านเทคนิคและบุคลากร ให้แก่ศูนย์พัฒนาฝีมือ แรงงานในเขตพื้นที่ ๑๑. เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและ ประสานงานการฝึกอาชีพ ในจังหวัด ๑๒. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน อื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย^ก

การพัฒนาบุคลากรในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ มีส่วนสำคัญในการเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงานที่มากขึ้น ซึ่งองค์การสามารถประยุกต์เทคนิคและวิธีการต่างๆ ของการพัฒนาที่เกี่ยวกับบุคลากรขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์การที่มีการวางระบบฐานข้อมูล เกี่ยวกับบุคคลที่ดี ก็จะได้ประโยชน์จากการนำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาต่างๆ ปัจจุบันองค์การได้มีการนำเอาระบบสารสนเทศทางทรัพยากรมนุษย์ (HRIS: Human Resource Information System) มาใช้ ก็จะทำให้้องค์การสามารถจัดเก็บ เรียกใช้ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน และถูกต้อง^ข นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่างๆ กำลังให้ความสำคัญ

^กกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงานกระทรวงแรงงานพ.ศ. ๒๕๕๔ อาศัยอำนาจตาม ความในมาตรา ๘ ฉ. แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๓ ข้อมูลวันที่ ๒๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๔

^ขดำรงค์ วัฒนา, การศึกษาวิจัยและการแก้ปัญหาทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://info.muslimthaipost.com/main/index.php?page=sub&category=29&id=10182> [๒๖ พ.ย.๕๕].

อย่างยิ่ง โดยเฉพาะการแสวงหากลยุทธ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารจัดการผู้ที่มีความสามารถสูง การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ด้วยการใช้สมรรถนะเป็นต้น^๕ ถึงแม้ว่าปัญหาการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีลักษณะคล้ายคลึงกันในหลายองค์กร กอปรด้วยแรงงานและผู้ประกอบกิจการมีจำนวนมากขึ้นเพียงใดมีสาเหตุมาจากการเกิด การตาย และการย้ายถิ่นเป็นสำคัญ และคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ขึ้นอยู่กับสุขภาพของร่างกาย การศึกษาอบรม ความสามารถทางด้านบริหาร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดี และมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสม^๖ จะเห็นได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเป็นประเด็นใหญ่ที่จะทำให้องค์กรปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จได้ งานวิจัยหลายชิ้นระบุว่าปัญหาการวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ในทางปฏิบัติ พบว่า มีปัญหาที่สำคัญ ๕ ประการ คือ

๑. ปัญหาการผสมผสานในเชิงกลยุทธ์กรณีที่องค์การขาดการผสมผสานเชิงกลยุทธ์ เช่น ขาดการวางแผนธุรกิจ ทำให้การบริหารขาดทิศทางที่ชัดเจน ไม่มีการตั้งเป้าหมายในการดำเนินงานตามช่วงเวลาในอนาคต

๒. ปัญหาการเปรียบเทียบมาตรฐานในการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับองค์การอื่น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์การส่วนใหญ่ ไม่ได้ให้ความสำคัญทำให้องค์การไม่สามารถกำหนดทิศทาง เป้าหมายและระยะเวลาในการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการปฏิบัติของพนักงานได้ เพื่อแข่งขันกับคู่แข่งได้

๓. ปัญหาด้านกฎระเบียบ ข้อกำหนด หรือโครงสร้างการบริหารถ้าองค์การมีกฎระเบียบ ข้อกำหนด หรือโครงสร้างทางการบริหารที่ซับซ้อนและไม่ยืดหยุ่น การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และความจำเป็นทางธุรกิจจะทำได้ยาก

๔. ปัญหาการผสมผสานการจัดการทรัพยากรมนุษย์กิจกรรมการบริหารแยกออกจากกัน ไม่มีการประสานและสนับสนุนกัน ต่างฝ่ายต่างทำ

๕. ปัญหาการคาดคะเนความต้องการด้านกำลังคน คือ ไม่มีการวางแผนกำลังคนที่ดี^๗

จากปัญหาที่กล่าวมา เป็นส่วนหนึ่งที่สร้างอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน และเพื่อสร้างศักยภาพด้านทุนมนุษย์ให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ต้องได้รับการเอาใจใส่โดยองค์กร ตลอดจนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องมีการฝึกฝน พัฒนา และเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถปรับตัว ตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ดี เพื่อให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ เพราะเชื่อว่าหากทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพ ก่อให้เกิดบุคลากรที่

^๕มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, แนวทางการพัฒนาระบบสมรรถนะเพื่อพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://competency.rmutp.ac.th/บทนำ> [๒๖ พ.ย.๕๕].

^๖สมชาย หิรัญภิตติ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับมาตรฐาน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงกมลสมัย, ๒๕๔๒), หน้า ๓๒-๓๔.

^๗กรมนักเรียนนายเรืออากาศศึกษาพระองค์, ปัญหาในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และแนวทางแก้ไข, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.aircadetwing.com/index.php?lay=show&ac=article&id=538688155&Ntype=4> [๒๘ เมษายน ๒๕๕๗].

มีศักยภาพ^๕ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการนำหลักพุทธธรรม ได้แก่ หลักไตรสิกขา คือ ๑. อธิศีลสิกขา คือการศึกษา และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับระบบศีล ๒. อธิจิตสิกขา คือการศึกษาและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับระบบสมาธิ และ ๓. อธิปัญญาสิกขา คือการศึกษาและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับระบบปัญญา^๖ มาใช้เป็นแนวทางหรือเครื่องมือที่จะพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ดังนั้น กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จึงเป็นแนวทางสำหรับนำไปบริหาร เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

- ๑) เพื่อศึกษาการบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
- ๒) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน
- ๓) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

- ๑) การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเป็นอย่างไร
- ๒) สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเป็นอย่างไร
- ๓) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนควรเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาเกี่ยวกับ “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีกับหลักพุทธธรรม เพื่อศึกษาสภาพปัญหา สภาพทั่วไป และกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ดังนี้

^๕สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, การพัฒนาองค์กรและบุคลากรแนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ๒๑ เซ็นจูรี, ๒๕๔๗), หน้า ๑.

^๖อง.ตัก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒.

๑. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยเชิงเนื้อหาได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาอริสติกศึกษา การพัฒนาจิตตสิกขา และการพัฒนาอริปัญญาสิกขาที่สามารถเพิ่มการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม

๒. ขอบเขตประเด็นที่ศึกษา

๑) ตัวแปรด้านกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรด้านกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม

๒) ตัวแปรหลักพุทธธรรม

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรหลักพุทธธรรมได้แก่ หลักไตรสิกขา คือ การพัฒนาอริสติกศึกษา การพัฒนาอริจิตสิกขา และการพัฒนาอริปัญญาสิกขา

๓. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (Structured In-depth Interview) คือ บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและพระสงฆ์ระดับผู้ปกครองสงฆ์ในเขตภาคใต้ตอนบน จำนวน ๕ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้อำนวยการ กลุ่มหัวหน้า กลุ่มเจ้าหน้าที่ กลุ่มลูกจ้างประจำ และกลุ่มพระสงฆ์ รวมทั้งสิ้น ๒๘ รูป/คน

๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) คือ ผู้ร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะจำนวน ๕ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มพระสงฆ์ กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มอาจารย์/บุคลากรในสถาบันการศึกษา กลุ่มผู้บริหารของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน กลุ่มผู้ประกอบการ ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาสมรรถนะ รวมทั้งสิ้น ๑๕ รูป/คน

๓) ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตพื้นที่ คือ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จำนวน ๗ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชุมพร จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดระนอง จังหวัดกระบี่ จังหวัดภูเก็ต จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดพังงา

๔) ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตุลาคม ๒๕๕๖- ตุลาคม ๒๕๕๗ รวมระยะเวลา ๑๒ เดือน

๑.๕ นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ หมายถึง การเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงโลกทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน

อาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้อง ขอบธรรม และจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน หมายถึง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐที่สังกัดอยู่ในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ในเขตกลุ่มภาคใต้ตอนบน ประกอบด้วย ๗ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชุมพร จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดระนอง จังหวัดกระบี่ จังหวัดภูเก็ต จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดพังงา

หลักพุทธธรรม หมายถึง หลักพุทธธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ หลักไตรสิกขา ได้แก่ หลักอริสติกขา อริจิตสิกขา และอริปัญญาสิกขา

๑.๖ วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” โดยการศึกษาวิจัยดังกล่าวใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและพระสงฆ์ในเขตภาคใต้ตอนบน จำนวน ๒๘ รูป/คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักและผู้ร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๑๕ รูป/คน โดยได้ทำการศึกษาวิจัยจากพื้นที่ ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ๕ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ ๑ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยว

ขั้นที่ ๒ การสัมภาษณ์เจาะลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๘ รูป/คน

ขั้นที่ ๓ จัดการร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน ๑๕ รูป/คน โดยแบ่ง ๒ ช่วง ช่วงเช้าและช่วงบ่าย กลุ่มละ ๗ - ๘ รูป/คน

ขั้นที่ ๔ บูรณาการแนวคิด ทฤษฎีกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ขั้นที่ ๕ นำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ไปใช้ในพื้นที่ที่เป็นเครื่องมือทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรต่อไป

๑. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบ่งเป็น ๒ รูปแบบ ได้แก่

๑) รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (Structured In-depth Interview)

๒) รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)

๒. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกำหนดขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ได้แก่ บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน พระสงฆ์ระดับผู้ปกครองสงฆ์ และบุคคลภายนอก ผู้ที่มีความรู้เรื่องการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในเขตภาคใต้ตอนบน ซึ่งแบ่ง ๒ กลุ่ม ได้แก่

๑) **ผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก (Structured In-depth Interview)** ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึกโดยคัดเลือกแบบเฉพาะจงใจ (Purposive sampling) จำนวน ๒๘ รูป/คน ได้แก่ บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและพระสงฆ์ระดับผู้ปกครองสงฆ์ในเขตภาคใต้ตอนบน จำนวน ๕ กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้า เจ้าหน้าที่ ลูกจ้างประจำ และพระสงฆ์

๒) **ผู้ร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)** ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะโดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน ๑๕ รูป/คน ได้แก่ พระสงฆ์ นักวิชาการ อาจารย์/บุคลากรในสถาบันการศึกษา ผู้บริหารของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ผู้ประกอบกิจการ

๓. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือแต่ละชั้น รวมทั้งหมด ๒ ประเภท ได้แก่

๑) การสัมภาษณ์เชิงลึก (Structured In-depth Interview) ที่มีโครงสร้าง

๒) การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ที่ไม่มีโครงสร้าง

๔. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นก่อนลงพื้นที่ ข้อมูลที่สำคัญในขั้นนี้ คือ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับ

๑) **การเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (Structured In-depth Interview)** ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จำนวน ๒๘ รูป/คน จะใช้การสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยจะส่งหนังสืออย่างเป็นทางการ ที่ได้คำรับรองจากผู้อำนวยการ ๓ เพื่อขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยตนเอง พร้อมกับส่งบริบทเนื้อหาต่างๆ ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า และจะกำหนดวัน เวลา และสถานที่ สำหรับในขณะสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยจะขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ขอใช้เครื่องบันทึกเสียง และกล้องบันทึกภาพนิ่ง

๒) **การเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญจากการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion)** ได้แก่ การสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จำนวน ๑๕ รูป/คน จะใช้การสนทนากลุ่มแบบที่ไม่มีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยจะส่งหนังสืออย่างเป็นทางการ โดยคำรับรองจากผู้อำนวยการ ๓ เพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) พร้อมกับส่งบริบทเนื้อหาต่าง ๆ ที่ใช้ในการสนทนากลุ่มเฉพาะล่วงหน้า และจะกำหนดวัน เวลาและสถานที่ สำหรับขณะการสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้วิจัยจะขออนุญาตจากผู้ร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะใช้เครื่องบันทึกเสียง และกล้องบันทึกภาพนิ่ง

๓) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามชนิดเทคนิคการวิจัย ๒ ชนิด ได้แก่

๔) การวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ในส่วนของสภาพปัญหาของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนด้วยการจำแนกข้อมูล จัดหมวดหมู่ และตีความหมายของข้อมูล ส่วนสภาพทั่วไปของกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้หลัก Swot Analysis ได้แก่

S	มาจาก Strengths	หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง
W	มาจาก Weaknesses	หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน
O	มาจาก Opportunities	หมายถึง โอกาส
T	มาจาก Threats	หมายถึง อุปสรรค ^{๑๐}

จะกระทำไปพร้อมๆ กันตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลทั้งที่ได้จากการบันทึกข้อมูล การถอดเทปสัมภาษณ์ รวมไปถึงภาพถ่ายในแต่ละครั้ง จัดหมวดหมู่ตามแต่ละตัวแปรว่าครบถ้วนเพียงพอ และเหมาะสมแก่การนำไปวิเคราะห์สรุปผลว่าสมบูรณ์หรือไม่

๕) การวิเคราะห์ข้อมูลการร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

ข้อมูลการร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ ผู้วิจัยจะใช้วิธีการโดยการตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เนื้อหาเทคนิคด้วยการจำแนก การจัดระบบข้อมูล (Typology and Taxonomy) และวิธีการพรรณนามาวิเคราะห์ เพื่อหาบทสรุปร่วมกัน^{๑๑} ซึ่งจะกระทำไปพร้อมๆ กันตลอดระยะเวลาที่ดำเนินการวิจัย โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลทั้งที่ได้จากการบันทึกข้อมูล การถอดเทปสัมภาษณ์ รวมไปถึงภาพถ่ายในแต่ละครั้ง จัดหมวดหมู่ตามแต่ละตัวแปรว่าครบถ้วนเพียงพอ และเหมาะสมแก่การนำไปวิเคราะห์อภิปรายผลว่าสมบูรณ์หรือไม่

๑.๗ ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

๑) ทำให้ทราบการบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๒) ทำให้ทราบสภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๓) ทำให้ทราบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๔) สามารถนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการนี้ได้

^{๑๐}Armstrong. M, *Management Processes and Functions*, London CIPD, 1996. p. 56.

^{๑๑}เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์, *การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis)*, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&id=538654690> [๘ ธันวาคม ๒๕๕๗].

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ผู้วิจัยจะได้ศึกษาเอกสาร ต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสนับสนุนประเด็นให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

๒.๓ หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

๒.๕ ข้อมูลพื้นที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๒.๖ บุคลากรกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะกับหลักพุทธธรรมสำหรับพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๒.๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๘ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์

คำว่า กลยุทธ์ มาจากภาษาอังกฤษว่า Strategy หรือ ยุทธศาสตร์เป็นศัพท์ที่มีกำเนิดในทางทหาร หมายถึง แผน การปฏิบัติ ซึ่งวางเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ จำเพาะยุทธศาสตร์จะประสบความสำเร็จน้อยครั้งหากไม่แสดงความสามารถในการดัดแปลง^๑ ซึ่งวิธีการดำเนินงาน ที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร^๒ สำหรับยุทธศาสตร์เป็นเรื่องของภาพใหญ่หรือ Strategic Intent ส่วนกลยุทธ์นั้นจะไปทำให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อไปตอบสนองต่อภาพใหญ่ที่ประเทศตั้งไว้^๓ ดังนั้นคำว่า "ยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์" ในปัจจุบันที่ได้มีการใช้กันมากมายนั้น ส่วนมากยังใช้กันโดยไม่เข้าใจความหมายที่แท้จริง ใช้กันผิดความหมาย และใช้ไปเพื่อให้ดูดีหรือสำคัญขึ้นมา ฉะนั้นความแตกต่างของคำว่า ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ในแวดวงธุรกิจทั้งการบริหารประเทศและการบริหารองค์กรจะคุ้นเคย คำว่า

^๑Beatrice Heuser, *The Evolution of Strategy: Thinking War from Antiquity to the Present*, (Cambridge University Press, 2010), p. 27.

^๒สมานิต วิจิตร, *ความหมายของกลยุทธ์*, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://samanit.blogspot.com/2008/09/blog-post.html> [๖ ส.ค.๕๖].

^๓อริยญา เกลิงศรี, *ยุทธศาสตร์กับกลยุทธ์มีความแตกต่างกันอย่างไร ?*, หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ, ฉบับวันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๓, ปีที่ ๓๔, ฉบับที่ ๔๒๗๕, หน้า ๒๑.

กลยุทธ์ คือ Strategy ไม่ค่อยคุ้น กับคำว่ายุทธศาสตร์^๔ ดังนั้น คำว่า กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์มีความหมายเดียวกันและมีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน ก็เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือองค์กรของเอกชน ทางด้านองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้^๕

๑. การมุ่งอนาคต โดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไป และการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่างๆ

๒. การมุ่งเน้นจุดหมายรวมขององค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้

๓. มุ่งเน้นกระบวนการ โดยจะต้องมีการดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์จึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ตามลำดับ^๖ ทั้งนี้ในความเป็นจริงองค์กรขนาดใหญ่ จะมีกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์หลายชั้นแต่โดยปกติจะประกอบด้วยขั้นตอน^๗ ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะต้องมองถึงเรื่อง ดังนี้คือ^๘

๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์มีเรื่องเป้าหมาย (Goal)

๒) หลักการ SWOT (Swot Analysis) ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) และอุปสรรค (Threats) โอกาส (Chance)

๓) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

๔) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นความสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำ มีการจัดการ การประสานประสานและเปลี่ยนแปลง สำหรับกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย ๔ ประการได้แก่^๙

๑) การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์

๒) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

๓) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

๔) การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control)

^๔ พสุ เดชะรินทร์, ยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ คืออะไรแน่, หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ วันที่ ๑๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๔๘.

^๕ ทศพร ศิริสัมพันธ์, การวางแผนกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๕๐.

^๖ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, การบริหารเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๔๓), หน้า ๖-๑๕.

^๗ L loyd L. Byars, Leslie W. Rue and Shaker A. Zahra, **Strategic Management**, (U.S.A.: R.R. Donnelly & Sons, 1996), p. 4.

^๘ Dess, Gregory G., and Alex Miller, **Strategic management**, (Singapore: McGraw-Hill, Inc., 1993), p. 1.

^๙ Thompson, Arthur A. Jr. and A.J. Strickland, **Strategic management : Concept and Cases**, 8th ed, (New York: Business, 1995), p. 4.

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องที่ผู้จัดการทุกคนจะได้รับการกระตุ้นให้คิดอย่างมีกลยุทธ์ โดยมุ่งที่ระยะยาวประเด็นปัญหาต่างๆ ตลอดจนประเด็นปัญหาเกี่ยวกับยุทธวิธีในระยะสั้น และการดำเนินงานด้วยกระบวนการนี้ ผู้บริหารระดับสูงต้องพิจารณาสถานการณ์ในระยะยาวขององค์กร จากทัศนะในวงกว้าง เพื่อวางแผนความสามารถและทรัพยากรภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก นอกจากนี้^{๑๑}รูปแบบพื้นฐานของการบริหารเชิงกลยุทธ์จะประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ^{๑๒} คือ

๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organizational Environment) สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organizational Environment)

๒) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

๓) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation)

๔) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation)

สรุปว่า คำว่า กลยุทธ์ (Strategy) หรือ ยุทธศาสตร์มีความหมายในลักษณะเดียวกัน ซึ่งจะแตกต่างกันระหว่างการนำไปใช้ขององค์กรภาครัฐกับองค์กรภาคเอกชน ที่มีกระบวนการจะต้องวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรถึงจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรคและโอกาสตามแผนที่วางไว้ รวมทั้งการควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อความสำเร็จตามแผนที่วางไว้และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ซึ่งส่วนมากจะเป็นแผนระยะยาวดีกว่า

ตารางภาพที่ ๒.๑ : แสดงความหมายและแนวคิดกลยุทธ์

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดหลัก
๑	Beatrice Heuser, (2010)	กลยุทธ์ (อังกฤษ : strategy) หรือ ยุทธศาสตร์เป็นศัพท์ที่มีกำเนิดในทางทหาร
๒	สมานิต วิจิตร, (ออนไลน์)	วิธีการดำเนินงาน ที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
๓	อริญญา เถลิงศรี, (๒๕๕๓)	ยุทธศาสตร์เป็นเรื่องของภาพใหญ่หรือ strategic intent ส่วนกลยุทธ์นั้นจะไปทำให้บรรลุเป้าหมาย
๔	พสุ เดชะรินทร์, (๒๕๔๘)	ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ อยู่ในแวดวงธุรกิจทั้งในการบริหารประเทศและบริหารองค์กรจะคุ้นเคยว่า กลยุทธ์ คือ Strategy

^{๑๑}Bateman, Thomas S. and Scott A. Snell, *Management Building Competitive Advantage*, International Edition: McGraw-Hill, Inc, 1999), p. 131.

^{๑๒}Wheelen, Thomas L. and David J. Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, 8th ed. (New Jersey: Prentice – Hall, 2002), p. 9.

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดหลัก
๕	ทศพร ศิริสัมพันธ์, (๒๕๓๙)	๑. การมุ่งอนาคต ๒. การมุ่งเน้นจุดหมายรวมขององค์กร ๓. มุ่งเน้นกระบวนการ
๖	สมชาย ภคภาสน์ วิวัฒน์,(๒๕๔๓)	การวางแผนกลยุทธ์จึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ตามลำดับ
๗	Lloyd L. Byars, Leslie W. Rue and Shaker A.Zahra, (1996)	องค์กรขนาดใหญ่จะมีกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์หลายชั้นแต่โดย ปกติจะประกอบด้วยขั้นตอน
๘	Dess and Miller, (1993)	๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์มีเรื่องเป้าหมาย ๒) หลักในการวิเคราะห์ ๓) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ๔) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
๙	Thompson and Strickland, (1995)	๑) การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ๒) การกำหนดกลยุทธ์ ๓) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ๔) การประเมินผลและการควบคุมเชิงกลยุทธ์
๑๐	Bateman and Snell,	การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) การวางแผนเชิงกล ยุทธ์จึงเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องที่ผู้จัดการทุกคนจะได้รับการกระตุ้นให้คิด อย่างมีกลยุทธ์ โดยมุ่งที่ระยะยาว
๑๑	Wheelen, Thomas L. and David Hinger, (2000)	๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร ๒) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ๓) การจัดทำกลยุทธ์ ๔) การปฏิบัติตามกลยุทธ์

๒.๒ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะ

สมรรถนะ ซึ่งคือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม เป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการ เพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการคือการให้บริการแก่ประชาชน ทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ คือการทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน องค์กรประกอบในการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย ๓ องค์กรประกอบหลัก ได้แก่

๑) กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบาย เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้องและชัดเจน แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้ประยุกต์ใช้

๒) กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิตผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี ๓ ระดับ คือระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ

๓) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นกับปัจจัย ๓ ประการ คือ ค่านิยม แนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจ ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่ง เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงาน ค่านิยมในการยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น^{๑๒} ซึ่งได้วิเคราะห์สาเหตุความล้มเหลวพื้นฐานสำคัญ ๕ ประการ ในอดีตที่ผ่านมา และสาเหตุนั้นมาเป็นบทเรียนเพื่อนำมาสู่การแก้ปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีก โดยสาเหตุอดีตที่ผ่านมามีอยู่ ๕ สาเหตุที่สำคัญ แบ่งเป็นขั้นตอนเรียงตามลำดับคือ

ขั้นที่ ๑ การกำหนดนิยาม (Define) สาเหตุจากการกำหนดปัญหา หรือประเด็นที่จะพัฒนา ร่วมกันไม่ชัดเจน หรือไม่ตรงกัน เป็นเหตุทำให้สมาชิกในทีมทำงานไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ให้แก้ไขโดยกำหนดนิยาม ปัญหาหรือหัวข้อพัฒนาให้ชัดเจน เพื่อให้เข้าใจตรงกัน

ขั้นที่ ๒ การกำหนดวิธีวัด (Measure) สาเหตุเกิดจากวัดผลการดำเนินงานไม่ได้ จึงยากต่อการสรุปผล ให้แก้ไขโดยกำหนดตัวชี้วัดและวิธีวัดให้ชัด ทั้งนี้เพื่อสามารถพิสูจน์ผลการดำเนินการให้ได้ มิฉะนั้นการดำเนินงานที่ผ่านมาจะไม่มี ความหมาย

ขั้นที่ ๓ วิเคราะห์หาสาเหตุ (Analyze) สาเหตุเกิดจากไม่ทราบถึงปัจจัยหรือสาเหตุของ ปัญหาหรือประเด็นที่จะพัฒนา ให้แก้ไขโดยการแยกวิเคราะห์หาสาเหตุ หรือองค์ประกอบของปัญหาให้ได้

ขั้นที่ ๔ การปรับปรุง (Improve) หลังจากที่ไม่ทราบค่านิยม ตัววัดสาเหตุหรือปัจจัยแล้วก็ยังไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ถ้าไม่สามารถบอกวิธีพัฒนาหรือวิธีปรับปรุงงาน ในกรณีเช่นนี้ ให้แก้ไขโดยการจัดทำแผนพัฒนาหรือแผนปรับปรุง โดยการกำหนดกิจกรรมของแผนนั้น ต้องให้สอดคล้องกับสาเหตุของปัญหาหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับปรุงพัฒนา

ขั้นที่ ๕ การควบคุมกำกับ (Control) เมื่อมีแผนแล้วไม่นำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการดำเนินการต่างๆ ที่ได้พยายามทำมาตั้งแต่ต้นก็จะไม่บรรลุผลได้อย่างแน่แท้ ในกรณีนี้ให้แก้ไขโดยวิธีการกำกับและประเมินผลการปฏิบัติงาน^{๑๓}

^{๑๒}มหาวิทยาลัยรามคำแหง, แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

^{๑๓}สุชาติ ฌ หนองคาย, แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ, เอกสารประกอบคำบรรยาย, (ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล), (อัสสัมชัญ), หน้า ๖.

ตารางภาพที่ ๒.๒ : แสดงองค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	องค์ประกอบกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ
๑	มหาวิทยาลัย รามคำแหง, (๒๕๕๒)	๑) กลุ่มความรู้(Knowledge) ๒) กลุ่มทักษะ (Skill) ๓) กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute)
๒	สุรชาติ ฌ หนองคาย, (อัตสำเนา)	ขั้นที่ ๑ การกำหนดนิยาม (Define) ขั้นที่ ๒ การกำหนดวิธีวัด (Measure) ขั้นที่ ๓ วิเคราะห์สาเหตุ (Analyze) ขั้นที่ ๔ การควบคุมกำกับ (Control) ขั้นที่ ๕ การปรับปรุง (Improve)

๒.๓ หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ

การศึกษาตามแนวทางพระพุทธศาสนาไว้ในพระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๐ พระสูตรตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย เอกกทุก ติกกนิบาต สมณวรรค หมวดว่าด้วยสมณะ สมณสูตร ว่าพระผู้มีพระภาคตรัสว่า ภิกษุทั้งหลาย กิจที่สมณะควรทำเป็นของสมณะ ๓ ประการนี้ กิจที่สมณะควรทำเป็นของสมณะ ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ ๑. การสมาทานอริสัสสิกขา (สิกขาคือศีลอันยิ่ง) ๒. การสมาทานอริจิตสิกขา (สิกขาคือจิตอันยิ่ง) ๓. การสมาทานอริปัญญาสิกขา (สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง) กิจที่สมณะควรทำ เป็นของสมณะ ๓ ประการ เพราะเหตุนั้นแล เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้ว่า “เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอริสัสสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอริจิตสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอริปัญญาสิกขา” ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้แล^{๓๔} ภิกษุทั้งหลาย ลาติดตามฝูงโคไปข้างหลังร้องว่า “แม่ตัวเราก็คือโค แม่ตัวเราก็คือโค” แต่มันไม่มีสีเหมือนโค ไม่มีเสียงเหมือนโค ไม่มีรอยเท้าเหมือนโค มันเพียงแต่ติดตามฝูงโคไปข้างหลังเท่านั้น ร้องว่า “แม่ตัวเราก็คือโค แม่ตัวเราก็คือโค” แม้นั่นใด ภิกษุบางรูปในธรรมวินัยนี้ก็ฉันทันเหมือนกัน ติดตามไปข้างหลังหมู่ภิกษุ ประกาศตนว่า “แม่เราก็คือภิกษุ แม่เราก็คือภิกษุ” แต่เธอไม่มีความพอใจในการสมาทานอริสัสสิกขาเหมือนภิกษุอื่น ไม่มีความพอใจในการสมาทานอริจิตสิกขาเหมือนภิกษุอื่น ไม่มีความพอใจในการสมาทานอริปัญญาสิกขาเหมือนภิกษุอื่น ภิกษุนั้นเพียงแต่ติดตามไปข้างหลังหมู่ภิกษุ ประกาศตนว่า “แม่เราก็คือภิกษุ แม่เราก็คือภิกษุ” เท่านั้น เพราะเหตุนี้แล เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้ว่า “เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอริสัสสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอริจิต

^{๓๔}อง.ต.ก.(ไทย) ๒๐/๘๒/๓๐๘.

สิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิปัญญาสิกขา” ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้แล^{๑๕}

ภิกษุทั้งหลาย คหบดีชาวนามีกิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการนี้ กิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ คหบดีชาวนามีโลกนี้ ในเบื้องต้น ๑. ต้องไถคราดนาให้เรียบร้อย ๒. ต้องเพาะพืชลงไปตามกาลที่ควร ๓. ต้องไขน้ำเข้าบ้าง ระบายน้ำออกบ้างตามกาลที่ควร คหบดีชาวนามีกิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการนี้แล ฉะนั้นใด ภิกษุทั้งหลายก็เหมือนกันแล มีกิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการนี้ กิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการ อะไรบ้าง คือ ๑. การสมาทานอริสัสสิกขา ๒. การสมาทานอริจิตสิกขา ๓. การสมาทานอธิปัญญาสิกขา ภิกษุผู้มีกิจที่ต้องทำในเบื้องต้น ๓ ประการนี้แล เพราะเหตุนี้แล เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้ว่า “เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอริสัสสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอริจิตสิกขา เราจักมีความพอใจอย่างยิ่งในการสมาทานอธิปัญญาสิกขา” ภิกษุทั้งหลาย เธอทั้งหลายพึงสำเหนียกอย่างนี้แล^{๑๖}

ภิกษุทั้งหลาย สิกขา ๓ ประการนี้ สิกขา ๓ ประการ อะไรบ้างคือ ๑. อริสัสสิกขา ๒. อริจิตสิกขา ๓. อธิปัญญาสิกขา

อริสัสสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้มีศีล ฯลฯ สมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบททั้งหลายนี้เรียกว่า อริสัสสิกขา

อริจิตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้สังัดจากกามทั้งหลาย ฯลฯ บรรลุดุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธีเพราะอุเบกขาอยู่ นี้เรียกว่า อริจิตสิกขา

อธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ชัดตามความเป็นจริงว่า “นี้ทุกข์ ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา” นี้เรียกว่า อธิปัญญาสิกขา ภิกษุทั้งหลาย สิกขา ๓ ประการแล^{๑๗}

พุทธพจน์ข้างต้น ถือเป็นคำจำกัดความที่พุทธศาสนิกชนทั้งหลายควรศึกษาให้รู้แจ้งดังความหมายของไตรสิกขาในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมว่า ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา ๓ ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไป จนบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ พระนิพพาน^{๑๘}

คำว่า ไตรสิกขา มีรากศัพท์มาจากคำสองคำ คือ ๑) ไตร หรือ ตริ เป็นภาษาสันสกฤต ตรงกับภาษาบาลีว่า ตติ แปลว่า สาม และ ๒) คำว่า สิกขา เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า ศีกษา หมายถึง การศึกษา การปฏิบัติ และการอบรมความประพฤติให้บริสุทธิ์^{๑๙} การศึกษาและของเขตของการศึกษาในวิมุตติมรรค ระบุว่า สิกขา หมายถึง การศึกษาเรื่องที่ควรศึกษา การศึกษาอันยอดเยี่ยมและ

^{๑๕} องค์กร. (ไทย) ๒๐/๘๓/๓๐๙.

^{๑๖} องค์กร. (ไทย) ๒๐/๘๔/๓๑๐.

^{๑๗} องค์กร. (ไทย) ๒๐/๘๐/๓๑๘-๓๑๙.

^{๑๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๐๗.

^{๑๙} องค์กร. (ไทย) ๒๐/๙๑/๓๒๐.

การศึกษาเพื่อความเป็นพระอเสขะ (ผู้ไม่ต้องศึกษา)^{๒๐} ซึ่งอีกความหมายไตรสิกขา หมายถึง การพัฒนา มนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดี งานของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน เมื่อมอง ในแง่อริยสัจ ๔ ก็เป็นอริยมรรค คือ วิถีชีวิตอันประเสริฐเมื่อเป็นมรรคก็ดำเนินก้าวหน้าไปสู่จุดหมายโดย กำจัดสมุทัยให้หมดไป ช่วยให้เรามีชีวิตที่พึงพาวิชา ตัณหา อุปทานน้อยลงไป ไม่อยู่ใต้อำนาจ ครอบงำของมัน พร้อมกับที่เรามีปัญญาเพิ่มขึ้นและดำเนินชีวิตด้วยปัญญามากขึ้นตามลำดับจนกระทั่งใน ที่สุดพอสมุทัยหมดทุกขก็หมดกับบรรลุเป้าหมายเป็น นิโรธ โดยสมบูรณ์^{๒๑} นอกจากนี้ทางด้านพุทธทาส ภิกขุได้ให้ความหมาย ศีล สมาธิ ปัญญา ให้ถือว่าเป็นทฤษฎี ถ้าเป็นการปฏิบัติต้องเป็นปัญญา แล้วเป็นศีล แล้วเป็นสมาธิ สำหรับศีล สมาธิ ปัญญา ที่วางไว้เป็นรูปทฤษฎีนี้ไม่ใช่ว่าผิด ถูกตามรูปของทฤษฎี คือเรียง ตามลำดับจากต่ำไปหาสูง แต่พอถึงที่ปฏิบัติแล้ว ต้องดึงปัญญามานำหน้าและปัญญานั้นจะงอกงามเพิ่มพูน ขึ้นเรื่อยๆ ไป เพราะว่ามีสมาธิแล้ว ปัญญาที่จะงอกงามกว่าเดิม ปัญญาจึงให้ศีล สมาธิเดินไปถูกทางแล้ว ก็จะเพิ่มกำลังให้แก่ปัญญาให้สูงขึ้น^{๒๒} อีกความหมายของไตรสิกขา หมายถึง การศึกษาสามประการ ตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นกุศโลบายแห่งการพัฒนาตนเองที่ ถูกต้องของมนุษย์ทุกคน เป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งหลาย อันจะนำไปสู่อารยะธรรมที่ถูกต้อง^{๒๓} นอกจากนี้ เสฐียรพงษ์ วรรณปก ได้ให้ความหมาย ไตรสิกขา คือ อริยมรรคมีองค์ ๘ แต่พูดในฐานะที่เป็น ระบบฝึกฝนอบรม เมื่อจัดเป็นระบบฝึกฝนอบรมก็จะฝึกฝนสามมิติ เท่านั้น คือ ทางด้านปัญญาทางด้านศีล ทางด้านจิต และทางด้านปัญญา เป็นเรื่องทางความรู้ ความเข้าใจแนวคิด ค่านิยมที่ถูกต้องทางด้านศีล การควบคุมพฤติกรรม ทางกาย ทางวาจาให้อยู่ในกรอบ สอดคล้องกับความรู้ความเข้าใจทางด้านจิต เป็น การพัฒนาจิตให้มีสมาธิ พัฒนาจิตให้มีความเพียร พัฒนาจิตให้มีสติ ดังนั้น ศีล สมาธิ ปัญญา ๓ องค์ประกอบนี้เป็น ๓ มิติ ต้องทำไปด้วยกัน เรื่องเดียวกันทำไปด้วยกัน เพื่อจุดประสงค์เดียวกัน จึงตรัส รวมกัน ไม่ได้หมายความว่าต้องทำศีลก่อนให้สมบูรณ์ แล้วต้องมาทำสมาธิ ทำสมาธิสมบูรณ์แล้วมาทำ ปัญญา^{๒๔}

^{๒๐} พระอุปติสสเถระ, **วิมุตติมรรค**, แปลโดย พระเทพโสมถะ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๔.

^{๒๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **หัวใจพระพุทธศาสนา, วารสารพุทธจักร**, ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ (พฤษภาคม ๒๕๕๐), หน้า ๗.

^{๒๒} พุทธทาสภิกขุ, **วิธีแก้ปัญหาวชิวัต**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แสงธรรม, ม.ม.ป.), หน้า ๑๙๘.

^{๒๓} ระเบียบ วิภาวโณ, **หัวใจของศาสนาพุทธ**, (บทความเสนอในการประชุมทางวิชาการ เรื่อง หัวใจของศาสนา), ธรรมสถาน มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๑๗-๑๘ กรกฎาคม, ๒๕๒๘.

^{๒๔} เสฐียรพงษ์ วรรณปก, **“มัชฌิมาปฏิปทา : สายกลางสองมิติ” ในคอลัมน์ ธรรมะใต้ธรรมาสน์**, (หนังสือพิมพ์ข่าวสด ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙), หน้า ๒๙.

กล่าวได้ว่าไตรสิกขาว่า หมายถึง ข้อปฏิบัติ ๓ ชั้น คือ ๑. ขั้นศีล ได้แก่ การเว้นชั่วประพฤติดี ปฏิบัติ เพื่อความปกติสงบเรียบร้อย ไม่ทำให้ตนและผู้อื่นเดือดร้อน ข้อปฏิบัติเหล่านี้เรียกว่า ศีลสิกขา แปลว่า สิ่งที่ต้องศึกษาอบรม เป็นขั้นศีล ๒. ขั้นสมาธิ ได้แก่ การฝึกฝนหรืออบรมจิตใจให้เหมาะสม ตั้งมั่นในลักษณะที่พร้อมจะปฏิบัติงานคือ พิจารณาความเป็นจริง เพื่อเป็นพื้นฐานของการเจริญปัญญา การฝึกบังคับจิตใจให้ตั้งมั่นโดยระลึกรู้ตัวทั่วพร้อม ดังนี้เรียกว่า จิตตสิกขา ๓. ขั้นปัญญา ได้แก่ การฝึกฝนอบรม ในการพิจารณาสิ่งทั้งปวงให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง หมายถึง กาฝึกฝนอบรมจนเกิดความรู้แจ้งเห็นจริงในสิ่งทั้งปวงถึงกับเกิดความสดสังเวชเบื่อหน่ายในสิ่งที่ไม่เที่ยง เป็นทุกข์ และเป็นอนัตตาได้จริง ๆ การฝึกฝนเช่นนี้เรียกว่า ปัญญาสิกขา^{๒๕} กล่าวได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะของมนุษย์ ในทางพระพุทธจะอยู่ในคำว่าการศึกษา การฝึกอบรม และการปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมมากที่สุด

ตารางภาพที่ ๒.๓ : แสดงหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ
๑	พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๔๖)	ข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษา ๓ ประการ เพื่อฝึกหัดอบรม กาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไป จนบรรลุเป้าหมายสูงสุดคือพระนิพพาน
๒	พระอุทิศสเถระ, (๒๕๔๘)	การศึกษาเรื่องที่ควรศึกษา การศึกษาอันยอดเยี่ยมและการศึกษา เพื่อความเป็นพระอเสขะ (ผู้ไม่ต้องศึกษา)
๓	พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๕๐)	การพัฒนาตนให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ ฝึกฝนพัฒนาตน คือ สิกขามรรคกับสิกขาจึงประสานเป็นอันเดียวกัน
๔	พุทธทาสภิกขุ, (มมป.)	ศีล สมาธิ ปัญญา ให้ถือว่าเป็นทฤษฎี ถ้าเป็นการปฏิบัติต้องเป็น ปัญญา แล้วเป็นศีล แล้วเป็นสมาธิ สำหรับศีล สมาธิ ปัญญา ที่วางไว้ เป็นรูปทฤษฎีนี้ก็ไม่ใช่ว่าผิด
๕	ระวี ภาวิไล, (๒๕๒๘)	การศึกษาสามประการตามหลักธรรมในพระพุทธศาสนา คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งเป็นกุศโลบายแห่งการพัฒนาตนเองที่ถูกต้องของ มนุษย์ทุกคน เป็นรากฐานของการพัฒนาอันจะนำไปสู่สิ่งที่ถูกต้อง
๖	เสฐียรพงษ์ วรรณปก, (๒๕๔๙)	เป็นระบบฝึกฝนอบรม เมื่อจัดเป็นระบบฝึกฝนอบรมก็จะฝึกฝนสาม มิติ เท่านั้นคือ ทางด้านปัญญาด้านศีล ทางด้านจิต และทางด้าน ปัญญา
๗	บุญมี แทนแก้ว, (๒๕๓๙)	๑. ขั้นศีล ได้แก่ การเว้นชั่ว ประพฤติดี ปฏิบัติเพื่อความปกติสงบ เรียบร้อยไม่ทำให้ตนและผู้อื่นเดือดร้อน

^{๒๕}บุญมี แทนแก้ว, จริยศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๑๙๘.

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ
		๒. ชั้นสมาธิ ได้แก่ การฝึกฝนหรืออบรมจิตใจให้เหมาะสม ตั้งมั่นในลักษณะที่พร้อมจะปฏิบัติงาน ๓. ชั้นปัญญา ได้แก่ การฝึกฝนอบรมในการพิจารณาสิ่งทั้งปวงให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง

๑) อธิศีลสิกขา

คำว่า ศีล คำเดียว พระพุทธโฆสะจารย์ได้แสดงความหมายไว้ในคัมภีร์วิสุทธิมรรค โดยอ้างอาจารย์ทั้งหลายว่า อาจารย์อื่นๆ พรรณนาอรรถในศีลศัพท์นี้ไว้ โดยนัย เช่นว่า ศีลศัพท์มีความหมายว่า สิริระ คือ สูงดุจอวัยวะ คือ ศีรษะ มีความหมายว่า สีสะ มีความหมายว่า สีตละ คือ เย็น มีความหมายว่า สีวะ (เกษม) พระภิกษุจารย์ผู้แต่งวิสุทธิมรรคได้อธิบายขยายความหมายแห่งศีลศัพท์นี้ซึ่งปรากฏในเชิงอรรถว่า ศีลหมายถึง สิริระกับสีสนั้นเป็นอันเดียวกัน คือแปลว่า หัว เหมือนกัน ท่านขยายไว้ว่า เมื่อหัวขาดแล้ว ร่างกายทั้งหมดก็เสีย ใช้การไม่ได้ ฉนั้นใด เมื่อศีลแตกทำลายเสียแล้วร่างกายคือคุณธรรมทั้งปวงก็เสียไปหมด ฉนั้นนั่น เพราะฉะนั้น ศีล จึงมีอรรถว่า สิริระ หรือสีสะ ความหมายว่า สีตละ (เย็น) เข้าใจได้ง่าย คือมีศีลแล้วก็จะจับเรื่องร้อนได้ (คนมีศีลเป็นคนเย็น ไม่ทำความเดือดร้อนให้ใคร)^{๒๖}

อธิศีลสิกขา เป็นข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง ดังคำอธิบายในคุหฬรัฐกสูตรนิกาย คัมภีร์มหานิทเทสว่า อธิศีลสิกขาเป็นอย่างไร คือ ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มึศีล สำรวมด้วยความสังวรในพระปาติโมกข์ สมบูรณ์ด้วยอาจารย์และโคจร เห็นภัยในโทษเพียงเล็กน้อย สมาทานศึกษาในสิกขาบททั้งหลายอยู่คือ สิลขันธเล็ก สิลขันธใหญ่ ศีลเป็นที่พึ่ง เป็นเบื้องต้น เป็นความประพฤติ เป็นความสำรวม เป็นความระวัง เป็นหัวหน้า เป็นประธานเพื่อความถึงพร้อมแห่งธรรมที่เป็นกุศลนี้ชื่อว่า อธิศีลสิกขา^{๒๗}

โดยการฝึกอบรมศีลนั้น มุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกัน กิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการเบียดเบียน ดังที่แสดงในมาคติกาถาคัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “เนกขัมมะ ชื่อว่า สิลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กันกามฉันทะ... ความสำรวม ชื่อว่า อธิศีลสิกขา... อพยบาต ชื่อว่า สิลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กันอพยบาต... อรหัตตมรรค ชื่อว่า สิลวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า กันกิเลสทั้งปวง”^{๒๘}

พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๒ คัมภีร์ อังคุตตรนิกาย ปัญจกนิบาต พระพุทธองค์ทรงตรัสถึงการไม่รักษาศีลไว้ว่า “ดูกรภิกษุทั้งหลาย ภิกษุณี ลิกขมานา สามเณร สามเณรี อุบาสก อุบาสิกา ประกอบด้วยธรรม ๕ ประการ ย่อมเกิดใน นรกเหมือนถูกนำมาโยนลง ธรรม ๕ ประการเป็นไหน คือ เป็นผู้ฆ่าสัตว์ ๑

^{๒๖} วิสุทธิ. (ไทย) ๑/๑/๑๖.

^{๒๗} ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๘.

^{๒๘} ขุ.ม. (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

ลักทรัพย์ ๑ ประพฤติผิดในกาม ๑ พุตเทจ ๑ ตีมน้ำเมาคือสุราและเมรัยอัน เป็นที่ตั้งแห่งความประมาท ๑
 ดุริยภิกขุทั้งหลาย อุบาสิกาประกอบด้วยธรรม ๕ ประการนี้แล ย่อมเกิดในนรกเหมือนถูกนำมาโยนลง”
 และทรงตรัสถึงผลดีในการรักษาศีลไว้ว่า “ดุริยภิกขุทั้งหลาย อุบาสิกาประกอบด้วยธรรม ๕ ประการ ย่อม
 เกิดในสวรรค์เหมือนถูกเชิญมาประดิษฐานไว้ ธรรม ๕ ประการเป็นไฉน คือ เป็นผู้งดเว้นจากการฆ่าสัตว์ ๑
 งดเว้นจากการลักทรัพย์ ๑ งดเว้นจากการประพฤติผิดในกาม ๑ งดเว้นจากการพุตเทจ ๑ งดเว้นจากการตี
 น้ำเมาคือสุราและเมรัยอันเป็นฐานะแห่งความประมาท ๑ ดุริยภิกขุทั้งหลาย อุบาสิกาประกอบด้วยธรรม ๕
 ประการนี้แล ย่อมเกิดในสวรรค์เหมือนเชิญมาประดิษฐานไว้”^{๒๙}

อธิศีลสิกขา คือ การฝึกฝนพัฒนาด้านพฤติกรรม หมายถึง การพัฒนาพฤติกรรมทางกายและ
 วาจา ให้มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้อง มีผลดี สิ่งแวดล้อม ที่เราเกี่ยวข้องสัมพันธ์ มี ๒ ประเภท
 คือ ๑) สิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ เพื่อนมนุษย์ รวมทั้งสัตว์อื่น ๒) สิ่งแวดล้อมทางวัตถุ ได้แก่ ปัจจัย ๔
 เครื่องใช้วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้งเทคโนโลยี และสิ่งทั้งหลายที่มีในธรรมชาติ นอกจากนี้ขอบเขตของศีล
 ไม่ได้มีเฉพาะขอบเขตทางกายและวาจาที่ปรากฏภายนอก คือถ้าภายนอกเรียบร้อยตามวินัย แม้ใจจะเสียไป
 บ้างก็ไม่นับว่าเสียในส่วนศีล^{๓๐} ดังนั้นจึงได้แบ่งศีลออกเป็นหมวดใหญ่ๆ ๔ หมวด^{๓๑} คือ

๑) การรักษาวินัยแม่บทของชุมชน (ปาฏิโมกขสังวร) เมื่อคนอยู่ร่วมกัน หรือทำงานทำกิจการ
 ร่วมกัน เป็นชุมชน เป็นหน่วยงาน เป็นองค์กร ตลอดจนเป็นประเทศชาติ จะต้องมีการกำหนดกติกาตลอดจน
 กฎหมาย เพื่อจัดระเบียบระบบให้เกิดความเรียบร้อย ความประสานสอดคล้อง ความเกื้อหนุนต่อกันความ
 ร่วมรับผิดชอบและสามัคคี ที่จะเอื้อโอกาส หรือเป็นหลักประกันให้ชีวิตความเป็นอยู่ และกิจการต่างๆ
 ดำเนินไปด้วยดี สมตามวัตถุประสงค์แห่งชีวิตหรือกิจการของชุมชนนั้น เช่น โรงเรียนก็ต้องมีกฎกติกา ที่เป็น
 วินัยแม่บทของตนเช่นเดียวกัน สำหรับสังคมคลุหุสหรือสังคมแห่งมนุษยชาติทั้งหมด ก็คือ ศีล ๕

๒) การรู้จักใช้อินทริย (อินทริยสังวร) เราารู้สิ่งแวดล้อมโดยผ่านทางอินทริย คือ ตา หู จมูก
 ลิ้น กาย ใจ ถ้ารับรู้ใช้หูตาไม่เป็น เช่น ดูไม่เป็น ฟังไม่เป็น แทนที่จะได้ประโยชน์ก็จะเกิดโทษ เช่นเกิดความ
 ลุ่มหลงมัวเมา ถูกหลอกลวงและเสื่อมเสียสุขภาพเป็นต้น ตลอดจนนำไปสู่การใช้มือและสมองเพื่อการแย่งชิง
 หรือทำลาย จึงต้องพัฒนาพฤติกรรมในการใช้ อินทริยให้ดูฟัง เป็นต้นอย่างมีสติ เมื่อดูเป็น ฟังเป็นเช่น ดูทีวี
 เป็น ฟังวิทยุเป็น รู้จักใช้ตาหูแสวงหาความรู้เป็นต้น ก็จะได้ปัญญา ได้คุณภาพชีวิต และนำไปสู่การใช้มือและ
 สมองเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันและทำการสร้างสรรค์

หลักปฏิบัติที่สำคัญในการใช้อินทริย คือ

๑) รู้จักพิจารณาเลือกเฟ้นสิ่งที่จะดู จะฟัง เป็นต้น แยกแยะได้อย่างรู้เท่าทันว่าสิ่งใด รายการ
 ใดดีงามหรือไม่ เป็นคุณประโยชน์หรือเป็นโทษเป็นภัย แล้วหลีกเลี่ยงสิ่งที่ชั่วร้ายเป็นโทษภัย และรับดูรับ
 ฟังสิ่งที่ดีงาม เป็นประโยชน์

^{๒๙} อก.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๖๔/๒๘๘-๒๘๙.

^{๓๐} พุทธศาสนิกฯ, เรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติธรรม, (กรุงเทพมหานคร : จักรานุกูลการพิมพ์, ๒๕๒๙), หน้า ๕๙.

^{๓๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), พระพุทธศาสนา พัฒนาคนและสังคม, ๒๕๔๙.

๒) ดู ฟัง เป็นต้น อย่างมีสติ ควบคุมตนเองได้ รู้จักประมาณ รู้พอดี ไม่ปล่อยตัวให้ลุ่มหลงมัวเมา ตกเป็นทาสของสิ่งที่ดูที่ฟังเป็นต้นนั้น อันจะทำให้สิ้นเปลืองเงินทอง สูญเสียเวลา เสียสุขภาพ เสียการทำงาน เสียการเล่าเรียน เป็นต้น

๓) ไม่เห็นแก่ความสนุกสนานบันเทิง ไม่ติดอยู่แค่ความชอบใจไม่ชอบใจ แต่รู้จักดู รู้จักฟังให้ได้คุณค่าที่ติงามเป็นประโยชน์สูงขึ้นไปกว่านั้น โดยเฉพาะที่สำคัญคือ ต้องให้ได้ปัญญา และคติที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชีวิตและสังคม

(๔) การหาเลี้ยงชีพที่บริสุทธิ์ (อาชีวนิวิธาน) การทำมาหาเลี้ยงชีพเป็นพฤติกรรมหลักในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ถ้ามีผู้หาเลี้ยงชีพโดยวิธีทุจริต เป็นมิฉฉาชีพ นอกจากชีวิตของคนนั้นเองจะชั่วร้ายเสื่อมเสียแล้ว ก็จะก่อความเดือดร้อนแก่สังคมอย่างมาก จึงต้องย้ำเน้นกันอย่างยิ่งในเรื่องการ

พัฒนาสัมมาอาชีพ และส่งเสริมให้ประชาชนฝึกฝนตนให้สามารถประกอบสัมมาอาชีพ คือหาเลี้ยงชีวิตโดยทางสุจริต ไม่ผิดกฎหมาย สัมมาอาชีพยังมีลักษณะที่สำคัญๆ ดังนี้

- เป็นอาชีพการงานที่ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่ก่อเวรภัย หรือสร้างความเดือดร้อนแก่สังคม
- เป็นอาชีพการงานที่ช่วยแก้ไขปัญหหรือสร้างสรรค์ชีวิตและสังคมทางใดทางหนึ่ง
- เป็นอาชีพการงานที่ช่วยให้ผู้ทำได้พัฒนาชีวิตของตนให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ทั้งด้านพฤติกรรมด้านจิตใจ และด้านปัญญา
- เป็นอาชีพการงานที่ไม่ทำลายคุณค่าของชีวิต และไม่เสื่อมเสีย คุณภาพชีวิต แต่ทำให้ชีวิตของตนมีคุณค่าน่าภาคภูมิใจ
- เป็นอาชีพการงานที่ทำให้ได้ปัจจัยเลี้ยงชีวิตมาด้วยเรี่ยวแรงกำลังกายกำลังสติปัญญา ความเพียรพยายาม ความสามารถและฝีมือของตน และทำให้ได้ฝึกฝนพัฒนาความเชี่ยวชาญจัดเจน หรือฝึกปรือฝีมือในทางสร้างสรรค์ยิ่งขึ้นไป

๔) การเสพบริโภคปัจจัยโดยใช้ปัญญา (ปัจจัยปฏิวินาย) พฤติกรรมของมนุษย์ ในที่สุดก็มาลงที่การกิน ใช้เสพบริโภค ถ้ามนุษย์ไม่พัฒนาพฤติกรรมในการเสพบริโภค ก็จะก่อปัญหาอย่างมากทั้งแก่ชีวิต แก่สังคม และแก่โลก เพราะเขาจะกิน ใช้บริโภคปัจจัย ๔ และสิ่งของเครื่องใช้ทั้งหลาย รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีด้วยโมหะ ก่อให้เกิดความลุ่มหลง มัวเมา ฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือย ความเสื่อมเสียคุณภาพชีวิต การใช้สิ่งสิ้นเปลือง การขัดแย้ง แย่งชิง เบียดเบียนกันในสังคม การทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และการทำให้เกิดมลภาวะ เป็นต้น จึงต้องพัฒนาพฤติกรรมในการกิน ใช้ เสพ บริโภค ให้เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากปัญญาที่รู้เข้าใจ และปฏิบัติให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของปัจจัย ๔ ตลอดจนเทคโนโลยีนั้นๆ เริ่มตั้งแต่รับประทานอาหารเพื่อบำรุงเลี้ยงร่างกายให้แข็งแรงมีสุขภาพดี ไม่ใช่กินให้เอร็ดอร่อย การโอ้อวดฐานะหรือค่านิยมฟุ้งเฟ้อ ให้เป็นไปเพื่อการกินด้วยปัญญาที่ทำได้ด้วยการรู้จักประมาณในการบริโภค หรือกินพอดีที่เรียกว่า โภชนะเมตตัตถุตา ตลอดจนการใช้สอยสิ่งต่างๆ อย่างประหยัด ซึ่งทำให้ได้ประโยชน์มากที่สุดโดยสิ้นเปลืองน้อยที่สุดปัจจัยปฏิวินาย หมายถึง การใช้ปัญญาทำความเข้าใจ แล้วบริโภคปัจจัยทั้งหลายให้ได้ผลตรงพอดี ตามคุณค่าแท้ที่เป็นจุดหมายของการบริโภคสิ่งนั้นๆ ศิลพพจน์นี้มีหลักในการปฏิบัติ ดังนี้

๑) บริโภคด้วยความรู้ตระหนักรู้ว่าการมี-ใช้-บริโภคสิ่งเหล่านั้นมิใช่เป็น จุดหมายของชีวิตแต่ มันเป็นปัจจัย เครื่องช่วยเกื้อหนุนให้เรา สามารถพัฒนาชีวิตและทำการสร้างสรรค์ประโยชน์สุขที่สูง ยิ่งขึ้นไป

๒) บริโภคด้วยความรู้เท่าทันต่อวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการบริโภค ใช้สอยสิ่งนั้นๆ เช่น การสวมรองเท้ามีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยปกป้องเท้า มิให้เป็นอันตรายจากสิ่งกระทบกระทั่งและเชื้อโรคเป็น ต้น และเพื่อช่วยให้เดินวิ่งได้สะดวกรวดเร็ว ทนทาน เป็นต้น มิใช่สวมใส่เพื่ออวดโก้แสดงฐานะกันตาม ค่านิยมที่เลื่อนลอย

๓) บริโภคโดยพิจารณาจัดสรรควบคุมให้ได้ปริมาณ ประเภทและคุณสมบัติของสิ่งที่บริโภค ตรงพอดีกับวัตถุประสงค์ที่แท้จริง ของการบริโภคสิ่งนั้น เช่น บริโภคอาหารในปริมาณและประเภท ซึ่งพอดีกับความต้องการของร่างกายที่จะช่วยให้มีสุขภาพดี

๔) สามารถละเว้นหรือเลิกเสพบริโภคสิ่งที่ไม่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนชีวิต เช่นสิ่งที่ทำลายสุขภาพ เป็นต้น โดยไม่เห็นแก่การเสพรส หรือ ความโก้หรูหร่า เป็นต้น

ในการนี้ ระดับแรก ก่อนที่ท่านจะหวังผลในฆานโลกีย์ ซึ่งเป็นระดับของอธิจิตตสิกขานั้น สมเด็จพระผู้มีพระภาคทรงสอนให้รักษาศีลให้เป็นอริสัลดเสียก่อน คำว่า อริสัลด แปลดังนี้ อธิ แปลว่า ยิ่ง เกิน หรือล่วง เฉพาะคำว่า อธิ แปลได้สามอย่าง ทั้งนี้ถึงแม้ว่าจะแปลได้เป็นสามนัย ก็คงมีความหมายเดียวกันกับ คำว่า ยิ่ง ก็หมายถึงการปฏิบัติยิ่งกว่า หมายถึงการปฏิบัติเคร่งครัดกว่าปกติหรือรักษา ศีลยิ่งกว่าชีวิตนั่นเอง เกินหรือล่วงก็มีความหมายเหมือนกันเกิน ก็หมายถึงปฏิบัติเกินกว่าที่ปฏิบัติกันตามปกติล่วง ก็หมายถึงการ ปฏิบัติล่วง คือ เกิน ที่กระทำกันตามปกติ ศัพท์สามคำนี้มีความหมาย อย่างเดียวกัน การปฏิบัติตามนี้ จึงจะ จัดเป็นอริสัลด การปฏิบัติเป็นอริสัลด ท่านแนะนำไว้ในอุทุมพริกสูตร ดังนี้ จะรักษาศีลไว้ด้วยดี มิให้ขาด มิให้ ทำลาย แม้แต่ศีลจะมัวหมองก็มิยอมให้เป็น ด้วยวิธีนี้ รักษา ดังนี้ จะไม่ทำลายศีลให้ขาดเอง ไม่แนะนำให้คน อื่นทำลายศีล และไม่ยินดียินดีต่อเมื่อเห็นผู้อื่น ทำลายศีล การปฏิบัติพระกรรมฐานก่อนที่จะหวังให้ฆานสมบัติ อุบัติปรากฏแก่จิตใจนั้น ต้องมีศีล บริสุทธิ์เสียก่อน ถ้าศีลของท่านยังขาดตกบกพร่อง รักษาบ้าง ไม่รักษาบ้าง ยิ่งเกรงใจความชั่ว คือ สังคมที่มอมแมมด้วยความชั่วช้า ที่ต้องมีการดื่มของมึนเมาอวยพร ต้องกินเนื้อสัตว์ ที่ยังมีชีวิต เพราะถ้าสัตว์ตายก่อนแล้ว เนื้อมีรสไม่อร่อย ต้องพูดตลบตะแลงให้คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง เกรงใจสังคมที่นิยมมีเมียเก็บ เมียอะไหล่ นิยมสะสมสมบัติที่ได้มาโดยมิชอบธรรม เฉพาะอย่างยิ่ง การดื่ม ถึงแม้ว่าท่านจะละมาในวันอื่น ๆ ทุกวัน แต่ถ้าวันใดมีการเลี้ยง ก็ต้องดื่มเพื่อสังคม แม้ อย่างนี้ก็ชื่อว่าท่าน ไม่มีความบริสุทธิ์ ไม่มีศีล เป็นอริสัลด แม้แต่ปกติศีลก็ยังไม่จัดว่าท่านเป็นผู้มีศีล ทั้งนี้เพราะการบกพร่องในศีล เป็นความชั่ว จะด้วยกรณีใดก็ตาม ถ้าท่านล่วงศีลด้วยเจตนาแล้ว ท่านก็เป็นคนเลวสำหรับนักปฏิบัติในศีล ท่านจะอ้างว่าท่านล่วงเพื่อสังคม ก็ไม่มีทางจะเอาตัวรอดได้ เพราะการที่ท่านต้องเกรงใจสังคมที่เสื่อม เพราะ มุ่งที่จะทำลายความดี สิ่งที่ท่านทำไปนั้น มันเป็นเหตุของความชั่ว ขึ้นชื่อว่าความชั่ว แม้แต่นิดหนึ่งก็เป็น ความชั่ว ของหมิ่นที่มนุษย์รังเกียจ ร่างกายเราทั้งใหญ่ทั้งโต แต่พอสิ่งโสโครกที่มีกลิ่นเหม็นเพียงนิดเดียวมา ติดกาย เราก็ตองรีบล้างรีบชำระ เพราะรังเกียจในกลิ่นเหม็นที่เราไม่ยอมปล่อย ด้วยคิดว่ามันมีจำนวนน้อย ร่างกายเรายังว่างจากสิ่งโสโครกนั้นมากมาย เราไม่ปล่อยไว้ก็เพราะคิดว่า สิ่งโสโครกแม้แต่นิดก็สร้างความ

เดือดร้อนแก่จิตใจ ข้อนี้นั้นใด แม้ศิลปะที่ท่านรักษาเป็นภาคพื้นของสมาธิสมาบัติก็เช่นเดียวกัน หากพร่องในศิลปะด้วยเจตนาเพียงชนิดเดียว ท่านไม่มีหวังที่จะทรงสมาธิเพื่อสมาบัติได้เลย เพราะเพียงศิลปะมีการรักษาแบบหยาบ ๆ ท่านยังรักษาไม่ได้ ท่านจะเป็นผู้ทรงสมาธิที่มีอารมณ์ละเอียดกว่านี้ ได้อย่างไร ผู้ที่ปฏิบัติกรรมฐานมาเป็นเวลาหลายสิบปีที่ไม่ได้สำเร็จผลใดๆ แม้แต่ฌานโลกีย์ก็ไม่ได้ เพราะพร่องในศิลปะสำคัญ เมื่อท่านรักษาศีลตามนัยที่กล่าวมาแล้วโดยมั่นคง จนถึงขั้นไม่ต้องระวัง หมายความว่า ละเสียได้จนชินไม่มีการพลั้งเผลอ^{๓๒}

จะเห็นได้ว่า พระพุทธศาสนาสอนให้ชาวพุทธหมั่นฝึกฝนอบรมตนเอง โดยการศึกษาให้ครบทุกด้าน เรียกว่า “ไตรสิกขา” (สิกขา แปลว่า ศึกษา) ได้แก่ ศิล (อริยสิกขา) คือ การฝึกฝนในศีลอันยังหมายถึง ฝึกฝนตนเองให้มีศีลยิ่ง ๆ ขึ้นไป คือ ควบคุมกาย วาจา (ไม่รวมใจ) ให้เรียบร้อย งดเว้นจากพฤติกรรมทางกายและวาจาที่เป็นไปเพื่อความเบียดเบียนตนและผู้อื่น ดังนี้

งดเว้นจากพฤติกรรมชั่วทางกาย ได้แก่

๑) ไม่ทำร้ายหรือเบียดเบียนผู้อื่น ไม่นำสัตว์มาทรมานกักขัง หรือใช้แรงงานหนักเกินไป

๒) ไม่ลักขโมย ไม่ถือเอาสิ่งของที่เขาไม่อนุญาต รวมถึงการเอาสิ่งของคนอื่นมาเป็นของตนโดย

วิธีทุจริตฉ้อฉลต่าง ๆ

๓) ไม่ประพฤติดินในกาม งดเว้นจากพฤติกรรมชั่วทางวาจา ได้แก่ ไม่พูดเท็จ ไม่พูดหลอกลวง ไม่พูดส่อเสียด ไม่พูดยุยงให้คนแตกความสามัคคีกัน ไม่พูดหยาบคาย ไม่พูดเพ้อเจ้อ เหลวไหลอันหาสาระมิได้^{๓๓}

สำหรับการแบ่งศีลออกเป็น ๒ ระดับ คือ ระดับทั่วไป ได้แก่ระดับธรรมหรือระดับที่ยังเป็นธรรม คือ เป็นข้อแนะนำสั่งสอนหรือหลักความประพฤติที่แสดงและบัญญัติไปตามกฎธรรมดาแห่งความดีความชั่ว ที่เรียกว่ากฎแห่งกรรม ผู้ทำดีทำชั่วหรือรักษาศีลละเมิดศีล ย่อมได้รับผลดีผลชั่วเองตามธรรมดาของเหตุปัจจัยหรือตามกฎแห่งกรรมนั้น ระดับเฉพาะ ได้แก่ ระดับวินัยหรือระดับที่เป็นวินัย คือ เป็นแบบแผนข้อบังคับที่บัญญัติคือวางหรือกำหนดขึ้นไว้ เป็นทำนองประมวลกฎหมาย สำหรับกำกับความประพฤติของสมาชิกในหมู่ชนหรือชุมชนหนึ่ง โดยสอดคล้องกับความมุ่งหมายของหมู่คณะหรือชุมชนนั้น โดยเฉพาะผู้ละเมิดทบัญญัติแห่งศีลประเภทวินัยนี้ มีความผิดตามอาญาของหมู่ชนเข้ามาอีกชั้นหนึ่ง เพิ่มจากอกุศลเจตนาที่จะได้รับผลตามกฎแห่งกรรมของธรรมชาติ^{๓๔}

เจตนารมณ์ทางสังคมของศีล ย่อมครอบคลุมเรื่องการจัดระเบียบชีวิตด้านนอกทั้งหมด เท่าที่จะช่วยทำสภาพความเป็นอยู่โดยทั่วไป กิจกรรมทั้งหลายของหมู่ชน ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมและ

^{๓๒}พระราชพรหมยาน (หลวงพ่อดุสิตดำ), **คู่มือปฏิบัติพระกรรมฐาน**, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.luangporruesi.com/402.html> [๑๗ มีนาคม ๒๕๕๗].

^{๓๓}จำเนียร ศรีเหลือบ, **“ไตรสิกขา”**, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://school.obec.go.th/chainat02/i101.htm> [๑๗ มีนาคม ๒๕๕๗].

^{๓๔}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), **พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๔๓๑-๔๓๒.

สภาพแวดล้อมที่ควรจัดได้ ให้มีสภาวะที่เกื้อกูลแก่ความเจริญงอกงามของชีวิตด้านในและสอดคล้องกับการที่ชีวิตด้านใน ที่เจริญงอกงามนั้นจะสะท้อนผลดีงามออกมาแก่ชีวิตด้านนอก คือเหมาะแก่การที่ทุกๆ คนจะพากันปฏิบัติตามหลักศีล สมาธิ ปัญญา โดยเฉพาะจะได้สามารถฝึกจิตและปัญญาให้เจริญ เพื่อจะได้ประสบชีวิตที่มีความสุขแท้จริง พร้อมด้วยจิตใจที่เป็นอิสระผ่องใสเบิกบานในท่ามกลางสังคม และสภาพแวดล้อมที่สงบเรียบร้อยร่มเย็นและร่มเย็น ดังนั้น ศีล จึงเป็นข้อกำหนดหรือข้อปฏิบัติเบื้องต้นในการเว้นจากทำชั่ว โดยการรักษากายและวาจาให้เป็นปกติ เพื่อช่วยให้กิจกรรมของสังคมดำเนินไปได้อย่างปกติสุข ทั้งส่วนปัจเจกบุคคลและสังคมโดยรวม ศีล ๕ นั้นประกอบด้วย

๑. ปาณาติปาตา เวรมณี เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการฆ่าสัตว์
๒. อทินนาทานา เวรมณี เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการลักทรัพย์
๓. กาเมสุมิฉจจารา เวรมณี เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการประพฤติดูผิดในกาม
๔. มุสาวาทา เวรมณี เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการพูดเท็จ
๕. สุราเมรยมชชพมาฏฐานา เวรมณี เจตนาเป็นเครื่องงดเว้นจากการดื่มน้ำเมา คือ สุราและเมรัยอันเป็นที่ตั้งแห่งความประมาท^{๓๔}

ผลการรักษาศีล ๕ ประการ ย่อมมีอานิสงส์ ๕ ประการ ได้แก่

๑. คหบดีทั้งหลาย บุคคลผู้มีศีล มีศีลสมบัติในโลกนี้ ย่อมได้โภคทรัพย์ใหญ่หลวง ซึ่งมีความไม่ประมาทเป็นเหตุ นี่เป็นประโยชน์ประการที่ ๑ แห่งศีลสมบัติของบุคคลผู้มีศีล
๒. คหบดีทั้งหลาย กิตติศัพท์อันดีงามของบุคคลผู้มีศีล มีศีลสมบัตีย่อมกระฉ่อนไปนี้เป็นประโยชน์ประการที่ ๒ แห่งศีลสมบัติของบุคคลผู้มีศีล
๓. คหบดีทั้งหลาย บุคคลผู้มีศีล มีศีลสมบัติ จะเข้าไปยังบริษัทใด ๆ จะเป็นขัตติยบริษัทก็ตาม พราหมณ์บริษัทก็ตาม คหบดีบริษัทก็ตาม สมณะบริษัทก็ตาม ย่อมแก่กล้า ไม่เก้อเขินเข้าไป นี่เป็นประโยชน์ประการที่ ๓ แห่งศีลสมบัติของบุคคลผู้มีศีล
๔. คหบดีทั้งหลาย บุคคลผู้มีศีล มีศีลสมบัติ ย่อมไม่หลงลืมสติตาย นี่เป็นประโยชน์ประการที่ ๔ แห่งศีลสมบัติของบุคคลผู้มีศีล
๕. คหบดีทั้งหลาย บุคคลผู้มีศีล มีศีลสมบัติ หลังจากตายแล้วย่อมไปบังเกิดในสุคติโลกสวรรค์ นี่เป็นประโยชน์ประการที่ ๕ แห่งศีลสมบัติของบุคคลผู้มีศีล^{๓๕} ซึ่งหากบุคคลใดละเมิดศีลทั้ง ๕ ประการ ดังกล่าว สมเด็จพระผู้มีพระภาค ได้ตรัสถึงโทษแห่งการละเมิดศีลหรือไม่มีศีลไว้ ๕ ประการ คือ
 ๑. แม้นกก็ดีเตียนตนเองได้
 ๒. ผู้รู้ใคร่ครวญแล้วย่อมติเตียนได้
 ๓. กิตติศัพท์อันชั่วย่อมกระฉ่อนไป
 ๔. หลงลืมสติตาย

^{๓๔}พ.ป. (ไทย) ๑๑/๒๘๖/๒๒๕.

^{๓๕}วิ.ม. (ไทย) ๕/๒๘๕/๙๙.

๕. หลังจากตายแล้ว ย่อมไปเกิดในอบาย ทุกติ วินิบาต นรก^{๓๗}

จึงกล่าวได้ว่า การสมาทานอริสัสสิกขา สามารถพัฒนาสมรรถนะทางกาย และทางวาจา ให้มีความสงบ เรียบร้อย การปฏิบัติอยู่ในกฎระเบียบที่สวयงาม นำไปสู่การยอมรับของบุคคลทั่วไป ซึ่งมีผลต่อการยกย่องสรรเสริญในทางปฏิบัติบุคคลนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นบรรพชิตหรือคฤหัสถ์ หากสามารถที่จะฝึกปฏิบัติสมาทานรักษาศีลในระดับของตน ก็ย่อมมีผลในทางบวกได้ เช่นการนั้นก็คือ พฤติกรรมที่สังคมยอมรับ มีความกล้าหาญ มีความมั่นใจในการทำกิจกรรมร่วมกับบุคคลอื่นๆ เพราะเมื่อผู้ที่รักษาศีลได้อย่างครบถ้วน ได้สำรวจตรวจสอบตนเองและไม่พบข้อบกพร่องในตนเอง ก็ย่อมมีความภาคภูมิใจเกิดความอึดใจ อยู่เนื่องนิจ

ตารางภาพที่ ๒.๔ : แสดงหลักการอริสัสสิกขา

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	หลักการอริสัสสิกขา
๑	พุทธทาสภิกขุ, (๒๕๒๙)	ศีลมีขอบเขตเฉพาะทางกายและวาจาที่ปรากฏภายนอก คือ ถ้าภายนอกเรียบร้อยตามวินัย แม้ใจจะเสียไปบ้างก็ไม่นับว่าเสียศีล
๒	พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๔๙)	๑. การรักษาวินัยแม่บทของชุมชน (ปาฏิโมกขสังวร) ๒. การรู้จักใช้อินทรีย์ (อินทรีย์สังวร) ๓. การหาเลี้ยงชีพที่บริสุทธิ์ (อาชีวนปาริสุทธิ) ๔. การเสพบริโภคปัจจัยโดยใช้ปัญญา (ปัจจัยปฏิสวนา)
๓	พระราชพรหมยาน (หลวงพ่อดำ), (ออนไลน์)	การปฏิบัติเคร่งครัดกว่าปกติหรือรักษาศีลยิ่งกว่าชีวิตนั่นเอง
๔	จำเนียร ศรีเหลือบ, (ออนไลน์)	การฝึกฝนในศีลอันยิ่ง หมายถึง ฝึกฝนตนเองให้มีศีลยิ่ง ๆ ขึ้นไป คือ ควบคุมกาย วาจา (ไม่รวมใจ) ให้เรียบร้อย งดเว้นจากพฤติกรรมทางกายและวาจาที่เป็นไปเพื่อความเบียดเบียนตนและผู้อื่น
๕	พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), (๒๕๔๙)	๑. ระดับธรรมหรือระดับที่ยังเป็นธรรม คือ เป็นข้อแนะนำสั่งสอนหรือหลักความประพฤติที่แสดงและบัญญัติไปตามกฎธรรมดาแห่งความดีความชั่ว ๒. ระดับเฉพาะ ได้แก่ ระดับวินัยหรือระดับที่เป็นวินัย คือ เป็นแบบแผนข้อบังคับที่บัญญัติคือวางหรือกำหนดขึ้นไว้

^{๓๗} อภ. ปญจก. (ไทย) ๒๒/๒๔๑/๓๘๔.

๒) อธิจิตตสิกขา

ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณธรรมเช่นสมาธิอย่างสูงการสังัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลาย ซึ่งคำว่า อธิจิตตสิกขา เป็นอย่างไร คือ ฝึกในธรรมวินัยนี้ สังัดจากกามและอกุศลธรรมทั้งหลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ และสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตก ไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปิติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปิติจากคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะ เวลายุบด้วยนามกาย บรรลุ

ติยฌาน ที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะมีโสมนัสสะโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อธิจิตตสิกขา^{๓๘} โดยการฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่าจิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่าไม่ฟุ้งซ่าน...ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่า อธิจิตตสิกขา”^{๓๙} ทั้งนี้คำว่า อธิจิตตสิกขา หมายความว่า การฝึกฝนอบรมตนทางจิต คือการปลูกฝังสั่งสมด้านคุณธรรมจริยธรรม สร้างเสริมความเข้มแข็งและความมีประสิทธิภาพของจิต เพื่อให้จิตมีสุขภาพและสมรรถภาพที่สมบูรณ์ อธิจิต คือ การพัฒนาคุณภาพจิต หรือการปรับปรุงจิตให้มีคุณภาพและสมรรถภาพสูง ซึ่งเอื้อต่อการมีชีวิตที่ดีงามและพร้อมที่จะใช้งานในทางปัญญาอย่างได้ผลดีที่สุด เนื่องจากพฤติกรรมทุกอย่างเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา และเป็นไปตามเจตจำนงและแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาดีแล้ว ก็จะควบคุมพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย แม้ความสุขความทุกข์ในที่สุดก็อยู่ที่ใจ การพัฒนาจิตใจนี้มีสมาธิเป็นแกน หรือเป็นศูนย์กลาง จึงเรียกง่าย ๆ ว่า “สมาธิ” และอาจแยกออกได้เป็นการพัฒนาคุณสมบัติของจิตใจในด้านต่างๆ คือ พัฒนาคุณธรรมซึ่งเป็นคุณภาพของจิตใจ เช่น เมตตา กรุณา เป็นต้น พัฒนาสมรรถภาพและประสิทธิภาพของจิตใจ เช่น ฉันทะ วิริยะ เป็นต้น และพัฒนาความสุขและภาวะที่เกื้อหนุนสุขภาพของจิตใจ เช่น ปราโมทย์ ความร่าเริง ปิติ ความอิ่มใจ เป็นต้น^{๔๐}

สำหรับความหมายของคำว่า “สมาธิ” คือความมีใจตั้งมั่น, ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำให้ใจสงบแน่วแน่ ไม่ฟุ้งซ่าน, การมีจิตกำหนดแน่วแน้อยู่ในสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ^{๔๑} หลักการพัฒนามนุษย์โดยการอบรมด้านสมาธิ เป็นเรื่องของการฝึกมนุษย์ในด้านจิตใจ หรือระดับจิตใจ ได้แก่การพัฒนาคุณสมบัติต่าง ๆ ของจิต ทั้งในด้านคุณธรรม เช่น ความเมตตา กรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในด้านความสามารถของจิต เช่น ความเข้มแข็งมั่นคง ความเพียร พยายาม ความรับผิดชอบ ความแน่วแน่มั่นคง ความมีสติ สมาธิ และในด้านความสุข เช่น ความอิ่มใจ ความร่าเริงเบิกบานใจ ความสดชื่นผ่องใส ความรู้สึกพอใจ

^{๓๘} ช.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๓๙} ช.ป. (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๔๐} อริยเมธี, แนวคิดและหลักการศึกษาในพระพุทธศาสนา, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.vitheeuddha.com/main.php?url=about&code=admin> [๑๗ มีนาคม ๒๕๕๗].

^{๔๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, พิมพ์ครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓), หน้า ๒๕๔

โดยอาศัยตัวศีลเป็นฐานเบื้องต้นเพื่อให้เกิดสมาธิ ให้จิตมั่นคงเป็นปกติ ไม่ถูกชักจูงไปในทางที่ผิด แต่ให้มีสติสัมปชัญญะรู้เท่าทัน ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาทางจิต เพื่อเป้าหมายให้พ้นจากอบายภูมิ เมื่อปฏิบัติตามจะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้ คือ การเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็ง มั่นคง เจริญองกาม ด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตา กรุณา มีฉันทะ ขยันหมั่นเพียร อุตุน มีสมาธิ และสดชื่น เบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น^{๑๐} เป็นการพัฒนาด้านอารมณ์ เพราะธรรมชาติของมนุษย์นั้น จิตเป็นตัวรับอารมณ์ทั้งหมดที่เข้ามาสู่กายมนุษย์ผ่านตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ของมนุษย์ ดังนั้นคนเราทุกคนจึงมีความ จำเป็นที่จะต้องปรับอารมณ์ ให้รู้เท่าทันพิจารณาความรู้สึกของตนเองอยู่ตลอดเวลา การที่มนุษย์เราจะพัฒนาอารมณ์หรืออบรมจิตให้สงบตั้งมั่น ให้บริสุทธิ์ ควรแก่การงานได้นั้น ถือว่าเป็นการพัฒนาอย่างหนึ่ง

หลักการพัฒนาด้านอารมณ์นี้ ต้องมีแรงจูงใจที่ดี ให้เกิดการใฝ่รู้ ใฝ่สร้างสรรค์ ที่เรียกกันว่า ฉันทสัมปทา แปลว่า ความถึงพร้อมด้วยฉันทะ มีใจถึงพร้อมด้วยศรัทธา การพัฒนาด้านอารมณ์นี้ มนุษย์สามารถที่จะพัฒนาได้ดี เพราะความที่มนุษย์เป็นสัตว์ประเสริฐ ฝึกได้ พัฒนาได้ มีศักยภาพที่สามารถพัฒนาจิตให้สมบูรณ์ เริ่มตั้งแต่มีเมตตา กรุณา มีศรัทธา มีความกตัญญู การพัฒนาที่เน้นสมาธิ ก็เพื่อจะสร้างสติ ให้มีความเพียร มีความเอาใจใส่ รับผิดชอบ เป็นต้น จนเกิดการพัฒนาสุขภาพจิต คือ จิตใจมีความสุข เป็นจิตใจที่เบิกบาน มีปิติ มีความร่าเริงบันเทิงใจ ดังนั้นหลักการพัฒนาด้านสมาธิ จึงเป็นเรื่องของการฝึกในด้านจิตใจ หรือ ระดับจิตใจ ได้แก่การพัฒนาคุณสมบัติต่าง ๆ ของจิต ทั้งในด้านคุณธรรม เช่น ความเมตตา กรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ในด้านความสามารถของจิต เช่น ความเข้มแข็งมั่นคง ความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ ความแน่วแน่มั่นคง ความมีสติ สมาธิ และในด้านความสุข เช่น ความอิ่มใจ ความร่าเริงเบิกบานใจ ความสดชื่นผ่องใส ความรู้สึกพอใจ โดยอาศัยตัวศีลเป็นฐานเบื้องต้นเพื่อให้เกิดสมาธิ ให้จิตมั่นคงเป็นปกติ ไม่ถูกชักจูงไปในทางที่ผิด แต่ให้มีสติสัมปชัญญะรู้เท่าทัน จึงเป็นคุณสมบัติของผู้พัฒนาทางจิต เรียกว่า ภาวจิตโต เป็นการพัฒนาด้านอารมณ์ เพราะธรรมชาติของมนุษย์นั้น จิตเป็นตัวรับอารมณ์ทั้งหมดที่เข้ามาสู่กายมนุษย์ผ่านตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ของมนุษย์ ดังนั้นคนเราทุกคนจึงต้องปรับอารมณ์ ให้รู้เท่าทันพิจารณาความรู้สึกของตนเองอยู่ตลอดเวลา การที่มนุษย์เราจะพัฒนาอารมณ์ หรืออบรมจิตให้สงบตั้งมั่น ให้บริสุทธิ์ ควรแก่การงานได้นั้น ถือว่าเป็นการพัฒนาอย่างหนึ่ง

หลักการฝึกจิตของมนุษย์ให้มีคุณภาพและสมรรถภาพเพื่อให้จิตเข้มแข็ง แน่วแน่ และสงบ ผ่องใสบริสุทธิ์ ปราศจากสิ่งรบกวนให้เศร้าหมอง สามารถควบคุมตนเองได้ดี คือการฝึกเรียนรู้ที่จะควบคุมใจไม่ให้ตกอยู่ในอำนาจแห่งโลภะ โทสะ โมหะ เพื่อให้เกิดสติและรู้เท่าทันอยู่เสมอ ดังนั้นหลักการของสมาธิ จึงจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต ดังที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้แสดงถึงประโยชน์ของสมาธิไว้ เช่น สมาธิภาวนา เป็นไปเพื่อการมีชีวิตอย่างมีความสุข เป็นการพักผ่อนทางจิต สมาธิที่เป็นไปเพื่อให้เกิดญาณทัสสนะ คือ มีปัญญาที่หยั่งรู้ได้เป็นพิเศษ เป็นไปเพื่อประโยชน์คือ ๑) ให้มีสติและสัมปชัญญะ เพื่อประโยชน์ในการ

^{๑๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๗๐.

กระทำอยู่เสมอ ๒) เพื่อการดับอาสวะ คือ กิเลส ตัณหา ราคะ ที่อาจชักจูงให้มีพฤติกรรมที่จะนำมาซึ่งความเดือดร้อนทั้งตนเองและผู้อื่นโดยสมาธิ^{๔๓}

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นมรรควิธีหรือกระบวนการวิธีการเข้าถึงเป้าหมายของชีวิต คือ กัมมัฏฐานเพราะเป็นทางเดียวที่จะบรรลุมรรคผลนิพพาน ก็โดยอาศัยสิ่งนี้เป็นเครื่องมือที่ยอดเยี่ยม ประกอบด้วยหลักการปฏิบัติของสมถกรรมฐานที่ ๔๐ วิธี ประกอบไปด้วยกายคตาสติ ๑๐ อนุสสติ ๑๐ กสิณ ๑๐ อสุภะ ๑๐ พรหมวิหาร ๔ อาหาเรปฏิกูลสัญญา ๑ จตุธาตุววัตถาน ๑ และอรุณาน ๔ ที่กล่าวมาเรียกว่า กัมมัฏฐาน หรือ ภาวนา ในฐานะองค์ความรู้หรือศาสตร์ เป็นเครื่องมือที่จะนำไปปรับใช้และสร้างกิจกรรมการพัฒนาตนหรือสังคม ซึ่งรวมอยู่ในหลักธรรมที่ชื่อว่า หลักไตรสิกขา ซึ่งประกอบด้วย หลักศีล หลักสมาธิ และหลักปัญญาซึ่งเป็นหลักการแห่งการฝึกฝน พัฒนาตนให้ได้รับประโยชน์สูงสุดตามแนวทางพระพุทธศาสนา

แนวคิดการพัฒนาหรือการฝึกฝนตนเองทางพระพุทธศาสนารวมอยู่ในหลักไตรสิกขา ที่จะพัฒนาศักยภาพทั้งร่างกายและจิตใจ ให้ไปตามเส้นทางที่พระพุทธองค์ทรงตรัสไว้ในมรรคมงคล ๘ ซึ่งก็กล่าวถึง ศีล สมาธิ และปัญญา ที่สำคัญเรื่องสมาธิกับอริจิตตสิกขาเป็นเรื่องเดียวกันเพราะในพระไตรปิฎกได้แสดงถึงการพัฒนาตนตามหลักการศึกษาวัดตอนหนึ่งว่า พระพุทธองค์ทรงตรัสว่า

“ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สงัดจากกามและอกุศลธรรมทั้ง หลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ และสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรลุทุติยฌาน มีความผ่องใสในกายใน ฌานะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตกไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปีติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปีติจางคลายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะเสวยสุขด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกขได้แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุจตุตถฌานที่ไม่มีทุกข ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อริจิตตสิกขา”^{๔๔} ดังนั้น การฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำใจให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ จึงได้ “ชื่อว่าจิตตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่าอริจิตตสิกขา”^{๔๕}

อริจิตตสิกขาก็ดีหรือสมาธิก็ดี เป็นภาวะของอารมณ์ที่มีองค์ฌานปรากฏ มีความสงบภายในที่ปราศจากนิวรณ์ ทั้ง ๕ เรื่องราวของสมาธิ จึงเป็นการพัฒนาจิตในส่วนการกำจัดกิเลสอย่างกลาง^{๔๖} เพื่อให้เห็นถึงวิธีการปฏิบัติสมาธิอย่างถูกต้องจึงกล่าวแนวความคิดพัฒนาสมาธิตามแนวพระพุทธไว ๓ หลัก คือ ๑. สัมมวาายามะ ๒. สัมมาสติ และ ๓. สัมมาสมาธิ ทั้ง ๓ หลัก กล่าวถึงการพัฒนาตนหรือฝึกฝนตนเองให้มีความตั้งมั่นอย่างดีไม่หวั่นไหวต่อสิ่งใดเป็นจิตที่มีภาวะความสงบเกิดขึ้น ปราศจากกิเลสรบกวน

^{๔๓}ที. ปา.(ไทย) ๑๑/๓๐๗/๒๗๘

^{๔๔}ช.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๔๕}ช.ป (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๔๖}กิเลสอย่างกลาง เรียกว่า **ปริยฐานกิเลส** คือ ความวุ่นวายทางใจ ความเศร้า ความโกรธ นิวรณ์ ๕ สิ่งเหล่านี้ยังไม่ล่วงถึงที่จะเป็นอุปนิสัยถาวร(อนุสัยกิเลส จะแก้ได้ด้วยอริปัญญา) ซึ่งสามารถจะแก้ไขหรือกำจัดได้ด้วยกำลังของสมาธิหรืออริจิตและไม่ใช้กิเลสหยาบ (วิติกมกิเลส จะซึ่งแก้ไขได้ด้วยอริศีล)

ไม่ฟุ้งซ่านรำคาญ ปราศจากอคติ มีใจเป็นกลางและเป็นอารมณ์ที่ไม่ก่อให้เกิดอกุศลธรรมใดๆ ดังนั้น แนวคิดการบริหารการพัฒนาสมาธิตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นเรื่องที่กล่าวถึงภาวะของจิตที่มีความบริสุทธิ์ สะอาด สงบ มีความมั่นคงในอารมณ์อย่างที่สุดดี และรายละเอียดประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสมาธิจะได้ศึกษาต่อไปว่า ชาวพุทธจะนำหลักสมาธิมาบริหารการพัฒนาตนเองได้อย่างไร และทำอย่างไรจึงจะสามารถเข้าถึงภาวะของจิตที่ความสงบได้อย่างแท้จริง

ลักษณะของจิตที่เป็นสมาธิ

การฝึกสมาธิเป็นกิจกรรมการพัฒนาตนเองที่มนุษย์ทุกคนสามารถจะเข้าถึง เพื่อยกระดับ ศักยภาพ สมรรถนะ และความสามารถรอบด้านซึ่งไม่ใช่มีเฉพาะสมาธิในพระพุทธศาสนาเท่านั้น แม้ศาสนาอื่นๆ ก็มีสมาธิด้วยเช่นกัน กรณีศาสนาพราหมณ์ มีการปฏิบัติสมาธิถึงขั้นสมาบัติ ๘ ซึ่งก็เกี่ยวข้องกับการฝึกสมาธิด้วยเช่นกัน ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวลักษณะของจิตที่เป็นสมาธิไว้ว่า

๑. มีลักษณะแข็งแรง มีพลังมาก คือ การที่จิตมีพลังกำลัง แข็งแรง ก็ด้วยอาศัยการฝึกสมาธิ จนเป็นผลทำให้เกิดการคงที่ไม่หวั่นไหวต่ออารมณ์ที่มากระทบ เปรียบเหมือนน้ำที่มีกระแสหรือไหลไปทางเดียวเดียวย่อมจะมีพลังกว่าน้ำที่มีหลายกระแสหรือไหลแบบกระจาย

๒. มีความราบเรียบ สงบลึกซึ้ง คือ ความที่จิตมีความเสมอภาค และดุลยภาพทางอารมณ์ มีภาวะความสงบเปรียบเหมือนกับแม่น้ำที่ไม่มีคลื่น ไม่มีสิ่งใดมากระทำให้เกิดการกระเพื่อม

๓. มีความใส กระจางชัด มองอะไรเห็นได้โดยง่าย คือ ความที่จิตมีอารมณ์นิ่ง ซึ่งสามารถที่จะเพ่งจิตไปที่สิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดยชัดเจน เหมือนน้ำที่มีความใส ไม่ขุ่นและไม่มีความขุ่นสามารถที่จะมองตัวปลาในน้ำได้อย่างชัดเจน หรือเหมือนกระจกที่เราสามารถมองเห็นตัวเราได้อย่างชัดเจน

๔. มีความนุ่มนวลควรแก่การงานหรือเหมาะแก่การใช้งาน คือ ไม่กระด้าง ไม่กระวนกระวาย ไม่ขุ่นมัว ไม่สับสน ไม่เร่าร้อน^{๔๗}

๕. มีความชุ่มชื่นใจ หรืออิ่มใจ คือ สภาวะของจิตที่เต็มไปด้วยความปิติ ชาบชานระเริง อารมณ์และเสวยอารมณ์ของความสุข เกิดจากการที่เราสามารถที่จะดับนิวรณ์ทั้ง ๕ ได้ เหมือนสระน้ำที่ไม่พร่องไปด้วยน้ำ มีน้ำเต็มเปี่ยม ไม่ล้น ไม่ขาด

๖. มีความพร้อมแห่งจิต คือ ลักษณะของจิตที่มีความคงที่ ไม่หวั่นไหวต่ออารมณ์ที่มากระทบ หรือเมื่ออารมณ์ภายนอกมากระทบสภาพของจิต สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์เหล่านั้นได้ เป็นการเตรียมพร้อมในการรับรู้ธรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นธรรมเหล่านั้น จะเป็นกุศลธรรมหรืออกุศลธรรม^{๔๘}

^{๔๗} พระราชวรมณี (ประยูรทิพย์ ปยุตโต), **พุทธธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : โอ เอ พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๒๕), หน้า ๘๓๐.

^{๔๘} พุทธทาสภิกขุ, **สมาธิและวิปัสสนาตามธรรมชาติ**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓-๑๕.

ลักษณะของจิตที่เป็นสมาธิ เป็นสภาวะของอารมณ์ที่มีอาการต่างๆ ซึ่งทำให้ผู้ที่มีลักษณะอารมณ์อย่างนี้มีกำลังใจในการฝึกปฏิบัติสมาธิให้มีความนิ่ง ลึก และชัดเจนในการพิจารณาข้อธรรมต่างๆ ใช้เป็นบาทฐานสำหรับการฝึกวิปัสสนากรรมฐานได้เป็นอย่างดี มีคุณภาพแห่งกำลังจิตที่จะนำไปกำจัดกิเลสอย่างกลางลงได้

การฝึกจิตในพระพุทธศาสนามี ๒ รูปแบบ คือ สมถกรรมฐานและวิปัสสนากรรมฐาน หรืออาจจะเรียกคำที่ต่างกัน คือ สมถภาวนา และวิปัสสนาภาวนา^{๔๙} ทั้ง ๒ คำมีจุดเน้นต่างกัน คือ สมถกรรมฐานเน้นไปเพื่อการอบรมจิต (จิตตภาวนา) และวิปัสสนากรรมฐานเน้นไปเพื่อการอบรมปัญญา (ปัญญาภาวนา) ที่สุดแล้วการฝึกจิตหรือการพัฒนาจิตทั้ง ๒ รูปแบบจะต้องอาศัยซึ่งกันและกันโดยมีเป้าหมายในสิ่งเดียวกัน คือ กำจัดอวิชชา^{๕๐} ส่วนวิธีการนั้นอาจมีความหลากหลายในทางปฏิบัติหรือที่เรียกว่าสายการปฏิบัติซึ่งในประเทศไทยนี้มีอยู่หลายสำนักแต่ที่พบมากและใช้การปฏิบัติธรรม จะเห็นอยู่ไม่มากนัก ฝ่ายมหานิกายมีหลายวิธีการ ดังสายของพระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ) ท่านใช้ “ยุบหนอพองหนอ” สายพระมงคลเทพมุนี (สด จนฺทสโร) ท่านใช้ “สัมมาอะระหัง” สายพระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ) ท่านเน้นหนักในภาคของปัญญาและท่านใช้ “พุทโธและกำหนดลมหายใจรวมไปถึงการพิจารณา ตัวกู ของกู” หลวงพ่อเทียนท่านใช้ “การเคลื่อนไหวในการทำความรู้สึกตัว มั่นคิดเห็น-รู้-เข้าใจ” พระโพธิญาณเถร (ชา สุภทฺโท) ท่านใช้ “ลมหายใจตาม กำหนดรู้ลมหายใจและอย่าไปสนใจกับอะไรๆ” ส่วนฝ่ายธรรมยุต มีสายของหลวงพ่อ เจือ สุภโร “ท่านเน้นเรื่องการดู ดูให้รู้ ดูให้เห็นอย่างชัดเจน ซึ่งไตรลักษณ์” สายหลวงปู่มั่น ภูริทัตตมหาเถร ท่านเป็นพระสายป่า ท่านใช้ลมหายใจ และคำว่า “พุทโธ” เป็นต้น จะเห็นได้ว่า วิธีการปฏิบัติของพระมหาเถระในประเทศไทยมีอยู่มากมาย แต่ผลสุดท้ายจะมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การพัฒนาจิตของตนเองให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ เต็มเปี่ยมไปด้วยพลังแห่งการทะลวงกิเลสเครื่องกีดขวางอวิชชาทั้งหลาย เพื่อการยกจิตขึ้นสู่ความเป็นอริยบุคคลตามเป้าหมายทางพระพุทธศาสนา ดังนั้น สิ่งที่กล่าวมาเพื่อให้ถึงวิธีการปฏิบัติธรรมซึ่งรวมอยู่ในหลักการฝึกสมถกรรมฐานและวิปัสสนากรรมฐานทั้งสิ้นแต่วิธีการปฏิบัติอาจแตกต่างกันไปโดยรายละเอียดในส่วนนี้จะกล่าวเฉพาะสมถกรรมฐานเท่านั้นเพราะเห็นว่ามีความชัดเจนและเกี่ยวข้องกับการฝึกสมาธิโดยตรงจะไม่กล่าวในส่วนของวิปัสสนากรรมฐาน ซึ่งจะได้นำเสนอรายละเอียดต่อไป

^{๔๙} คำว่า “ภาวนา” ซึ่งมีความหมายเดียวกับคำว่า “กรรมฐาน” หมายถึง การอบรมจิตหรือการพัฒนาจิต.

^{๕๐} อภ. เอก. (ไทย) ๒๐/๒๗๕/๗๗.

ตารางที่ ๒.๕ : แสดงหลักการอธิจิตตสิกขา

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	หลักการอธิจิตตสิกขา
๑	อริยมณี, (ออนไลน์)	การพัฒนาความสุขและภาวะที่เกื้อหนุนสุขภาพของจิตใจ เช่น ปราโมทย์ ความร่าเริง ปีติ ความอิ่มใจ
๒	พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๕๓)	ความมีใจตั้งมั่น, ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำให้ใจสงบแน่วแน่ ไม่ฟุ้งซ่าน, การมีจิตกำหนดแน่วแน่อยู่อะไรสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ
๓	พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๕๐)	๑. ด้านคุณธรรม เช่น ความเมตตา กรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ๒. ด้านความสามารถของจิต เช่น ความเข้มแข็งมั่นคง ความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ ความแน่วแน่มั่นคง ความมีสติ สมาธิ ๓. ด้านความสุข เช่น ความอิ่มใจ ความร่าเริงเบิกบานใจ สดชื่น ผ่องใส ความรู้สึกพอใจ
๔	พระราชวรมนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต), (๒๕๒๕)	๑. มีลักษณะแข็งแรง มีพลังมาก ๒. มีความราบเรียบ สงบลึกซึ้ง ๓. มีความใส กระฉ่างชัด ๔. มีความนุ่มนวลควรแก่งานหรือเหมาะแก่การใช้งาน ๕. มีความชุ่มชื่นใจ หรืออิ่มใจ ๖. มีความพร้อมแห่งจิต
๕	พุทธทาสภิกขุ, (๒๕๔๙)	สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์เหล่านั้นได้ เป็นการเตรียมพร้อมในการรับรู้ธรรมต่างๆไม่ว่าธรรมเหล่านั้นจะเป็นกุศลธรรมหรืออกุศลธรรม

การฝึกจิตแบบสมถกรรมฐาน คือ การทำให้จิตมีที่เกาะเกี่ยว หรือ การทำให้อารมณ์ยึดอยู่กับองค์ภาวนา ในคัมภีร์วิมุตติมรรคของพระอุปัชฌาย์นั้น ท่านได้แบ่งอารมณ์ของสมถกรรมฐานไว้ ๓๘ ประการ^{๕๑} ส่วนในคัมภีร์วิสุทธิมรรคของพระพุทธโฆษาจารย์ ได้จำแนกอารมณ์สมถกรรมฐานไว้ทั้งหมด ๔๐ ประการ^{๕๒} โดยมีอากาสนัญญายตนะ และวิญญานัญญายตนะเดิมเข้ามาด้วย เพราะเห็นว่าเป็นองค์ชุด

^{๕๑}D. Roland D. Weerasuria, *The path of freedom-Vimuttimaggā*, (Balcombe, Balcombe Place, Colombo 8, Sri Lanka 1977), p 63. ; พระอุปัชฌาย์ ญาณ, คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แปลจากฉบับภาษาอังกฤษของพระเอฮารา พระโสมเถระและพระเขมินเถระ, *วิมุตติมรรค*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๖๓.

^{๕๒}สมเด็จพระพุทธาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร), *คัมภีร์วิสุทธิมรรค*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๔๑.

เดียวกับอรุณธรรม ๔ ซึ่งทั้งหมดจะต้องเป็นไปตามจริต^{๕๓} ของคนที่ฝึกปฏิบัติธรรม ซึ่งจะต้องอาศัย การศึกษาภาคปริยัติเป็นพื้นฐานในมีความเข้าใจแม่นยำ ถ่องแท้ก่อน แล้วนำไปขยายฐานการพิจารณา ธรรมในส่วนต่างๆโดยละเอียดโดยภาคการปฏิบัติ

อารมณ์สมถกรรมฐาน แบ่งได้ ๗ หมวด ประกอบด้วย

หมวดที่ ๑ หมวดกสิณ คือ สิ่งที่อารมณ์เข้าไปเพ่งพินิจจจอยู่มี ๑๐ ลักษณะ ประกอบด้วย ๑. ปฐวีกสิณ ๒. อาโปกสิณ ๓. เตโชกสิณ ๔. วาโยกสิณ ๕. นีลกสิณ ๖. ปิตกสิณ ๗. โลหิตกสิณ ๘. โอทาทกสิณ ๙. อากาศกสิณ ๑๐. อาโลกกสิณ^{๕๔}

หมวดที่ ๒ หมวดอสุภะ คือ สิ่งไม่สวยไม่งาม ไม่น่า ไม่พอใจ เพื่อการพิจารณาให้เห็นสภาวะ ที่แท้จริงถึงความเกิดดับของสิ่งนั้น นำมาเป็นอารมณ์ของจิตให้ลดความพอใจ ซึ่งกล่าวถึงซากศพมีอาการ ต่างๆ ประกอบด้วย ๑๐ ลักษณะ คือ ๑. เอาซากศพที่ขึ้นพองเป็น ๓. เอาซากศพที่มีน้ำเหลืองไหล ๔. เอาซากศพที่ขาดเป็นท่อนเป็นอารมณ์ ๕. เอาซากศพที่ถูกสัตว์กัดขาดวินเป็นอารมณ์ ๖. เอาซากศพที่ถูก สัตว์กัดกระจุยกระจายเป็นอารมณ์ ๗. เอาซากศพที่ถูกฆ่าตายเป็นอารมณ์ ๘. เอาซากศพที่มีโลหิตไต่ออก อยู่เป็นอารมณ์ ๙. เอาซากศพที่มีหมู่นอนไหลออกอยู่เป็นอารมณ์ ๑๐. เอาซากศพที่เป็นโครงกระดูกเป็น อารมณ์^{๕๕} พระพุทธองค์ทรงตรัสเป้าหมายไว้ว่าการพิจารณาเห็นสังขารธรรม ทั้งปวงไม่ใช่สิ่งสวยงาม ธรรม ๔ ประการนั้น คือ ๑. ฟังเจริญอสุภะเพื่อละราคะ ๒. ฟังเจริญเมตตาเพื่อละพยาบาท ๓. ฟังเจริญ อานาปานสติเพื่อตัดวิตก ๔. ฟังเจริญอนิจจสัญญาเพื่อถอนอัสสมิมานะ คือ ความถือตัว^{๕๖}

หมวดที่ ๓ หมวดอนุสสติ คือ สิ่งที่จะต้องระลึกถึง หรือตามระลึกประกอบด้วย ๑๐ ประการ คือ ๑. พุธานุสสติ ระลึกถึงคุณของพระพุทธเจ้า ๒. ธัมมานุสสติ ระลึกถึงคุณพระธรรม ๓. สังฆานุส สติ ระลึกถึงคุณพระสงฆ์ ๔. สีลानุสสติ ระลึกถึงศีลของตน ๕. จาคานุสสติ ระลึกถึงทานที่ตนได้บริจาคแล้ว ๖. เทวदानุสสติ ระลึกถึงคุณธรรมที่ทำให้บุคคลให้เป็นเทวดา ๗. อุปमानุสสติ ระลึกถึงคุณพระนิพพานซึ่งเป็นที่ ระวังกิเลสและกองทุกข์ ๘. มรณานุสสติ ระลึกถึงความตายอันจะมาถึงตน ๙. กายคตาสติ ตั้งสติไว้ในกาย คือ ให้พิจารณาอาการ ๓๒ มี ผม ขน เล็บ ฟัน หนัง เป็นต้น ๑๐. อานาปานสติ ตั้งสติกำหนดลมหายใจเข้าออก^{๕๗}

หมวดที่ ๔ หมวดพรหมวิหาร คือ การตั้งความปรารถนาดีที่จะให้บุคคลและสัตว์อื่น ๆ มีความสุขอย่างที่สุดอย่างไม่ประมาณ ประกอบด้วย ๔ ประการ คือ ๑. เมตตา แผ่ความรักไปยังสรรพสัตว์

^{๕๓} จริต คือ ลักษณะนิสัยเฉพาะบุคคล มี ๖ ประการ คือ ๑. รากะจริต ๒. โทสจริต ๓. โมหจริต ๔. สัทธา จริต ๕. พุทธิจริต และ ๖. วิตกจริต. ดูคำอธิบายในวิสุทธิมรรคของพระพุทธโฆษาจารย์ ภาค ๑ หน้า ๑๒๗.

^{๕๔} พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิริ ป.ธ.๙), **หลักปฏิบัติสมถะวิปัสสนากรรมฐาน** (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๑), หน้า ๑๒.

^{๕๕} พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิริ ป.ธ. ๙), คำถาม-คำตอบ เรื่องวิปัสสนากรรมฐาน, พิมพ์ ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๖-๗.

^{๕๖} ขุ.อุ. (ไทย) ๒๕/๓๑/๒๓๕-๒๓๖.

^{๕๗} พระธรรมธีรราชมหามุนี, คำถาม-คำตอบ เรื่องวิปัสสนากรรมฐาน, หน้า ๘.

ทั้งหลาย ๒. กรุณา แผ่ความสงสารต่อสัตว์ทั้งหลายที่มีความทุกข์ ๓. มุทิตา แผ่ความยินดีต่อสัตว์ที่มีความสุข ๔. อุเบกขา แผ่ความวางเฉยในสัตว์ทั้งหลายที่มีความสุขความทุกข์^{๕๘}

หมวดที่ ๕ หมวดอาหารแปดกัณฐิก คือ การพิจารณาอาหารที่มนุษย์รับประทานเข้าไปในร่างกาย ว่า ไม่สวยไม่งาม เป็นของน่ากลัว น่าเกลียด เพื่อไม่ให้ติดในรสของอาหาร โดยมีการกำหนดพิจารณาลักษณะ ๕ ประการ คือ ๑. อนิจจสัญญา กำหนดความไม่เที่ยงแห่งสังขาร ๒. อนัตตสัญญา กำหนดความเป็นอนัตตาแห่งธรรมทั้งปวง ๓. มรณสัญญา กำหนดความตายว่าจะต้องมาถึงเป็นธรรมดา ๔. อาหารแปดกัณฐิก กำหนดความเป็นแปดกัณฐิกของอาหาร ๕. สัพพโลเก อนภริตติสัญญา กำหนดความไม่น่าเพลิดเพลินในโลกทั้งปวง^{๕๙}

หมวดที่ ๖ หมวดจตุธาตวัญฐาน คือ การพิจารณาแยกส่วนต่างๆ ของร่างกายให้เห็นว่าเป็นธาตุ ๔ คือ ดิน น้ำ ลม ไฟ ตามลักษณะของธาตุ เมื่อแยกธาตุออกจากกันจะไม่เห็นความเป็นมนุษย์ ความสวยงามไม่มี ความขี้เหร่ไม่มี เป็นเพียงอุปาทานทางจิตเท่านั้น^{๖๐}

หมวดที่ ๗ หมวดอรุปรธรรม ๔ คือ การนำเอาสิ่งที่ไม่ใช่รูปมาเป็นอารมณ์ ที่กำหนดของจิตประกอบด้วย ๑. อากาสัญญาตนะ อากาสไม่มีที่สุด ๒. วิญญานัญญาตนะ วิญญานไม่มีที่สุด ๓. อาภิญญัญญาตนะ ความไม่มีอะไร ๔. เนวสัญญานาสัญญาตนะ สัญญาละเอียดปราศจากสัญญา หยาบซึ่งจะว่ามีสัญญาก็ไม่ใช่ ไม่มีสัญญาก็ไม่ใช่^{๖๑}

รูปแบบและวิธีการฝึกสมาธิ หรือการพัฒนาสมาธิตามแนวพระพุทธศาสนา ทั้ง ๗ หมวดที่กล่าวมา เป็นการเรียนรู้และการปฏิบัติธรรม เพื่อให้เกิดการกระตุ้นคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนามนุษย์ ให้มีความรอบคอบ มีจิตตั้งมั่น ไม่หวั่นไหวต่อสิ่งที่มากระทบจากภายนอก ซึ่งอาจจะทำให้จิตมีความเศร้าหมอง ชุ่มฉ่ำ และเดือดร้อนใจได้ ที่สำคัญการฝึกสมาธิมีผล คือ การมีสติในการทำงาน การดำเนินชีวิต การขบคิดปัญหาต่างๆ และ เกิดการกระทำอะไรที่ไม่มีความผิดพลาดได้โดยง่าย อันมีลักษณะพึงประสงค์ต่อคนรอบข้างและสังคม

กล่าวได้ว่า สมาธิว่า เป็นเรื่องของการฝึกในด้านจิต หรือระดับจิตใจ ได้แก่ การพัฒนาคุณสมบัติต่างๆ ของจิต ทั้งในด้านคุณธรรม เช่น ความเมตตา กรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ในด้านความสามารถของจิต เช่น ความเข้มแข็ง มั่นคง ความเพียรพยายาม ความรับผิดชอบ ความมีสติ สมาธิ และในด้านความสุข เช่น ความอิ่มใจ ความร่าเริงเบิกบานใจ ความสดชื่นผ่องใส ความรู้สึกพอใจ พูดสั้นๆ ว่า พัฒนาคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพของจิต และยังกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับหลักของ ปัญญาว่าเป็นเรื่องของการฝึกหรือพัฒนาในด้านการรู้ความจริงเริ่มตั้งแต่ความเชื่อ ความเห็น ความรู้ ความเข้าใจ ความหยั่งรู้ เหตุผล การรู้จักวินิจฉัย ไตร่ตรองตรวจสอบ คิดการต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ เฉพาะอย่างยิ่งเน้นการรู้ตรงตามความเป็นจริง หรือรู้เห็นตามที่เป็นจริง ตลอดจนถึงความจริงที่เป็นสากลของสิ่งทั้งปวง จนถึงขั้นรู้เท่าทัน

^{๕๘}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๘/๒๘๐.

^{๕๙}อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๖๑/๑๑๐.

^{๖๐}เสวตร เปี่ยมพงศ์สานต์, **พุทธวิปัสสนา**, (พระนคร : รัชดาภิเษกการพิมพ์, ๒๕๐๕), หน้า ๓-๔.

^{๖๑}ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๐๘/๒๘๑.

ธรรมดาของโลกและชีวิตที่ทำให้มีจิตใจเป็นอิสระ ปลอดภัย ไร้ทุกข์ (คิดเป็น แก้ปัญหาเป็น ดับทุกข์ เป็น)^{๒๒} นอกจากนี้ การพัฒนาจิตตสิกขา เป็นการพัฒนาสมาธิ เพื่อความตั้งมั่นแห่งจิตในขณะที่จิตมีสภาวะเข้าสู่สมาธิมนุษย์สามารถจะได้รับความสุขได้ ซึ่งปราศจากกิเลสเครื่องเศร้าหมองทั้งหลาย อันเป็นตัวขัดขวางความสุขหรือคุณภาพของการพัฒนาคน และแม้ว่าการพัฒนาคนอาจไม่ถึงที่สุดของความเป็นมนุษย์ก็ตาม แต่ผลผลิตในการพัฒนาคนก็มีผลมาก มีอานิสงส์มหาศาลต่อการนำกำลังของสมาธิที่เกิดขึ้นไปสู่การดำเนินชีวิตอย่างปกติสุข ยิ่งบุคคลนั้นอยู่ในระดับผู้บริหารประเทศก็ยิ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำประเทศไปสู่การพัฒนาด้านอื่นๆ เป็นตัวแบบของประชาชน เพราะเป็นการนำผลการพัฒนาสมาธิไปเพื่อการบริหารที่สร้างความเจริญด้านจิตใจ และสร้างเป็นเอกลักษณ์ตามแบบประเทศตะวันตกที่ไม่ได้มุ่งเน้นการสร้างวัตถุเป็นเครื่องวัดความเจริญ ความทันสมัยของประเทศ จนสามารถที่จะสร้างประเทศให้เป็นประเทศที่เต็มไปด้วยอริยบุคคล อริยะชน เพื่อสันติภาพของสังคมต่อไป

ตารางภาพที่ ๒.๖ : แสดงการฝึกจิตแบบสมถกรรมฐานหรือสมถภาวนา

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การฝึกจิตแบบสมถกรรมฐานหรือสมถภาวนา
๑	พระอุปัชฌาย์, (๒๕๓๘)	การทำให้จิตเกาะเกี่ยวหรือทำให้อารมณ์ยึดอยู่กับองค์ภาวนา
๒	สมเด็จพระพุฒาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร), (๒๕๔๖)	อารมณ์สมถกรรมฐานไว้ทั้งหมด ๔๐ ประการ
๓	พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ ป.ธ. ๙), (๒๕๓๑)	กสิณ คือ สิ่งที่อารมณ์เข้าไปเพ่งพินิจจดจ่ออยู่
๔	พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ ป.ธ. ๙), (๒๕๔๙)	อสุภะ คือ สิ่งไม่สวยไม่งาม ไม่น่า ไม่ชอบใจเพื่อการพิจารณาให้เห็นสภาวะที่แท้จริงถึงความเกิดดับของสิ่งนั้น นำมาเป็นอารมณ์ของจิตให้ลดความพอใจซึ่งกล่าวถึงซากศพมีอาการต่างๆ
๕	พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ ป.ธ. ๙), (๒๕๔๙)	๑. พุทธานุสสติ ระลึกถึงคุณของพระพุทธเจ้า ๒. อัมมานุสสติ ระลึกถึงคุณพระธรรม ๓. สังฆานุสสติ ระลึกถึงคุณพระสงฆ์ ๔. สีลานุสสติ ระลึกถึงศีลของตน ๕. จาคานุสสติ ระลึกถึงทานที่ตนได้บริจาคแล้ว ๖. เทวตานุสสติ ระลึกถึงคุณธรรมที่ทำให้บุคคลให้เป็นเทวดา ๗. อุปमानุสสติ ระลึกถึงคุณพระนิพพาน

^{๒๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), *จะพัฒนาคนกันได้อย่างไร*, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๓๙), หน้า ๒๗-๓๙.

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การฝึกจิตแบบสมถกรรมฐานหรือสมถภาวนา
		๘. มรณานุสติ ระลึกถึงความตายอันจะมาถึงตน ๙. กายคตาสติ ตั้งสติไว้ในกาย คือให้พิจารณาอาการ ๓๒ ๑๐. อานาปานสติ ตั้งสติกำหนดลมหายใจเข้าออก
๖	พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๓๙)	การฝึกหรือพัฒนาในด้านการรู้ความจริงเริ่มตั้งแต่ความเชื่อ ความเห็น ความรู้ ความเข้าใจ ความหยั่งรู้เหตุผล การรู้จัก วินิจฉัย ไตร่ตรองตรวจสอบ คิดการต่างๆ อย่างสร้างสรรค์ เฉพาะอย่างยิ่งเน้นการรู้ตรงตามความเป็นจริง หรือรู้เห็นตามที่มีนัยเป็น ตลอดจนรู้แจ้งความจริงที่เป็นสากลของสิ่งทั้งปวง จนถึงขั้นรู้เท่าทันธรรมดาของโลกและชีวิตที่ทำให้มีจิตใจเป็นอิสระ ปลอดภัย ไร้ทุกข์

๓) อธิปัญญาสิกขา

ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมปัญญาเพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง การรู้ชัดตามความเป็นจริง ในอริยสัจ ๔ เป็นลำดับไปจนทำให้แจ้งทั้งเจโตวิมุตติ และปัญญาวิมุตติ สามารถทำลายอาสวะกิเลสให้หมดไป ดังคำอธิบายในคุหฺลธฺกสุตฺตนิเทศ คัมภีร์มหานิทเทส ว่าอธิปัญญาสิกขา เป็นอย่างไร คือภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้มียปัญญา ประกอบด้วยปัญญาอันประเสริฐหยั่งถึงความเกิดและความดับ เพิกถอนกิเลสให้บรรลุดังความสิ้นทุกข์โดยชอบ เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “นี่ทุกข์” “นี่ทุกข์สมุทัย (เหตุเกิดทุกข์)” “นี่ทุกข์นิโรธ (ความดับทุกข์)” “นี่ทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา (ข้อปฏิบัติเครื่องดำเนินไปสู่ความดับทุกข์)” เธอรู้ตามความเป็นจริงว่า “เหล่านี้อาสวะ” “นี้อาสวสมุทัย” “นี้อาสวนิโรธ” “นี้อาสวนิโรธคามินีปฏิปทา” นี้ชื่อว่า อธิปัญญาสิกขา^{๖๓} โดยการฝึกอบรมปัญญานั้น มุ่งเน้นที่การรู้และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริงเพื่อให้เกิดความเห็นที่บริสุทธิ์ จึงจะสามารถทำลายกิเลสได้ ดังแสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรค ว่า “ชื่อว่าทวิภูตวิสุทธิ” เพราะมีความหมายว่าเห็นความเห็นชื่อว่าอธิปัญญาสิกขา^{๖๔}

ปัญญา แปลโดยพยัญชนะว่า รู้ทั่ว มาจากคำภาษาบาลีว่า ปญฺญา แยกศัพท์ออกได้ คือ เป็น ศัพท์อุปสัค แปลว่า ทัว กับคำว่า ญา เป็นธาตุ แปลว่า รู้ รวมกัน จึงได้ รูป เป็น ปญฺญา แปลว่า รู้ทั่ว หรือ รู้รอบ ปัญญา แปลโดยอรรถ(เนื้อความ)หรือความหมายว่า ความรู้ทั่ว หมายถึง ความรู้ที่ถูกต้องครบถ้วนตามที่ควรจะรู้ สำหรับจะแก้ปัญหาได้ หรือสามารถที่จะดับทุกข์ได้ ฯ

ปัญญา ความรู้ทั่วหรือความรู้ชัด คือ “รู้ทั่วถึงความเป็นจริง หรือตรงตามความเป็นจริง เช่น รู้เหตุรู้ผล รู้ดีรู้ชั่ว รู้ถูกรู้ผิด รู้ควรไม่ควร รู้คุณรู้โทษ รู้ประโยชน์มิใช่ประโยชน์ รู้เท่าทันสังขาร รู้องค์ประกอบ

^{๖๓} ข.ม.(ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๖๔} ข.ป.(ไทย) ๓๑/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

รู้เหตุปัจจัย รู้ที่ไปที่มา รู้ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งทั้งหลาย รู้ตามความเป็นจริง รู้ถ่องแท้ เข้าใจถ่องแท้ รู้เข้าใจ สภาวะธรรมต่าง ๆ รู้คิด รู้พิจารณา รู้วินิจฉัย รู้ที่จะจัดแจงจัดการหรือดำเนินการอย่างไร ๆ ” ^{๖๕}

ปัญญา แปลว่า “ ความรู้ทั่ว, ปรีชาหยั่งรู้เหตุผล, ความรู้เข้าใจชัดเจน, ความรู้เข้าใจหยั่งแยก ได้ ในเหตุผล ดี ชั่ว คุณ โทษ ประโยชน์ มิใช่ประโยชน์ เป็นต้น และ รู้ที่จะจัดแจง จัดสรร จัดการ, ความรอบรู้ในกองสังขารมองเห็นตามเป็นจริง ” ^{๖๖} ในอภิธัมมัตถสังคหฎีกา ชื่อ อภิธัมมัตถวิภาวินี ว่า “ธรรมชาติที่ชื่อว่า ปัญญา ด้วยอรรถว่า ย่อมรู้โดยประการ คือ รู้ชัดด้วยอำนาจอนิจจลักษณะ เป็นต้น ” ^{๖๗} ในอรรถกถาธรรมสังคณี ชื่อว่า อภิสสาลินี ได้แสดงการวิเคราะห์ความหมายของปัญญาไว้ว่า “ ปชานาตติ ปัญญา ธรรมที่ชื่อว่า ปัญญา เพราะอรรถว่า ย่อมรู้ทั่ว...(คือ) ย่อมรู้ทั่ว ซึ่งอริยสัจทั้งหลาย โดยนัยมีคำว่า นี้ทุกข เป็นต้น อนึ่ง ชื่อว่า ปัญญา เพราะอรรถว่า ย่อมให้รู้(คือ) ย่อมให้รู้ อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา ” ^{๖๘}

ในมิลินทปัญหา ได้แสดงความหมายของปัญญาไว้ว่าปัญญามีลักษณะตัดให้ขาดและมี ลักษณะส่องให้สว่าง ดังนี้ คือ ปัญญามีลักษณะตัดให้ขาด เหมือนขานาเกี่ยวข้าวว่า “เขาจับกำข้าวด้วย มือข้างซ้ายเข้าไว้ จับเกี่ยวด้วยมือข้างขวาแล้วก็ตัดกำข้าวนั้นด้วยเคียว ข้อนั้นมีอุปมาฉันใด พระผู้บำเพ็ญ ความเพียร คุมใจไว้ด้วยมโนการแล้วตัดกิเลสเสียด้วยปัญญา ข้อนี้ก็มิอุปมาฉันนั้น...” และปัญญามี ลักษณะส่องให้สว่าง คือ “ปัญญาเมื่อเกิดขึ้นย่อมกำจัดความมืดคืออวิชชา ทำความสว่างคือวิชชาให้เกิด ส่องแสงคือญาณ ทำอริยสัจทั้งหลายให้ปรากฏ, แต่นั้น พระโยคาวจร (คือพระผู้ปฏิบัติสมณะและวิปัสสนา) ย่อมเห็นด้วยปัญญาอันชอบว่า สิ่งนี้ไม่เที่ยง สิ่งนี้เป็นทุกข์ สิ่งนี้ไม่ใช่ตัวตน ” ^{๖๙} เหมือนกับบุรุษถือคบไฟเข้าไป ในเรือนที่มืด ไฟที่เข้าไปแล้วนั้นก็ย่อมกำจัดความมืดเสีย ทำความสว่างให้เกิด ส่องแสงทำรูปให้ปรากฏ ทำให้มองเห็นได้ ฉะนั้น ในคัมภีร์ชื่อวิสุทธิมรรค ได้ให้ความหมายปัญญาว่า “ชื่อว่า ปัญญา เพราะอรรถ ว่า รู้ทั่ว อันความรู้ทั่วนี้ คือ รู้โดยประการต่างๆ วิเศษกว่าอาการที่รู้จักและอาการที่รู้แจ้ง ” ^{๗๐}

^{๖๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๒๒.

^{๖๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุ ท่าพระจันทร์ , ๒๕๓๘), หน้า ๑๖๔.

^{๖๗} มหามกุฏราชวิทยาลัย, อภิธัมมัตถสังคหบาลีและอภิธัมมัตถวิภาวินีฎีกา ฉบับแปลเป็นไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๙๕.

^{๖๘} อภ.สัง.อ. ๕๓/๑๗๘/๑๗๑.

^{๖๙} มหามกุฏราชวิทยาลัย, มิลินทปัญหา ฉบับแปลในมหามกุฏราชวิทยาลัย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๓๔, ๔๑-๔๒.

^{๗๐} วิสุทธิ. ๓/๑.

ในคัมภีร์ชื่อว่า “ พระคัมภีร์อภิธานปิปปิกาหรือพจนานุกรม ภาษาบาลีแปลเป็นไทย”^{๗๑} ได้รวบรวมศัพท์ที่ใช้เกี่ยวกับปัญญา และแสดงไว้มีจำนวน ๒๒ ศัพท์ด้วยกัน คือ

๑. อี หมายถึง ปัญญาทรงไว้ซึ่งประโยชน์
๒. ปัญญา หมายถึง ความรู้ทั่ว
๓. พุทธิ หมายถึง ปัญญาเครื่องรู้
๔. เมธา หมายถึง ปัญญาเครื่องกำจัด
๕. มติ หมายถึง ความคิด , ความเห็น
๖. มุติ หมายถึง ความเข้าใจ
๗. ภูริ หมายถึง ปัญญากว้างขวาง
๘. มันทา หมายถึง ความรู้ในคัมภีร์
๙. ปัญญานะ มีความหมายเหมือนคำว่า ปัญญา แต่รูปศัพท์แปลกกันเท่านั้น
๑๐. ญาณะ คำนี้รวมกับคำว่า ทัสสนะ หมายถึง การรู้ไตรลักษณ์ หรือ ความรู้ที่เกิดจาก

สมาธิ เช่น ทิพยจักขุ เป็นต้น

๑๑. วิชา หมายถึง ความรู้ ๓ ประเภท คือ ๑. พระเวท ๒. ลิปปะหรือศิลปศาสตร์
๓. ความรู้ที่เกิดจากสมาธิและความรู้แบบพุทธิ

๑๒. โยนิ หมายถึง ความรู้ที่เกิดจากการเข้าถึงสาเหตุ มักใช้ร่วมกับมนสิการ เป็นโยนิโส มนสิการ ได้แก่ การเข้าใจสาเหตุ

๑๓. ปฏิภาณ หมายถึง ความแตกฉาน
๑๔. วิปัสสนา หมายถึง ปัญญาเห็นไตรลักษณ์
๑๕. สัมมาทิฎฐิ หมายถึง ความเห็นถูกต้อง
๑๖. วิมังสา หมายถึง ปัญญาเลือกเฟ้น
๑๗. สัมปชัญญะ หมายถึง ความรอบคอบ
๑๘. เนปกะ หมายถึง ปัญญาเป็นเครื่องรักษาตน
๑๙. เวทนา หมายถึง การรู้อารมณ์

๒๐. ตักกะ ๒๑. วิตักกะ ๒๒. สังกัปปะ ทั้ง ๓ ศัพท์นี้มีความหมายเหมือนกันคือความคิด

แต่ในคัมภีร์ชื่อว่าวิมุตติมรรค ได้แสดงถึงลักษณะของปัญญาไว้เหมือนกัน ซึ่งมีเนื้อความว่า ปัญญาที่มีการบรรลุสัจจะเป็นลักษณะ มีการค้นคว้าเป็นกิจ (หมายถึง มีหน้าที่ในการค้นคว้า) มีความไม่หลง เป็นปัจจุปัญฐาน มีสัจจะ ๔ เป็นปทัฏฐานและมีอริยสัจ ๔ เป็นปทัฏฐาน อีกอย่างหนึ่งความเข้าใจแจ่มแจ้ง เป็นลักษณะของปัญญา การรู้สภาวะธรรมตามความเป็นจริงเป็นกิจ(หน้าที่) การกำจัดความมืดคืออวิชชา

^{๗๑} พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหลวงชินวราลงกรณ สมเด็จพระสังฆราชเจ้า, พระคัมภีร์อภิธานปิปปิกา หรือพจนานุกรม ภาษาบาลีแปลเป็นไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๖), หน้า ๔๒.

เป็นปัจจุปัญฐานปฏิสัมภิตา ๔ (มีอรรถปฏิสัมภิตาเป็นต้น) ตามหลักเหตุผลเป็นปทัฏฐานของปัญญา^{๗๒} ซึ่งได้แสดงการเปรียบเทียบไว้ว่า ดินเปรียบเหมือนปัญญา ถ้าไม่มีน้ำผสมอยู่ด้วยเลย ก็กลายเป็นดินฝุ่นและไม่จับกัน ทำให้พังง่าย ต้องมีน้ำผสมอยู่บ้างจึงจะช่วยให้ไม่พัง ปัญญาในทางพระพุทธศาสนาต้องเป็นปัญญาที่มีสติกำกับอยู่เสมอ ดังจะเห็นได้ว่าเรายกย่องพระอรหันต์ ว่า ท่านมีปัญญาสูงสุด เป็นเหตุทำลายกิเลสได้ ก็มีคำยกย่องพระอรหันต์ต่อไปอีกว่า เป็นผู้ที่มีสติทุกเมื่อ^{๗๓} นอกจากนี้ “ปัญญายังมีลักษณะแห่งการรู้ การเห็น การรู้แจ้งแทงตลอดตามที่เป็นอย่างจริง แสงสว่างที่กำจัดความมืด แห่งความสามารถตัดปัญหาหรือดับทุกข์”^{๗๔} ซึ่งมีลักษณะ ๓ ประการ ได้แก่

๑. ปัญญามีลักษณะแห่งการส่องแสง คือ ปัญญาที่มีการส่องแสงเป็นลักษณะนั้นเหมือนกับบุคคลผู้จุดประทีปโคมไฟ หรือเปิดไฟฟ้าส่องแสงในเวลากลางคืน ในบ้านที่มีฝา ๔ ด้าน หรือในที่มืดต่างๆ ความมืดก็ย่อมหายไป แสงสว่างก็ปรากฏขึ้นแทน ฉะนั้น ปัญญาที่มีการส่องสว่าง ฉะนั้น ปัญญามีลักษณะตัดขาดหรือกำจัดอวิชชาคือความไม่รู้ซึ่งเปรียบเหมือนความมืดให้หมดสิ้นไป และทำวิชาที่เปรียบเหมือนแสงสว่างให้เกิดขึ้นแทนแล้วส่องแสงคือญาณ ทำให้เกิดญาณคือความรู้ขึ้น ทำอริยสัจให้ปรากฏชัดแจ้งแก่บุคคลผู้ปฏิบัติ บุคคลนั้นก็เกิดปัญญาเห็นแจ้งในธรรมทั้งหลายว่า “สิ่งนี้ไม่เที่ยง สิ่งนี้เป็นทุกข์ สิ่งนี้มีโทษตัวตน” ด้วยเหตุผลดังที่กล่าวมานี้ ปัญญาจึงมีลักษณะส่องแสงให้สว่างอย่างนี้

๒. ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ทั่ว หมายถึง ปัญญาเมื่อเกิดขึ้น ก็ย่อมรู้ทั่วธรรมทั้งหลายที่เป็นกุศลและอกุศล ที่ควรเสพและไม่ควรเสพ ที่เลวและประณีต ที่ดำและขาว ที่เข้ากันได้และเข้ากันไม่ได้ เหมือนกับแพทย์ผู้ฉลาดรู้จักยาเป็นต้นที่เป็นที่สบายและไม่สบายแก่ผู้ป่วยฉะนั้น อีกประการหนึ่ง ปัญญาที่มีการแทงตลอดสภาวะเป็นลักษณะหรือการแทงตลอดไม่ผิดพลาดเป็นลักษณะ เหมือนการแทงของลูกศรที่นายขมังธนูผู้ฉลาดยิงออกไป ฉะนั้น และมีการส่องให้เห็นอารมณ์เป็นรส ดุจประทีป (โคมไฟ) มีความไม่หลงเป็นปัจจุปัญฐาน ดุจผู้ชี้ทางแก่บุคคลไปมาฉะนั้น

๓. ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ตามความเป็นจริง หมายถึง ปัญญารู้ชัดตามความเป็นจริง ซึ่งความเกิด ความดับ คุณและโทษ และอุปายเป็นเครื่องออกไปแห่งผัสสาตนะทั้ง ๖ เหล่านั้น และรู้ชัดเหตุเกิด ความดับ คุณ โทษ และอุปายเครื่องสลัดออกแห่งอุปาทานขันธ ๕ ตามความเป็นจริง และบุคคลผู้ได้ปัญญาที่รู้ตามเป็นจริงในอุปาทานขันธได้ชื่อว่าเป็นสมณะพราหมณ์ และทำให้แจ้งซึ่งประโยชน์แห่งความเป็นสมณะพราหมณ์ จึงเรียกว่า พระอริยสาวกผู้ไสยาบัน ไม่มีวันตกต่ำเป็นต้น

^{๗๒} พระอุปติสสเถระ, **วิมุตติมรรค**, คณาจารย์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แปลจากฉบับภาษาอังกฤษ, พระราชวรเมธี (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) บรรณาธิการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สยาม บริษัทเคสดีไทย จำกัด, ๒๕๔๑), หน้า ๒๑๐.

^{๗๓} สุชีพ ปุญญานุภาพ, **คุณลักษณะพิเศษแห่งพระพุทธศาสนา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑), หน้า ๒๒๐.

^{๗๔} พุทธทาสภิกขุ, **ธรรมโฆษณธรรมฐานนุกรม เล่ม ๑**, (กรุงเทพมหานคร : หจก. ภาพพิมพ์ จำกัด, ๒๕๓๓), หน้า ๑๒๙.

กล่าวได้ว่า อธิปัญญาสิกขา เป็นลักษณะของการทำความเข้าใจในความรู้ต่างๆ และเป็นการฝึกอบรมแห่งการรู้ การเห็น การรู้แจ้งแทงตลอดตามที่จริง แห่งแสงสว่างที่กำจัดความมืด และแห่งความสามารถตัดปัญหาหรือดับทุกข์ตามศักยภาพของตนเองหรือ การทำให้ตนเองรู้จักดำเนินชีวิตอย่างไม่เป็นทุกข์ในโลกปัจจุบันที่ร่อยรัดไปด้วยความอยากได้ อยากมี อยากเป็น เพราะสิ่งเหล่านี้สามารถนำความทุกข์มาสู่ตนเองได้ทั้งสิ้น ฉะนั้น การอบรม การฝึก และการพัฒนาปัญญามีพลังยิ่งๆ ขึ้นไป พร้อมทั้งจะนำมาใช้ได้ในการดำเนินชีวิตในขณะที่มีปัญหาต่างๆ อย่างนี้เรียกว่า อธิปัญญาสิกขา

ตารางภาพที่ ๒.๗ : แสดงหลักอธิปัญญาสิกขา

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	หลักการอธิปัญญาสิกขา
๑	พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๓๘)	ปัญญา ความรู้ทั่วหรือความรู้ชัด คือ “รู้ทั่วถึงความเป็นจริง หรือ ตรงตามความเป็นจริง เช่น รู้เหตุรู้ผล รู้ดีรู้ชั่ว รู้ถูกรู้ผิด รู้ควรไม่ควร รู้คุณรู้โทษ รู้ประโยชน์มิใช่ประโยชน์ เป็นต้น
๒	พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๓๘)	ความรู้ที่จะจัดแจง จัดสรร จัดการ, ความรอบรู้ในกองสังขาร มองเห็นตามเป็นจริง”
๓	มหามกุฏราชวิทยาลัย, (๒๕๓๙)	ปัญญา คือ ย่อมรู้โดยประการ คือ รู้ชัดด้วยอำนาจอนิจจลักษณะ เป็นต้น
๔	มหามกุฏราชวิทยาลัย, (๒๕๔๓)	ปัญญามีลักษณะตัดให้ขาดและมีลักษณะส่องให้สว่าง คือ ปัญญามีลักษณะตัดให้ขาด
๕	พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหลวงชินวรสิริวัฒน์, (๒๕๓๖)	พระคัมภีร์อภิธานปิปปิกาหรือพจนานุกรม ภาษาบาลีแปลเป็นไทย แสดงไว้มีจำนวน ๒๒ ศัพท์
๖	พระอุทิศสเถระ, (๒๕๔๑)	ความเข้าใจแจ่มแจ้งเป็นลักษณะของปัญญา การรู้สภาวะธรรมตามความเป็นจริงเป็นกิจ(หน้าที่) การกำจัดความมืดคืออวิชชาเป็นปัจจุปัญฐานปฏิสัมภิทา ๔ ตามหลักเหตุผล เป็นปทัฏฐานของปัญญา
๗	สุชีพ ปุณฺณานุภาพ, (๒๕๔๑)	ปัญญาในทางพระพุทธศาสนาต้องเป็นปัญญาที่มีสติกำกับอยู่เสมอ
๘	พุทธทาสภิกขุ, (๒๕๓๓)	ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ การเห็น การรู้แจ้งแทงตลอดตามที่จริง แห่งแสงสว่างที่กำจัดความมืด แห่งความสามารถตัดปัญหาหรือดับทุกข์

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมีได้เน้นในเรื่องความรู้ความสามารถเพียงอย่างเดียวหากแต่มีการขยายแนวคิดในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แผนใหม่ให้มีขอบเขตกว้างยิ่งขึ้น ถือเป็นการส่งเสริมกระบวนการบริหารให้มีคุณธรรม โดยผู้รับผิดชอบงานด้านนี้จะต้องมีบทบาทเพิ่มขึ้นในการใช้กลยุทธ์ที่จะช่วยให้การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีส่วนผลักดันให้องค์กรหาจุดยืน และข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถยกระดับการบริหารงานให้มีคุณภาพ โดยเน้นหลักปฏิบัติต่อไปนี้

มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ในเรื่องประสิทธิภาพนอกจากจะได้ตระหนักว่าประสิทธิภาพของงานย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเป็นสิ่งสำคัญแล้ว ยังจะต้องมองให้ไกลออกไปว่า บุคลากรที่มีประสิทธิภาพจะต้องรับรู้บทบาทและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตน เพื่อผลประโยชน์ขององค์กรและสังคม และที่สำคัญแต่ละคนจะต้องรู้ว่าตนเองอยู่ในฐานะอะไร จะต้องประพฤติปฏิบัติตนอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งแนวคิดเหล่านี้มุ่งเป้าหมายที่จะได้เห็นการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และให้เป็นไปในทิศทางที่จะสนับสนุนเกื้อกูลต่อการพัฒนาองค์กรให้เติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป

มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า เป็นแนวคิดที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแง่ที่เป็นคุณค่า (Position Approach) คือมุ่งใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยให้ความสนใจว่าบุคลากรทุกคนมีโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลาหากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกัน ดังนั้น แนวคิดในเรื่องนี้จึงเป็นการพัฒนาบุคลากรด้วยการเสริมสร้างความรู้ และพยายามทำให้บุคลากรทุกคนมีความอบอุ่นเกิดความมั่นใจ รู้สึกมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง

เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลางบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่เน้นในเรื่องประสิทธิภาพขององค์การเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาทและวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์การเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตาม^{๗๔}

นอกจากนี้ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อการพัฒนาองค์กรส่วนใหญ่จะมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและตัวองค์กรในส่วนตัวบุคคลนั้น อาจมองเป็นเรื่องของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ส่วนองค์กรจะมองไปในส่วนของงาน เช่น การวางแผน การประสาน การควบคุม เป็นต้น ซึ่งจะนำเสนอ ดังนี้

^{๗๔} วไลยวรรณ รพีพิศาล, ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถการ, ๒๕๕๔), หน้า ๑-๙.

๑) การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้ หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมก็คือทำให้แต่ละบุคคลสามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันได้ การอบรมเริ่มแรกก็คือ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น การฝึกอบรมทักษะเบื้องต้น (Basic Skills Training) เพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training) เพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบถึง วัตถุประสงค์ขององค์การและทราบถึงนโยบายโดยทั่วไป หรือการฝึกอบรมรูปแบบต่าง ๆ ล้วนมีจุดประสงค์เพื่อ ให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่องค์การต้องการ เช่น การอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Qualifying Training) การฝึกอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Second-Chance Training) การอบรมข้ามหน้าที่การงาน (Cross-Training) การฝึกอบรมซ้ำ/ทบทวน (Retraining) การฝึกอบรมเพื่อเตรียมหางาน (Outplacement Trainig)

๒) การศึกษา (Education) คือ การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคต หรือการเปลี่ยนแปลงความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโต หรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต การศึกษามักจะสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพ และเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์การ ในองค์การมักจะเรียกว่าการศึกษาของพนักงาน เช่น การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานการเป็นงานในการศึกษา เพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ (Qualifying Education) การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education)

๓) การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) ด้วยวิธีต่างตามที่องค์การกำหนด เช่น การสอนงานให้กับบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง โดยมอบหมายให้บุคคลที่มีประสบการณ์สอนงาน อาจเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรืออาจเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อการหมุนเวียนงานขององค์การ เป็นลักษณะที่องค์การเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อให้พนักงานที่มุ่งการวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโตทำให้คนทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือการสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในทักษะการปฏิบัติงานทั้งด้านอาชีพและการอยู่ร่วมกันในองค์การ ซึ่งการสัมมนาอาจออกมาในรูปของสัมมนาเชิงปฏิบัติซึ่งทำให้ผู้เข้าสัมมนาได้ปฏิบัติจริง แก้ปัญหาจริงร่วมกับการอภิปราย นอกจากนี้อาจมีรูปแบบของการทำกิจกรรมที่เรียกว่า Walk rally เพิ่มเข้าไปเพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้เรียนรู้ถึงการทำงานเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เข้าสัมมนา

๔) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) คือวิธีการที่เป็นระบบ ซึ่งจัดทำโดยองค์การ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า พนักงานที่พร้อมด้วยคุณสมบัติและประสบการณ์ จะมีให้เลือกใช้หรือสนองตอบความต้องการได้อย่างทันทีที่องค์การต้องการ จะมี ๒ ส่วนหลัก ๆ คือ การวางแผนอาชีพ (Career Planning) เป็นวิธีการที่แต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายอาชีพ และแยกแยะวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ กับการบริหารอาชีพ (Career Management) เป็นกิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ องค์การจัดขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าองค์การจะสามารถมีกำลังคนเกินกว่าที่จำเป็น และต้องการใช้ในอนาคต

๕) การพัฒนาองค์การ (Organizational Development) คือ การปรับเปลี่ยนองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อชนะในการแข่งขัน ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ ๒ แนวทาง

คือการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์การค่อยเป็นค่อยไป เช่นการทำ TQM (Total Quality Management) การนำระบบการควบคุมมาตรฐาน ISO ๙๐๐๐ กับการปรับรื้อระบบองค์การ (Process Innovation) ในลักษณะที่รู้จักกันคือการปรับเปลี่ยนแบบชุดรากถอนโคน ดังเช่น การรีเอนจิเนียริง (Reengineering) หรือการปรับเปลี่ยนที่ไม่รุนแรงนักที่เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งเวลา (Time Based Strategy)^{๗๖}

รูปแบบทั้ง ๕ ประการที่กล่าวมาย่อมชี้ไปการพัฒนาขีดความสามารถ หรือการพัฒนาศึกษาของบุคลากรในองค์การในเกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างสมบูรณ์แบบซึ่งจะสามารถสร้างความผูกพันให้กับองค์การได้ในระดับหนึ่งและเมื่อสร้างหรือพัฒนาบุคลากรแล้วยังจะต้องรักษาบุคลากรที่เราฝึกหรือพัฒนาศักยภาพที่ดีแล้วให้อยู่กับองค์การต่อไปซึ่ง จันทรศรี ลีลาชีนาเวศ กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเสริมกลยุทธ์ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร อาจทำได้หลายวิธี ดังนี้

๑) การสื่อสารที่ดีภายในองค์กร การทำงานในองค์กรเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ ดังนั้นในการทำงานทุกคนต้องมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เพื่อแปลงไปสู่แผนงาน โครงการ ถึงผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ จึงจะทำให้ทุกคนรวมพลังกันผลักดันเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้

๒) การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ช่วยกันแก้ไขปัญหา สร้างสัมพันธภาพและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร พนักงานมีความสุขในการทำงาน

๓) ภาวะผู้นำ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชาทุกระดับที่มีภาวะผู้นำที่ดี มีส่วนช่วยสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

๔) คุณภาพชีวิตการทำงาน โดยคำนึงถึง ปัจจัย อาทิ ๑) การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสวัสดิการที่พอเพียง ๒) การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความสะอาด สะดวก ปลอดภัย ๓) การเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ๔) การสร้างโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ ฯลฯ

๕) การสร้างวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร ช่วยหล่อหลอมคนในองค์กรให้เข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน วัฒนธรรมฯ ที่เข้มแข็ง จึงมีส่วนช่วยทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น

การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ การบริหารงานขององค์กรใด จะพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์เป็นกุญแจไขสู่ความสำเร็จ เรื่องนี้จึงนับเป็นวาระแห่งชาติ ที่ผู้เกี่ยวข้องพึงตระหนักและร่วมกันพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกระดับ เพื่อความ

^{๗๖} ทัศนญาณ อินทวงศ์, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์การ, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.thaihealth.or.th/partner/blog/23056> [๒๖ พ.ย.๕๖].

เจริญก้าวหน้าของประเทศชาติ เพื่อความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร และเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรให้ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงานสามารถดำรงตนในสังคมได้อย่างมีความสุขสืบไป^{๗๗}

ด้านแนวคิดสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการ ตามหลักมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้คำจำกัดความของสมรรถนะหลัก ว่าเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยประกอบด้วยสมรรถนะหลัก ๕ ประการ ได้แก่

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้ อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

๒. การบริการที่ดี (Service Mind) คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือ ความสนใจ ใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

๕. การทำงานเป็นทีม (Team work) คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วน ราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม^{๗๘}

กล่าวได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมากเพราะเป็นการยกระดับการให้บริการแก่ประชาชนในฐานะเจ้าของประเทศ หากบุคลากรในระบบราชการไม่สามารถตอบสนองด้วยศักยภาพที่มีอยู่ก็จะกลายเป็นภาระให้กับหน่วยงานราชการที่ไม่สามารถทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีภายใต้กระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ทางสำนักงาน ก.พ.จึงได้กำหนดตัวชี้วัดในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการหรือพนักงานข้าราชการให้มีสมรรถนะที่พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเข้มแข็งต่อไป ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำเอาหลักการดังกล่าวมาศึกษาไว้เพียง ๓ ประเด็นเท่านั้น ได้ ด้านการบริการที่ดี

^{๗๗} จันทรศรี ลีลาชีนาเวศ, การพัฒนาบุคลากร, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.mis.nu.ac.th/sharing/prof/junsri2.php> [๒๖ พ.ย.๕๕].

^{๗๘} สำนักงานข้าราชการพลเรือน, กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕, หน้า ๑-๒ (อัคราเนนา).

ด้านความยึดมั่นในธรรม และจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะได้อธิบายตามหลักการดังกล่าวต่อไปว่าจะสามารถนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรได้อย่างไร

ตารางภาพที่ ๒.๘ : แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน
๑	วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล, (๒๕๕๔)	๑) มุ่งสร้างประสิทธิภาพของบุคลากร ๒) มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่า ๓) เน้นการจัดองค์การให้อยู่ในฐานะเป็นศูนย์กลาง
๒	กัญญามน อินทวาท, (ออนไลน์)	๑) การฝึกอบรม (Training) ๒) การศึกษา (Education) ๓) การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) ๔) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) ๕) การพัฒนาองค์กร (Organizational Development)
๓	จันทร์ศรี สิลลาชีนาเวช, (ออนไลน์)	๑) การสื่อสารที่ดีภายในองค์กร ๒) การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ๓) ภาวะผู้นำ ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ๔) คุณภาพชีวิตการทำงาน โดยคำนึงถึง ปัจจัย ๕) การสร้างวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร
๔	สำนักงานข้าราชการพลเรือน, (๒๕๕๕)	๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ๒) การบริการที่ดี (Service Mind) ๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) ๕) การทำงานเป็นทีม (Team work)

๑) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ภายใต้นโยบายการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ให้ยึดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM) เป็นเครื่องมือการบริหารราชการของไทย จะต้องมุ่งเน้นผลงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลได้ ตรวจสอบได้ มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และมุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์กร มีสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยใช้เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ส่วนงานกำหนด และยังรวมถึงการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายเพื่อแสดงถึงศักยภาพที่สูงสุด^{๗๙}

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์กรเป็นหลักการปฏิบัติงานขององค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพียงใด พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะ และเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นการช่วยให้มีการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม หากผลงานไม่น่าพึงพอใจ ผู้บริหารมีโอกาสดัดแปลงกลยุทธ์ได้ทันเวลา^{๘๐}

การบริหารงานของรัฐในอดีตจะเน้นที่การบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) ซึ่งได้แก่ทรัพยากรต่าง ๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เงิน คน วัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ โดยเน้นการทำงานตามกฎระเบียบ ความถูกต้องของกฎหมายและมาตรฐาน แต่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งานเป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้นให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Indicator - KPI) ไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัดดังกล่าว การยืดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและตรงตามความต้องการของลูกค้าคือ ประชาชน

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จคือ การมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ไม่ว่าจะเป็นระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน หรือระบบการเงินและบัญชีที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายโครงการ เพื่อให้ทราบต้นทุนใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง^{๘๑}

ตัวชี้วัด (Indicator) เป็นเครื่องชี้สถานะบางอย่างเพื่อใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการณ์หรือภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต กระบวนการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ หรือผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยมีผู้ให้คำนิยามของตัวชี้วัดไว้ดังนี้ ซึ่งมีนิยามตัวชี้วัดอีกความหมายหนึ่งว่า หมายถึง ข้อความที่ใช้บ่งบอกหรือเครื่องมือที่ใช้ติดตามการดำเนินงานหรือสถานะของ

^{๗๙} สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., คู่มือสมรรถนะหลัก (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด, ๒๕๕๒), หน้า ๗.

^{๘๐} สุพัตรา เหลืองอภิชน, “ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีโดยตรง : กรณีศึกษาเทศบาลนครเชียงใหม่”, การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๔๘).

^{๘๑} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๔.

ระบบ^{๘๒} ยังบ่งบอกถึงเครื่องมือบอกทิศทางว่าพัฒนาหรือการดำเนินกิจกรรมที่เป็นนโยบายสาธารณะของรัฐในแต่ละเรื่องได้ไปถึงจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายแค่ไหน ซึ่งเป็นเรื่องของการดูสัมฤทธิ์ผลของงานหรือระบุผลสำเร็จของงาน^{๘๓}

จากความหมายของตัวชี้วัดข้างต้น พอจะสรุปว่าตัวชี้วัด มีลักษณะที่สำคัญ ๒ ประการ ได้แก่

๑) ตัวชี้วัดจะต้องสามารถให้ค่าหรือบ่งบอกคุณลักษณะของสิ่งที่ทำการวัดว่ามีปริมาณหรือคุณลักษณะเช่นไร ส่วนจะมีความหมายอย่างไรจะต้องนำไปตีค่าหรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน จึงจะทราบได้ว่าสิ่งนั้นมีค่าสูงหรือต่ำ ได้มาตรฐานเพียงใด

๒) ค่าหรือคุณลักษณะที่ได้จากตัวชี้วัดมีความหมายภายใต้เงื่อนไข ๒ ประการ คือ

(๑) เงื่อนไขของเวลา กล่าวคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกสถานภาพของสิ่งที่มุ่งวัดเฉพาะช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น ระยะเวลา ๑ สัปดาห์, ๓ เดือน, ๑ ปี ขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลใช้และการตีความหมาย

(๒) เงื่อนไขของสถานที่ กล่าวคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกสถานภาพของสิ่งที่มุ่งวัดเฉพาะในเขตพื้นที่ หรือบริเวณ หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบที่ทำการตรวจสอบ เช่น ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด ด้านปัจจัย กระบวนการ หรือผลลัพธ์ เป็นต้น^{๘๔}

ตารางภาพแสดง ๒.๙ : แสดงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์
๑	สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ. พ.ศ. ๒๕๕๒	๑) ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ ๒) ใช้เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ส่วนงานกำหนดให้มีคุณภาพ ๓) การปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายที่แสดงถึงศักยภาพสูงสุด
๒	สุพัตรา เหลืองอภิชน (๒๕๔๘)	๑) ระบบการประเมินผลงานตัวชี้วัด ๒) เน้นที่การบริหารปัจจัยนำเข้า (Inputs) บุคลากร ๓) เน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน ๔) มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Indicator- KPI)

^{๘๒} สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, “การพัฒนาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการ กรณี จ.นนทบุรี และลพบุรี”, เข้าถึงเมื่อ ๒๑ มกราคม ๒๕๕๘, <http://www.mahadthai.com/ceo๑/kpi.htm>.

^{๘๓} เรื่องเดียวกัน.

^{๘๔} อ้างแล้ว.

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์
๓	สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (๒๕๕๘)	ตัวชี้วัด (Indicator) เป็นเครื่องชี้สถานะเพื่อใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการณ์หรือภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต กระบวนการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ หรือผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
๔	The American Heritage Dictionary (2558)	ใช้เพื่อบ่งบอกหรือเป็นเครื่องมือที่ใช้ติดตามการดำเนินงานและสถานะของระบบ
๕	Oxford Dictionary (2558)	เป็นสิ่งที่ใช้ชี้หรือบอกทิศทางไปที่สิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือการพัฒนาหรือการดำเนินกิจกรรมที่เป็นนโยบายสาธารณะของรัฐในแต่ละเรื่องได้ไปถึงจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายแค่ไหน ซึ่งเป็นเรื่องของการดูสัมฤทธิ์ผลของงานหรือระบุผลสำเร็จของงาน
๖	เมธี ครองแก้ว (๒๕๕๘)	๑. ตัวชี้วัดสามารถให้ค่าหรือบ่งบอกคุณลักษณะของสิ่งที่ทำการวัดว่ามีปริมาณหรือคุณลักษณะเช่นไร ๒. ค่าหรือคุณลักษณะที่ได้จากตัวชี้วัดมีความหมายภายใต้เงื่อนไข ๒ ประการ คือ ๑) เงื่อนไขของเวลา คือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกสถานภาพของสิ่งที่มุ่งวัดเฉพาะช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ๒) เงื่อนไขของสถานที่ กล่าวคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกสถานภาพของสิ่งที่มุ่งวัดเฉพาะในเขตพื้นที่ หรือบริเวณ หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบที่ทำการตรวจสอบ

๒) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการบริการที่ดี

คำว่า “การ” หมายถึง งาน สิ่ง หรือเรื่องที่ทำ “บริการ” หมายถึง ปฏิบัติรับใช้ หรือให้ความสะดวกต่าง ๆ “การบริการ” จึงหมายถึง งานที่ปฏิบัติรับใช้ หรือ งานที่ให้ความสะดวกต่าง ๆ^{๔๕} หรืออีกความหมาย “การบริการ” คือ กิจกรรมที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดขึ้นเพื่อให้แก่สมาชิกตามความสามารถและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน โดยอาศัยความต้องการของสมาชิกที่ได้รับบริการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางการดำเนินโครงการในระยะต่อไป พร้อมทั้งให้เกิดความพอใจแก่

^{๔๕}ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕, พิมพ์ครั้งที่ ๖, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๙), หน้า ๕๗๗.

สมาชิก^{๘๖} ซึ่งต้องการให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า “การบริการ” เป็นสิ่งที่จับ สัมผัส แต่ต้องได้ยาก และเป็นสิ่งที่เสื่อมสลายไปได้ง่าย บริการ จะได้รับการทำขึ้น (โดยจากบริการ) และส่งมอบสู่ผู้รับบริการ (ลูกค้า) เพื่อใช้สอยบริการนั้นๆ โดยทันทีหรือในเวลาเกือบจะทันทีทันใดที่มีการให้บริการนั้น^{๘๗} นอกจากนี้ยังมีความคิดเห็นว่า “การบริการ” ไม่ใช่สิ่งที่มีตัวตน แต่เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการ (ผู้บริโภค/ลูกค้า/ผู้รับบริการ) กับ ผู้ให้บริการ (เจ้าของกิจการ/พนักงานงานบริการ/ระบบการจัดการบริการ) หรือในทางกลับกัน ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการที่จะตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จ ความแตกต่างระหว่างสินค้าและการบริการต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อ โดยที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า นำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้น ในขณะที่ธุรกิจทั่วไป มุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบและทำให้เกิดความพึงพอใจที่ได้เป็นเจ้าของสินค้านั้น^{๘๘} ตลอดจนคำว่า “การบริการ” เป็นกิจกรรมประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอเพื่อขาย หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับการขายสินค้า^{๘๙}

การบริการ (Services) ยังหมายถึง การกระทำกิจกรรมใดๆ ด้วยร่างกายเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวก ความสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการได้ ซึ่งการกระทำด้วยร่างกาย : คือการแสดงออกด้วยการแต่งกาย ปฏิบัติการ กิริยา ท่าทาง และวิธีการพูดจา ซึ่งการบริการสามารถแสดงออกเป็น ๒ แบบ คือ

๑. ขั้นตอนการให้บริการ เป็นการปฏิบัติตามขั้นตอน และเทคนิค ของวิธีปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้ผู้รับบริการ ได้ประโยชน์ ตรงตามความต้องการมากที่สุด

๒. พฤติกรรมการบริการ เป็นการแสดงออกด้านการแต่งกาย สีหน้า แววตา กิริยา ท่าทาง และการพูดจา ซึ่งพฤติกรรมที่ดี ย่อมสร้างความสุข ให้เกิดขึ้นกับผู้บริการได้เป็นอย่างดี ได้แก่ การแต่งกายที่สุภาพ สะอาด เรียบร้อย สีหน้าและแววตาที่ยิ้มแย้ม แจ่มใส อ่อนโยน กิริยาท่าทางที่ สุภาพ อ่อนน้อม การพูดจาดูด้วยน้ำเสียงที่นุ่มนวล สุภาพ ชัดเจน ให้เกียรติ มีหางเสียง^{๙๐}

^{๘๖} วัชรภรณ์ สุริยาภรณ์, **วิจัยธุรกิจยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๕.

^{๘๗} วัชรพงษ์ เฉลิมจิระวัฒน์, **คุณภาพในงานบริการ**, (กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น, ๒๕๔๒), หน้า ๗.

^{๘๘} จิตตินันท์ เฉชะคุปต์, “ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับจิตวิทยาบริการ”, **เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาบริการ** : เล่มที่ ๑ หน่วยที่ ๑-๗ นนทบุรี สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐), หน้า ๗.

^{๘๙} สุมนา อยู่โพธิ์, **ตลาดบริการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖.

^{๙๐} ตรีเพ็ชร อำเมือง, **คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ**, งานเลขานุการกิจและสมาคมอาจารย์กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล, (อัสสัมชัญ).

นอกจากนี้ การบริการ ยังมีความหมาย ๒ อย่าง ดังนี้

๑) บริการเป็นปฏิกริยาหรือการปฏิบัติงานที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้กับฝ่ายอื่น แม้ว่ากระบวนการ (Process) อาจผูกพันกับตัวสินค้าก็ตาม แต่ปฏิบัติการก็เป็นสิ่งที่มองไม่เห็น จับต้องไม่ได้ และไม่สามารถครอบครองได้

๒) บริการเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สร้างคุณค่าและจัดหา คุณประโยชน์ (Benefits) ให้แก่ลูกค้าในเวลาและสถานที่เฉพาะแห่ง อันเป็นผลมาจากการที่ ผู้รับบริการหรือผู้แทน นำเอาความเปลี่ยนแปลงมาให้^{๑๑}

คำว่า การบริการ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า SERVICE ซึ่งถ้าหากหาความหมายดี ๆ ให้กับ อักษรภาษาอังกฤษ ๗ ตัวนี้ อาจได้ความหมายของการบริการที่สามารถยึดเป็นหลักการปฏิบัติได้ตาม ความหมายของอักษร ทั้ง ๗ ตัวนี้ คือ

S = Smiling & Sympathy ยิ้มแย้มและเอาใจเขามาใส่ใจเรา เห็นอกเห็นใจต่อความลำบาก ยุ่งยากของผู้มารับการบริการ

E = Early Response ตอบสนองต่อความประสงค์จากผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว

R = Respectful แสดงออกถึงความนับถือให้เกียรติผู้รับบริการ

V = Voluntariness Manner การให้บริการที่ท้ออย่างสมัครใจเต็มใจทำไม่ใช่ทำงานอย่างเสียดายไม่ได้

I = Image Enhancing การรักษาภาพลักษณ์ของผู้ให้บริการและภาพลักษณ์ขององค์กรด้วย

C = Courtesy ความอ่อนน้อม อ่อนโยน สุภาพมีมารยาทดี

E = Enthusiasm ความกระฉับกระเฉง กระตือรือร้นขณะให้บริการและให้บริการมากกว่า ผู้รับบริการคาดหวังเอาไว้^{๑๒}

นอกจากนี้ การบริการที่ดีกับการบริหารที่ไม่ดีไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

การบริการที่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกชอบหรือพึงพอใจ ทั้งต่อตัวผู้ให้บริการและ หน่วยงานที่ให้บริการ ดังนี้

๑) มีความชื่นชมในตัวผู้ให้บริการ

๒) มีความนิยมในหน่วยงานที่ให้บริการ

๓) มีความระลึกถึงและยินดีมาขอรับบริการอีก

๔) มีความประทับใจที่ดีไปอีกนาน

๕) มีการบอกต่อไปยังผู้อื่นหรือแนะนำให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น

^{๑๑} Christopher Lovelock and Lauren Wright, Principles of service marketing and management, อุดุลย์ จาตุรงค์กุล, ดลยา จาตุรงค์กุล และพิมพ์เดือน จาตุรงค์กุล, การตลาดบริการ, แปลและเรียบเรียง, (กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๔๖), หน้า ๔.

^{๑๒} จินตนา บุญบงการ, การสร้างจิตสำนึกการให้บริการปรับปรุงการบริการภาครัฐ. พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : ฟอรัมทพริ้นติ้ง , ๒๕๓๙), หน้า ๑๕.

๖) มีความรักดีต่อหน่วยบริการที่ให้บริการ
 ๗) มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ดี
 การบริการที่ไม่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกไม่ชอบหรือไม่พึงพอใจ ทั้งต่อผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการ ดังนี้

- ๑) มีความรังเกียจตัวผู้ให้บริการ
- ๒) มีความเสื่อมศรัทธาในหน่วยงานที่ให้บริการ
- ๓) มีความผิดหวังและไม่มาใช้บริการอีก
- ๔) มีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการบริการของหน่วยงานไปอีกนาน
- ๕) มีการบอกต่อไปยังผู้อื่นหรือแนะนำไม่ให้ผู้อื่นมาใช้บริการ
- ๖) มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ไม่ดี^{๙๓}

กล่าวได้ว่า การให้บริการที่ดีนั้น ส่วนมากหากเป็นภาคธุรกิจที่การแข่งขันกันสูงนโยบายหลักก็จะเป็นการให้การบริการซึ่งความสำคัญอันดับต้นๆ ของการประกอบธุรกิจ เพราะหากการบริการไม่ดีอาจมีผลกระทบต่อยุติของบริษัทรันั้นๆ ฉะนั้น ภาคธุรกิจส่วนใหม่จึงแข่งขันกันเพื่อการบริการที่เป็นเลิศเพื่อสร้างความพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีภาคการให้บริการที่เป็นเลิศ ๙ ประการที่ควรคำนึงถึง ได้แก่

๑) ต้องมีความรู้ในงานที่ให้บริการ (Knowledge) ผู้ให้บริการต้องมีความรู้ในงานที่ตนรับผิดชอบที่สามารถตอบข้อซักถามจากผู้รับบริการได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ ในเรื่องของสินค้าที่นำเสนอประวัติองค์กร ระเบียบ นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อมิให้เกิดความผิดพลาดเสียหาย และต้องชวนขวนขวายหาความรู้จาก เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

๒) ต้องมีความช่างสังเกต (Observe) ผู้ทำงานบริการจะต้องมีลักษณะเฉพาะตัวเป็นคนมีความช่างสังเกต เพราะหากมีการรับรู้ว่าการบริการอย่างไรจึงจะเป็นที่พอใจของผู้รับบริการก็จะพยายามนำมาคิดสร้างสรรค์ ให้เกิดบริการ ที่ดียิ่งขึ้น เกิดความพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้ มากยิ่งขึ้น

๓) ต้องมีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) พฤติกรรมความกระตือรือร้น จะแสดงถึงความมีจิตใจในการต้อนรับ ให้ช่วยเหลือแสดงความห่วงใย จะทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ในการช่วยเหลือผู้รับบริการ

๔) ต้องมีกิริยาจาสุภาพ (Manner) กิริยาจาสุภาพเป็นสิ่งที่แสดงออกจากความคิด ความรู้สึก และส่งผลให้เกิดบุคลิกภาพที่ดี ดังนั้นเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสบายใจที่จะติดต่อขอรับบริการ ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative) ผู้ให้บริการควรมีความคิดใหม่ ๆ ไม่ควรยึดติดกับประสบการณ์

^{๙๓} สมิต สัจฉกร, ศิลปะการให้บริการ, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน, ๒๕๔๘), หน้า ๑๔-๑๕.

หรือบริการที่ทำอยู่ เคยปฏิบัติมาอย่างไรก็ทำไปอย่างนั้นไม่มีการปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการจึงควรมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิรูปรูปงานบริการได้ดี

๖) ต้องสามารถควบคุมอารมณ์ได้ (Emotional control) งานบริการเป็นงานที่ให้ความช่วยเหลือจากผู้อื่น ต้องพบปะผู้คนมากมายหลายชนชั้น มีการศึกษาที่ต่างกัน ดังนั้นกิริยามารยาทจากผู้รับบริการจะแตกต่างกัน เมื่อผู้รับบริการไม่ได้ตั้งใจ อาจจะถูกตำหนิ พุดจาก้าวร้าว กิริยามารยาทไม่ดี ซึ่งผู้ให้บริการต้องสามารถควบคุมสติอารมณ์ได้เป็นอย่างดี

๗) ต้องมีสติในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น (Calmness) ผู้รับบริการส่วนใหญ่จะติดต่อขอความช่วยเหลือตามปกติ แต่บางกรณีลูกค้าที่มีปัญหาเร่งด่วน ผู้ให้บริการจะต้องสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุและคิดหาวิธีในการแก้ไขปัญหาย่างมีสติอาจจะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดจากหลายทางเลือกในการให้บริการแก่ลูกค้า

๘) ต้องมีทัศนคติต่องานบริการดี (Attitude) การบริการเป็นการช่วยเหลือ ผู้ทำงานบริการเป็นผู้ให้ จึงต้องมีความคิดความรู้สึกต่องานบริการในทางที่ชอบ และเต็มใจที่จะให้บริการ ถ้าผู้ใดมีความคิดความรู้สึกไม่ชอบงานบริการ แม้จะพอใจในการรับบริการจากผู้อื่น ก็ไม่อาจจะทำงานบริการให้เป็นผลดีได้ถ้าบุคคลใดมีทัศนคติต่องานบริการดี ก็จะทำให้ความสำคัญต่องานบริการ และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เป็นผลให้งานบริการมีคุณค่าและนำไปสู่ความเป็นเลิศ

๙) ต้องมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Responsibility) ในด้านงานการตลาดและการขาย และงานบริการ การปลูกฝังทัศนคติให้เห็นความสำคัญของลูกค้าหรือผู้รับบริการด้วยการยกย่องว่า “ลูกค้าคือบุคคลที่สำคัญที่สุด” และ “ลูกค้าเป็นฝ่ายถูกเสมอ” ทั้งนี้ก็เพื่อให้ ผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าอย่างดีที่สุด^{๙๔}

จึงกล่าวได้ว่า การบริการที่ดีได้นั้น การฝึกก็จะเป็นวิธีการและกระบวนการสร้างให้พนักงานเกิดความเคยชิน เกิดความพร้อมในการฐานะให้บริการ ซึ่งแน่นอนว่า การออกนโยบายเพื่อการพัฒนาสมรรถนะให้กับพนักงานจัดว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นภาครัฐกิจหรือภาครัฐกิจ มีความสำคัญที่เท่าๆกันเพราะจะต้องเกี่ยวข้องกับการให้ความพึงพอใจแก่ผู้อื่นหากทำดีก็จะได้รับคำชมหากทำไม่ดีก็จะถูกลงโทษต่างๆนานา ฉะนั้น การที่ผู้บริหารเล็งเห็นความสำคัญในข้อจึงจะต้องสร้างกลยุทธ์ในการให้บริการที่ดีอันนำไปสู่การสร้างภาพประทับใจแก่ลูกค้า ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการว่าคุณสมบัติอย่างไร ซึ่งจะต้องประกอบด้วย

- ๑) ดูแล หน้าตา ทรงผม เล็บมือ ให้สะอาดอยู่เสมอ
- ๒) ขณะให้บริการ ย่ารับประทานอาหาร หรือของขบเคี้ยวต่างๆ
- ๓) ย่าท้าวเอว เกาหัว หาวนอน หยอกล้อเล่นกันขณะให้บริการ
- ๔) ย่าเสริมสวย ล้าง แคะ แกะ เกา ขณะให้บริการ
- ๕) ห้ามพุดจา หรือหยิบของข้ามหน้าข้ามตาผู้อื่น

^{๙๔} ตรีเพ็ชร อำเมือง, คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ, หน้า ๗๙.

- ๖) แต่งกายสุภาพเรียบร้อยถูกระเบียบ ห้ามสวมรองเท้าแตะ เสื้อยืด กางเกง และกระโปรง
- ๗) ใช้กิริยาวาจาที่สุภาพต่อผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ
- ๘) ยิ้มแย้มแจ่มใสเสมอเมื่อมีผู้รับบริการ
- ๙) ประสานงาน และติดตามงานกับหน่วยงานอื่นๆ ด้วยท่าทีที่เป็นมิตร
- ๑๐) มีทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ
- ๑๑) มีความพร้อม และกระตือรือร้นในการให้บริการ
- ๑๒) ให้เกียรติผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ
- ๑๓) มีความอดทนอดกลั้น ไม่แสดงความไม่พอใจต่อผู้ร่วมงาน และผู้รับบริการ
- ๑๔) มีความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน และไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก
- ๑๕) ให้ความช่วยเหลือนอกจากภารกิจ เช่น สามารถแนะนำบุคคลที่สามารถให้บริการในเรื่องอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานของตนได้
- ๑๖) จงรอบรู้ รู้รอบ ในงานบริการ และร่วมด้วยช่วยกันเป็นทีม
- ๑๗) ไม่ใช่เสียงรบกวนผู้อื่นระหว่างปฏิบัติงาน
- ๑๘) เรียนรู้ และพัฒนาตนเองตลอดเวลา^{๔๕}

จะเห็นได้ว่า การบริการเป็นความพยายามในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความกระตือรือร้นของผู้ให้บริการในการนำเสนอการบริการให้แก่ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ จริงใจ และให้เกียรติ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวัง รวมทั้งเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้รับบริการ^{๔๖} ซึ่งจะลักษณะการแสดงออกตามพฤติกรรม ๓ ทางประกอบด้วย

๑) ทางกาย ต้องดูแลสุขภาพร่างกายให้แข็งแรงสดชื่นด้วยอาการกระปรีกระเปร่า ไม่ง่วงเหงาหาวนอน เชื่องซึ้ง มีลักษณะทะมัดทะแมง กระฉับกระเฉง กระชุ่มกระชวย หน้าตาสดใส หวีผมเรียบร้อย ไม่ปล่อยผมรุงรัง หรือห่วยเป็นกระเซิง การแต่งกายเรียบร้อย ยิ้ม ไหว้ หรือทักทายเหมาะสม กิริยาสุภาพ เป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐาน นอกจากนั้นต้องวางตัวเป็นมิตร เปิดเผย จริงใจ สนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างกระตือรือร้นแสดงความเต็มใจที่จะให้บริการ

๒) ทางวาจา ต้องใช้ถ้อยชวนฟัง น้ำเสียงไพเราะชัดเจน พุดมีหางเสียง มีคำขานรับเหมาะสม กล่าวต้อนรับและสอบถามว่าจะให้ช่วยบริการอย่างไร พุดแต่น้อยฟังให้มาก ไม่พุดแทรก ไม่กล่าวคำตำหนิ อาจพุดทวนย้ำสิ่งที่มีผู้มาติดต่อต้องการให้เขาฟังเพื่อความเข้าใจตรงกัน พุดให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ ไม่พุดมากจนเกินจริง พุดเพื่อความสบายใจของผู้รับบริการ และใช้ถ้อยคำที่เหมาะสม

^{๔๕} ฝ่ายบริการข้อมูลเอกสาร กองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรมโยธาและผังเมือง กระทรวงมหาดไทย, การบริการที่ดี, **วารสารกรมโยธาและผังเมือง**, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : http://eservices.dpt.go.th/eservice_6/ejournal/33/33-08.pdf?journal_edition=33 [๑๗ ก.พ. ๕๗].

^{๔๖} สำนักงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม, **คู่มือ มาตรฐานการให้บริการ**, ๒๕๕๔, หน้า ๖, (อัดสำเนา).

๓) ทางใจ ต้องทำจิตใจให้เบิกบานแจ่มใส ยินดีที่จะต้อนรับ ไม่รู้สึกขุ่นเคืองที่จะต้องรับหน้าหรือพบปะกับคนแปลกหน้าที่ไม่คุ้นเคยจนมาก่อน แต่มาเรียกร้องต้องการนั้นต้องการนี้ ไม่ปล่อยให้จิตใจหม่นหมอง ใจลอยขาดสมาธิในการทำงาน เคร้าซึม เบื่อหน่ายหรือเซ็ง^{๙๗}

ลักษณะการบริการที่ดีทั้ง ๓ ลักษณะที่กล่าวย่อมาแสดงความเป็นผู้ที่รักในงานบริการ พร้อมที่จะทุ่มเทการบริการเพื่อผู้รับบริการให้เกิดความพอใจอย่างที่สุด ซึ่งแน่นอนว่า หากผู้ให้บริการสามารถปฏิบัติในสิ่งที่กล่าวย่อมาชี้ชัดว่า มีความพร้อมในการทำงานเพื่อลูกค้าหรือเพื่อประชาชน นอกจากนี้คุณลักษณะที่สำคัญอย่างให้ผู้ให้บริการสามารถจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีได้ ดังนั้นต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่สามารถตอบสนองต่อการบริการได้ดี ได้แก่

๑) มีใจรักงานบริการ คือ คนเราจะทำสิ่งใดด้วยความสมัครใจทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่งานนั้น ย่อมเกิดจากความมีใจรักเป็นทุนเดิมดังจะเห็นได้จากการที่เราใช้เวลา ให้ความเอาใจใส่สนใจกับงานอดิเรกไม่ว่าจะเป็นงานเขียนหนังสือ งานปลูกต้นไม้หรืองานเก็บสะสมสิ่งของหายาก ซึ่งต้องใช้ความมุ่งมั่นมานะเพียรพยายามเป็นพิเศษมากกว่างาน ปกติในหน้าที่ประจำซึ่งเป็นงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำไม่ได้เกิดจากความสมัครใจ เว้นเสียแต่งานในหน้าที่ เป็นงานที่เรารัก เราชอบ เราถนัด เราก็จะเกิดความสมัครใจทำซึ่งเป็นผลให้เราเอาใจใส่ต่องานนั้น งานบริการก็เช่นกัน ผู้ซึ่งจะทำได้ดีก็จะต้องมีใจรักและชอบงานบริการ

๒) มีความรู้ในงานที่จะบริการ งานบริการต้องการความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นผู้ซึ่งจะทำงานบริการในเรื่องใดจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนจะต้องให้บริการอย่างถูกต้องแท้จริง มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความผิดพลาด ตกหล่น เสียหายแก่งานบริการนั้น ๆ ได้ ผู้ที่จะทำงานบริการในแต่ละงาน จึงต้องขวนขวายหาความรู้ในงานเฉพาะนั้นให้รู้แจ้ง รู้จริงอย่างถ่องแท้เพื่อให้มีคุณลักษณะเพียงพอแก่การเป็นผู้ให้บริการในงานที่ตนรับผิดชอบ

๓) มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตน ผู้ทำงานบริการจะต้องติดต่อสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับคนต่าง ๆ มากหน้าหลายตา การวางตนจึงเป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นพันธะผูกพันต่อผลที่ได้กระทำลงไป หากการปฏิบัติตนเป็นผลให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจก็ย่อมจะส่งผลเสียต่องานบริการได้ การปฏิบัติตนเป็นสิ่งที่ต้องระมัดระวังทั้งด้านกายและวาจา เนื่องจากเป็นสิ่งปรากฏให้เห็นได้ง่าย ทั้งจากการแต่งกาย การแสดงกิริยามารยาท การพูด การสื่อสารทั้งที่ใช้ถ้อยคำและไม่ใช้ถ้อยคำ แต่เป็นภาษาที่ทำให้เกิดความเข้าใจต่าง ๆ กัน

๔) มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ผู้ใดที่ขาดความรับผิดชอบ ย่อมไม่อาจทำงานใดให้สำเร็จได้ เพราะความรับผิดชอบเป็นเงื่อนไขที่สำคัญ ที่จะทำให้งานบรรลุผล ผู้ซึ่งไม่มีความรับผิดชอบต่องานจะไม่ผูกพันตนต่อผลของการกระทำอาจเพิกเฉยละเลยต่อสิ่งที่ควรทำเพื่อให้เกิดผลดีต่องานบริการไม่

^{๙๗} ทัศน ณะกลบริภัณฑ์, **มาตรฐานการให้บริการ**, (สำนักการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒), หน้า ๗, (อัดสำเนา).

เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการ หรือทำหน้าที่ในการให้บริการอย่างเสียไม่ได้ ความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญมากในการทำงานบริการ

๕) มีความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ ในด้านการตลาด การขายและงานบริการ มักจะปลูกฝังทัศนคติให้เห็นความสำคัญของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการด้วยการยกย่องว่า "ลูกค้าคือพระเจ้า" และไม่ว่าลูกค้าจะเป็นอย่างไร เราจะต้องยอมตั้งสมมติฐานว่า "ลูกค้าเป็นฝ่ายถูกเสมอ" ทั้งนี้ก็เพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการอย่างดีที่สุดเมื่อใดก็ตามที่ผู้ใช้บริการมีการผูกพันต่อผลของการกระทำหรือพันธกิจที่ดีต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการย่อมเป็นหลักประกันได้ว่าจะมีการให้บริการอย่างมีคุณภาพ เพราะจะระมัดระวังที่จะสร้างความพอใจ และสนองตอบความต้องการของลูกค้าอย่างสอดคล้องถูกต้องและครบถ้วน

๖) มีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ การบริการในความหมายก็บอกไว้อยู่แล้วว่า เป็นการให้ความช่วยเหลือ ผู้ทำงานบริการเป็นผู้ให้จึงมีความคิดรู้สึกต่องานบริการในทางที่ชอบ และเต็มใจที่จะให้บริการ ถ้าผู้ใดมีความคิดความรู้สึกไม่ชอบงานบริการ แม้จะพอใจในการรับบริการจากผู้อื่น ก็ไม่อาจจะทำงานบริการให้เป็นผลดีได้ ทัศนคติมีอิทธิพลต่อกระบวนการคิดของผู้ทำงานบริการเป็นอันมาก ถ้าบุคคลใดมีทัศนคติต่องานบริการดี ก็จะทำให้ความสำคัญต่องานบริการ และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ที่เป็นผลให้งานบริการมีคุณค่าและนำไปสู่ความเป็นเลิศ

๗) มีจิตใจมั่นคงไม่โลเล ผู้ทำงานบริการจะต้องมีความมั่นคงในจิตใจ ไม่ว่าจะมีความสิ่งหนึ่งสิ่งใดมากระทบก็จะต้องตั้งสติ และนึกถึงงานบริการเป็นสำคัญหากมีอารมณ์อ่อนไหวเกิดเหตุการณ์ใดมากระทบจิตใจทำให้เกิดปฏิกิริยาในทางร้ายอย่างรุนแรงย่อมจะทำให้การบริการเกิดผลเสียได้ ในการบริหารงานบริการจะมีนโยบายควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามแผนการให้บริการ ผู้ทำงานบริการจะต้องปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัดแม้ว่าจะเปลี่ยนแปลงนโยบายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปผู้ทำงานบริการจะต้องปรับวิธีการให้บริการโดยไม่ลังเลยึดถืออยู่ในนโยบายเดิม

๘) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผู้ให้บริการ เป็นผู้ที่อยู่กับเหตุการณ์เฉพาะหน้า ได้พบเห็นเหตุการณ์ที่เป็นประสบการณ์ตรง จึงควรมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิรูปงานบริการได้ดี ไม่ควรติดยึดอยู่กับการให้บริการที่เคยทำมาอย่างใดก็ทำอยู่อย่างนั้น เป็นการสานต่องานที่ไม่ดี ไม่เกิดการพัฒนา ควรที่จะเป็นมีลักษณะเฉพาะในการคิดเปลี่ยนแปลงใหม่ให้ดีกว่าเดิมมีการคิดดัดแปลงการให้บริการให้เหนือกว่าเดิม ทั้งนี้ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะมีการรับรู้ และสร้างจินตนาการจากประสบการณ์นำมาใช้ในการสร้างสรรค์งานบริการให้ดีขึ้น

๙) มีความช่างสังเกต ผู้ทำงานบริการจะต้องมีลักษณะเฉพาะตัวเป็นคนมีความช่างสังเกต เพราะหากมีการรับรู้ว่าการบริการอย่างไรจึงจะเป็นที่พอใจของผู้รับบริการก็จะพยายามนำมาคิดสร้างสรรค์ให้เกิดบริการที่ดียิ่งขึ้นเกิดความพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้มากยิ่งขึ้น การรับรู้ที่ได้มาจากการสังเกตติดอยู่ในความทรงจำสามารถนำมาก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในงานบริการได้ผู้ทำงานบริการที่ไม่มีความช่างสังเกตจะคิดไม่ออกและแยกไม่ได้ว่าบริการที่ดีกับบริการที่ไม่ดีมีจุดแตกต่างกันอย่างไรบ้าง

๑๐) มีวิจารณ์ญาณไตร่ตรองรอบคอบ ในการบริการอาจมีเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ซึ่งผู้ทำงานบริการจะต้องพิจารณาคิดทบทวนตรึงตรองใคร่ครวญอย่างรอบคอบ ว่า จะทำประการใด เช่น ในกรณีขอบริการที่เกินกว่าจะปฏิบัติได้หรือการเรียกร้องให้บริการในกรณีที่ขัดต่อนโยบายของหน่วยงาน เช่น การขอสิทธิพิเศษ ผู้ทำงานบริการจะต้องใช้วิจารณ์ญาณไตร่ตรองอย่างรอบคอบก่อนว่าควรจะทำประการใด มิใช่้นำเรื่องที่เป็นปัญหามาให้ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาวินิจฉัยสั่งการในทุกเรื่อง

๑๐) มีความสามารถวิเคราะห์ปัญหา ผู้ทำงานบริการจะต้องมีสัมพันธทั้งโดยตรงและโดยอ้อมกับบุคคลต่าง ๆ ซึ่งมีภูมิหลังที่หลากหลายต่างกันผู้รับบริการส่วนใหญ่ก็มีการติดต่อสัมพันธ์กันด้วยปกติ แต่บางคนอาจนำปัญหามาให้ผู้ทำงานบริการ ทั้งที่เป็นปัญหาจากผู้รับบริการทำขึ้น หรือจากฝ่ายให้บริการเองหรือจากคนในหน่วยงานเดียวกันดังนั้นผู้ให้บริการต้องวิเคราะห์สาเหตุให้ได้และหาสาเหตุที่แท้จริงให้พบ และคิดวิธีแก้ปัญหา เป็นทางเลือกหลาย ๆ ทางและเลือกทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด^{๙๘}

จะเห็นได้ว่า ในคุณลักษณะที่สามารถตอบสนองต่อการให้บริการ แม้ว่าจะต้องอาศัย ทักษะ ความชำนาญในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอยู่ แต่สิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้ นั่นก็คือ การเรียนงาน การเรียนคน และการพัฒนาตนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แต่ก็ควรระลึกไว้ว่า ลักษณะการบริการจะต้องรู้ว่

๑) การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (Intangibility) การบริการไม่มีรูปร่างและไม่มีตัวตน เหมือนกับสินค้าอื่นๆ เราจึงไม่สามารถจับต้องได้และไม่สามารถทดลองใช้ได้ก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้น การตัดสินใจใช้บริการจึงขึ้นอยู่กับความรู้สึกนึกคิด เจตคติ คำบอกเล่า และประสบการณ์เดิมที่เคยได้รับเป็นสำคัญ

๒) การบริการไม่มีความคงที่แน่นอน (Heterogeneity) เนื่องจากคุณภาพและลักษณะของการบริการขึ้นอยู่กับผู้ให้บริการซึ่งเป็น “มนุษย์” ที่ตามปกติแล้วมักมีพฤติกรรมที่ไม่คงที่อันเป็นผลมาจากบุคลิกภาพ อารมณ์ สภาพแวดล้อม และปัจจัยอื่นๆ อีกมากมายในหน่วยงานหนึ่งซึ่งมีผู้ปฏิบัติงานให้บริการหลายคน ผู้ปฏิบัติงานให้บริการแต่ละคนย่อมให้บริการไม่เหมือนกัน

๓) การบริการไม่สามารถเรียกเก็บรักษาไว้ได้ (Perishability) ในการบริการใดๆ ก็ตาม หากไม่มีผู้มาใช้บริการภายในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งหรือสถานที่ใดสถานที่หนึ่งที่กำหนด ก็จะทำให้การบริการที่จัดเตรียมไว้เกิดความสูญเปล่า

๔) การบริการไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ (Non - ownership) การบริการเป็นกิจกรรม หรือกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานให้บริการและผู้รับบริการในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ และสถานที่หนึ่งๆ เท่านั้น เมื่อพ้นระยะเวลานั้นๆ ไปแล้ว หรือสถานที่นั้นๆ ไม่เอื้ออำนวยต่อการบริการแล้ว ผู้รับบริการก็ไม่สามารถนำการบริการดังกล่าวติดตัวไปด้วยได้

๕) การบริการต้องอาศัย “คน” เป็นหลัก เนื่องจากผู้รับบริการเป็น “คน” ที่เกิดมาพร้อมกับความต้องการที่ไม่มีขีดจำกัดและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนมีอารมณ์และความรู้สึกต่างๆ

^{๙๘} ภาวิณี แสนชนม์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, คุณลักษณะของผู้ที่จะทำงานบริการได้ดี, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://e-learning.snru.ac.th/els/pawinee/kunnasanaagood.html> [๑๗ ก.พ. ๕๗].

เป็นเครื่องปรุงแต่ง ดังนั้นสิ่งที่จะสามารถเข้าใจและตอบสนองความต้องการของ “คน” ได้ดีที่สุดก็คือ “คน” นั่นเอง

๖) คุณภาพของการบริการมักต้องอาศัยองค์ประกอบทางกายภาพ ตัวอย่างเช่น เมื่อเราไปพักที่โรงแรมใดโรงแรมหนึ่ง การที่เราจะบอกว่าการบริการของโรงแรมนั้นดีหรือไม่ นอกจากจะต้องพิจารณาที่การบริการของพนักงานโรงแรมแล้ว เรามักจะพิจารณาที่องค์ประกอบทางกายภาพประกอบด้วย เช่น ที่นอนนุ่มและอยู่ในสภาพดีหรือไม่ เครื่องปรับอากาศทำงานดีหรือไม่ โทรทัศน์มีภาพที่ชัดเจนหรือไม่ และมีการบริการเคเบิลทีวีหรือไม่ เป็นต้น หากการบริการอื่นๆ ของโรงแรมดี เช่น พนักงานยิ้มแย้มแจ่มใส สุภาพ และให้บริการได้อย่างรวดเร็ว แต่ที่นอนภายในห้องพักนอนไม่สบาย และเครื่องปรับอากาศส่งเสียงดังทั้งคืนและไม่เย็น องค์ประกอบทางกายภาพเหล่านี้ก็จะลดระดับคุณภาพของการบริการในสายตาเรา แต่ถ้าในทางตรงกันข้าม หากองค์ประกอบทางกายภาพดีและการบริการอื่นๆ ดีด้วย องค์ประกอบทางกายภาพก็จะช่วยเสริมระดับคุณภาพของการบริการในความรู้สึกของผู้รับบริการ

๗) การบริการมักต้องให้ผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการผลิต หรือกระบวนการบริการ การให้บริการและการรับบริการเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันทำให้ไม่สามารถแบ่งแยกกระบวนการผลิตออกจากกระบวนการบริโภคได้^{๙๙}

ตารางภาพที่ ๒.๑๐ : แสดงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการบริการที่ดี

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการบริการที่ดี
๑	พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕	งานที่ปฏิบัติรับใช้ หรือ งานที่ให้ความสะดวกต่างๆ
๒	วิชราภรณ์ สุริยาภิวัฒน์, (๒๕๔๖)	กิจกรรมที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดขึ้นเพื่อให้แก่สมาชิกตามความสามารถและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน
๓	วีระพงษ์ เฉลิมวีระรัตน์, (๒๕๔๒)	“การบริการ” เป็นสิ่งที่จับ สัมผัส แต่ต้องได้ยาก และเป็นสิ่งที่เสื่อมสูญสลายไปได้ง่าย บริการ จะได้รับการทำขึ้น (โดยจากบริการ) และส่งมอบสู่ผู้รับบริการ
๔	Christopher Lovelock and Lauren Wright, (2546)	๑) บริการเป็นปฏิกิริยาหรือการปฏิบัติงานที่ฝ่ายหนึ่งเสนอ ๒) บริการเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สร้างคุณค่าและจัดหาคุณประโยชน์

^{๙๙} รวีวรรณ โปรรุ่งโรจน์, จิตวิทยาการบริการ, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๒-๑๔.

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ด้านการบริการที่ดี
๕	จินตนา บุญบงการ, (๒๕๓๙)	S = Smiling & Sympathy E = Early Response R = Respectful V = Voluntariness Manner I = Image Enhancing C = Courtesy E = Enthusiasm
๖	สมิต สัมภูกร, (๒๕๔๘)	๑) การบริการที่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกชอบหรือพึงพอใจ ๒) การบริการที่ไม่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกไม่ชอบหรือไม่พึงพอใจ
๗	ตรีเพ็ชร อ่ำเมือง, (อัสสัมชัญ)	การบริการไม่ดีอาจมีผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทนั้นๆ ฉะนั้น ภาคธุรกิจส่วนใหม่จึงแข่งขันกันเพื่อการบริการที่เป็นเลิศเพื่อสร้างความพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ
๘	กระทรวงมหาดไทย, (ออนไลน์)	การบริการที่ดีได้นั้น การฝึกก็จะเป็นวิธีการและกระบวนการสร้างให้พนักงานเกิดความเคยชิน เกิดความพร้อมในการฐานะให้บริการ ซึ่งแน่นอนว่า การออกนโยบายเพื่อการพัฒนาสมรรถนะให้กับพนักงานจัดว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจหรือภาครัฐกิจ
๙	มหาวิทยาลัยศรีปทุม, (๒๕๕๔)	การบริการเป็นความพยายามในการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ ความกระตือรือร้นของผู้ให้บริการในการนำเสนอการบริการให้แก่ผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ จริงใจ
๑๐	ทันดร ณะกลปภรณ์, (๒๕๕๒)	การบริการจะมีลักษณะการแสดงออกตามพฤติกรรม ๓ ทาง ๑) ทางกาย ๒) ทางวาจา ๓) ทางใจ
๑๑	ภาวิณี แสนชนม์, (ออนไลน์)	๑) มีใจรักงานบริการ ๒) มีความรู้ในงานที่จะบริการ ๓) มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน ๔) มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ๕) มีความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ ๖) มีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ ๗) มีจิตใจมั่นคงไม่โลเล ๘) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผู้ให้บริการ

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ด้านการบริการที่ดี
		๙) มีความช่างสังเกต ๑๐) มีวิจรรย์ญาณไตร่ตรองรอบคอบ ๑๐) มีความสามารถวิเคราะห์ปัญหา
๑๒	รวีวรรณ โปรยรุ่งโรจน์, (๒๕๕๑)	๑) การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ๒) การบริการไม่มีความคงที่แน่นอน ๓) การบริการไม่สามารถเรียกเก็บรักษาไว้ได้ ๔) การบริการไม่สามารถแสดงความเป็นเจ้าของได้ ๕) การบริการต้องอาศัย “คน” เป็นหลัก ๖) คุณภาพของการบริการมักต้องอาศัยองค์ประกอบทางกายภาพ ๗) การบริการมักต้องให้ผู้รับบริการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ ผลิต หรือกระบวนการบริการ

๓) การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีคำจำกัดความว่า สนใจใฝ่รู้ สังสม ความรู้ ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์^{๑๐๐} ซึ่งคำว่า การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หมายถึง ความสนใจ ใฝ่รู้ในอันที่จะสังสมความรู้ ความสามารถของตน ด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้^{๑๐๑} การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ของข้าราชการพลเรือนไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

ระดับ ๐ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับ ๑ : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนเองหรือที่เกี่ยวข้องศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

^{๑๐๐} สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, คู่มือสมรรถนะ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, ๒๕๕๓) (ม.ป.ท.), หน้า ๙.

^{๑๐๑} สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก (กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๑๗.

ระดับที่ ๒ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในสาขาอาชีพของตน รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน สามารถนำวิชา ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดการจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และศึกษาพัฒนานตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาบริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานราชการอย่างต่อเนื่อง^{๑๐๒}

ตารางภาพที่ ๒.๑๑ : แสดงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
๑	สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๒๕๕๓	ความสนใจใฝ่รู้ ส่งเสริมความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนประยุกต์ใช้ในงานวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานจนทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์
๒	สำนักพัฒนาระบบ จำแนกตำแหน่ง สำนักงาน ก.พ., (๒๕๕๓) หน้า ๑๗	ความสนใจ ใฝ่รู้ อันที่จะส่งเสริมความรู้ความสามารถของตน ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนประยุกต์ใช้กับความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
๓	สำนักพัฒนาระบบ จำแนกตำแหน่งและ ค่าตอบแทน	การกำหนดระดับสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มีดังนี้ ระดับ ๐

^{๑๐๒} สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ., คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๑๗-๑๙.

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
	สำนักงาน ก.พ., (๒๕๕๓) หน้า ๑๗-๑๙	ระดับ ๑ ระดับ ๒ ระดับ ๓ ระดับ ๔ ระดับ ๕

๔) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการเพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม มาจากคำว่า Integrity ที่มีนัยของการแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับคำพูด ซึ่งคำพูดที่ว่าเป็นค่านิยมของบุคคลนั้น ๆ (สิ่งที่เห็นว่าดี) อาจมาจากหน่วยงาน (ค่านิยมองค์กร) สังคมหรือหลักทางด้านศีลธรรมของบุคคล สิ่งนี้ทำให้สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรมแตกต่างไปจาก สมรรถนะอื่น ๆ ที่เน้นผลการปฏิบัติงานที่ดี แต่ Integrity เน้นที่ค่านิยมมากกว่า : การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม จึงหมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต การรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ การแสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ การยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณข้าราชการไม่เบี่ยงเบน ด้วยอคติหรือผลประโยชน์ ถ้ารับผิดและรับผิดชอบ การเสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ การยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แมตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจมีความยากลำบาก การกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ และการยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต^{๑๐๓}

การรักษาไว้ซึ่งความถูกต้องและชอบธรรมนั้นธานินทร์ กรัยวิเชียร กล่าวว่า แม้ไม่มีผู้ใดหรือกฎหมายใดมาบังคับให้ต้องทำแต่เขาก็สมัครใจทำเองเพราะความสำนึกในความถูกต้องชอบธรรมและความรู้สึกที่จำต้องรักษาไว้ซึ่งเกียรติยศและศักดิ์ศรี ด้วยเหตุนี้ ผู้เขียนจึงกล่าวว่า “การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม” มีความหมายลึกซึ้ง เป็นคุณธรรมที่สูงส่ง และมีความสำคัญต่อสังคมส่วนรวมยิ่งไปกว่า

^{๑๐๓} จตุพล รัชเรืองวงศ์, การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม, เอกสารประกอบการเสวนา โดยกิจกรรม KM : เล่าเรื่องให้เพื่อนฟัง, วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๔, (อัดสำเนา).

คุณธรรมอื่นใดเพราะได้รวมเอาคุณธรรมประการอื่นๆ ไว้ด้วยแล้วในตัวเอง หากผู้ใดเป็นผู้ที่ยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมแล้ว ก็ย่อมจะต้องประพฤติตนอยู่ในกรอบของคุณงามความดี กฎหมาย และศีลธรรมเสมอเมื่อพวกเขาทราบแล้วว่าหัวใจของการรักษาไว้ซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมก็คือ การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม ปัญหาคือ เราจะทำอย่างไรที่จะให้การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมนี้ เข้าถึงและหยั่งรากลึกในจิตใจของประชาชน? จะทำอย่างไรให้ประชาชนกล้าที่จะยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรมโดยมิหวั่นเกรงต่ออิทธิพลใดๆ? ถึงแม้ว่ารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาตรา ๒๗๙ จะบัญญัติให้มีประมวลจริยธรรมเพื่อกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแต่ละประเภท โดยให้มีกลไกและระบบในการบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งกำหนดขั้นตอนการลงโทษตามความร้ายแรงแห่งการกระทำ ทั้งนี้ การฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมดังกล่าว ให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดทางวินัย และเราก็มีประมวลจริยธรรมออกมาหลายฉบับแล้วก็ตาม แต่กฎหมายเหล่านั้นไม่ใช่ยาครอบจักรวาลที่จะรักษาเยียวยาปัญหาสังคมได้ทุกสิ่งทุกอย่าง เพราะเรื่องกฎหมายกับเรื่องจิตใจคนนั้นห่างกันแสนไกล แม้รัฐจะตรากฎหมายออกมาได้ดีเพียงใดก็มีอาจบังคับจิตใจคนได้ กฎหมายไม่อาจเปลี่ยนพฤติกรรมหรืออุปนิสัยอันเลวร้ายของมนุษย์ได้เลย ชื่อน่าคิดอีกประการหนึ่งก็คือ ยังมีกฎหมายมากเท่าไรก็ยังมีช่องโหว่สำหรับผู้ที่มีจิตใจคิดจะโกงมากเท่านั้น แม้กระนั้นก็ดี มาตรการทางกฎหมายก็ยังคงจำเป็นต้องมีอยู่ เพื่อนำตัวผู้กระทำผิดมาลงโทษเท่าที่จะนำมาได้ โดยที่เราจักต้องใช้มาตรการอื่นเข้ามาเสริมมาตรการทางกฎหมาย ด้วยจึงจะมีประสิทธิผลสูงสุดในการแก้ปัญหา ผู้เขียน จึงขอเสนอแนะมาตรการต่างๆ ที่จะนำมาเสริมมาตรการทางกฎหมาย^{๑๐๔}

การยึดมั่นในความถูกต้อง มี ๓ ประเภท ได้แก่

๑) การยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตามหลักศาสนา การประพฤติปฏิบัติตนในฐานะ พุทธศาสนิกชนที่ดี โดยละเว้นต่อการประพฤติชั่ว และไม่ลุ่มหลงอบายมุข เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม พร้อมทั้งเสียสละร่างกาย และสละกำลังทรัพย์เพื่อช่วยเหลือบุคคลอื่นที่ตกทุกข์ ซึ่งบ่งบอกถึงมีความเมตตา กรุณา โอบอ้อมอารีต่อบุคคลอื่นโดยทั่วไป มีความซื่อสัตย์ สุจริตต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งจะสังเกตเห็นได้จากการรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

๒) การยึดมั่นในหลักนิติธรรมยืนหยัดการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม และชอบด้วยกฎหมาย การเป็นผู้รัก และปฏิบัติตามระเบียบ และกฎหมายที่กำหนดไว้โดยได้กำชับและมุ่งเน้นให้นักเรียนถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด พร้อมทั้งได้ประพฤติและปฏิบัติตน ให้เป็นตัวอย่างแก่นักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และยังได้นำแนวทางนโยบาย หรือข้อสั่งการของผู้บังคับบัญชา มาถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างทุ่มเทและจริงใจซึ่งเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงการเชื่อฟัง และให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา

^{๑๐๔} ธานีรินทร์ กรัยวิเชียร, การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.mfu.ac.th/school/law/admin/uploadCMS/upload/d7Thu10652.pdf> [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].

นอกจากนี้ยังเป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับการเป็นผู้ตรงต่อเวลาทั้งในเรื่องงาน และวินัยส่วนตัว จะสังเกตได้จาก การนัดเวลาประชุม หรือการติดตามงาน เป็นต้น

๓) การยึดมั่นในการปกครองระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและวางตัวเป็นกลางทางการเมือง การเป็นผู้ที่สนับสนุนการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ด้วยความบริสุทธิ์ใจ และดำเนินการวางรากฐานให้เกิดระบอบประชาธิปไตยทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ วางตนเป็นกลางทางการเมือง ในการปฏิบัติหน้าที่ และในการปฏิบัติภารกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับประชาชน โดยต้องไม่อาศัยอำนาจและหน้าที่ราชการของตนแสดงการฝักใฝ่ ส่งเสริม เกื้อกูล สนับสนุนบุคคล กลุ่มบุคคลหรือพรรคการเมืองใด^{๑๐๕}

นอกจากนี้ จรรยาบรรณของพนักงานในปฏิบัติงานให้ยึดถือในหลัก ๗ ประการ ได้แก่

๑) ซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม หมายความว่า

- เป็นผู้มีศีลธรรม ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม มีจิตสำนึกของพลเมืองดี ประพฤติตนให้เหมาะสมกับการเป็นบุคลากร

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ละเว้นการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดอันมิชอบ ยึดถือประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน

- ไม่ใช้ชื่อและทรัพยากรของมหาวิทยาลัยเพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือหมู่คณะโดยมิชอบ

๒) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ หมายความว่า

- รับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและสามารถตรวจสอบได้

- ไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน ไม่แสวงหาผลประโยชน์ไม่ว่าในรูปแบบใดๆ จากนักศึกษา บุคคลทั่วไป หรือ สังคม

๓) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายความว่า

- มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ

- มุ่งมั่นพยายามเพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย และที่ได้รับมอบหมาย

- พร้อมปรับตัวเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๔) ยึดมั่นและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง หมายความว่า

- ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยพึงยึดมั่นและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ความชอบธรรมและหลักวิชาการ โดยไม่โอนอ่อนต่ออิทธิพลใด ๆ

- ส่งเสริมและยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

๖) ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม หมายความว่า

- พึงปฏิบัติงานด้วยความเสมอภาค และปราศจากอคติ

^{๑๐๕}วิไลพร บุญมาก, การประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.vilaiporn.com/morals.html> [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].

- บริการข้อมูลข่าวสารที่สามารถเปิดเผยได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริงต่อนักศึกษาและผู้รับบริการด้วยความเต็มใจและรวดเร็วทันเวลาตามที่หน่วยงานกำหนด
- ๗) ไม่ใช้อำนาจครอบงำผิดทำนองคลองธรรมต่อนักศึกษาและผู้รับบริการ หมายความว่า
 - ละเว้นการแสวงหาผลประโยชน์ที่มีควรได้โดยมิชอบจากนักศึกษาและผู้รับบริการ
 - ไม่พึงแสวงหาผลประโยชน์ใดๆ รวมทั้งความนิยมส่วนตนจากนักศึกษา
 - ละเว้นการแนะนำนักศึกษาและผู้รับบริการให้ดำเนินการใดๆ อันผิดไปจากหลักศีลธรรม กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้^{๑๐๖}

ตารางภาพที่ ๒.๑๒ : แสดงคำจำกัดความการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	ความมีคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส มีวินัย ในตนเอง ยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ รักษาवाจา เชื่อถือและไว้วางใจได้เสมอ
ระดับที่ ๑	มีความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย ซื่อตรง ไม่คดโกง ไม่ใช้เวลาและทรัพย์สินของหน่วยงานเพื่อประโยชน์ของตนเอง แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา
ระดับที่ ๒	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และเชื่อถือได้ รักษาवाจา พูดความจริง ตรงไปตรงมา ไม่บิดเบือนอย่างขมขื่นให้ตนเอง รักษาคุณความดี ละเว้นความชั่ว ตามค่านิยมที่ดีของศาสนาและสังคม มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย อุทิศร่างกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผล
ระดับที่ ๓	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยึดมั่นในหลักการ มีสำนึก รักษาคำพูด พยายามสุดความสามารถเพื่อรักษาคำพูด คำมั่นสัญญา และสุจริต โปร่งใส อย่างเสมอต้นเสมอปลาย อดทน อดกลั้นต่อสิ่งไม่ดั่งใจ สิ่งล่อตาล่อใจ ที่จะนำไปสู่ความไม่เหมาะสมหนักแน่น สงบ สุภาพ ในสถานการณ์สับสน ตั้งเครียด หรือยั่วยุ รวมถึงยืนหยัดบนความถูกต้อง ไม่แสดงความท้อถอยต่ออุปสรรคและความยากลำบาก ชี้แนะ สนับสนุน โนมนาวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามระเบียบวินัย

^{๑๐๖}มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.dpu.ac.th/hrd/codeofconduct/> [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ ๔	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอ้างความถูกต้อง เป็นตัวอย่างที่ดีในการยึดมั่นคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ เข้มงวดในการรักษาระเบียบ วินัย และความเรียบร้อย ถูกต้องในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาระบบงานเพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยปฏิบัติได้ด้วยความเปิดเผย โปร่งใส สามารถตรวจสอบถ่วงดุลกันได้
ระดับที่ ๕	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม ตัดสินใจในหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรม แมผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือก่อความไม่พอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์ ยืนหยัด พิทักษ์ ความถูกต้อง และชื่อเสียงของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยแม้อาจทำให้ผู้เสียประโยชน์ไม่พอใจก็ตาม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้อธิบายสมรรถนะเกี่ยวกับการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม นั่นก็คือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ หรือ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม คือ การดำรงตนและการประพฤติปฏิบัติตนในวิถีแห่งความดีงาม ความถูกต้อง ทั้งในกรอบของกฎหมาย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ เพื่อภาพลักษณ์ ศักดิ์ศรี ชื่อเสียง และเกียรติยศของความเป็นข้าราชการที่ดี ไว้ ๕ ระดับ ได้แก่

ระดับที่ ๑ เป็นระดับพื้นฐานซึ่งทุกคนควรจะต้องมีอยู่ตั้งแต่ก่อนที่จะเข้ามาเป็นข้าราชการ เป็นผลมาจากการเรียนรู้ การศึกษา การอบรม หรือการอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี ที่จะมีส่วนในการหล่อหลอมให้เกิดความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและมีจริยธรรม การประเมินสมรรถนะในระดับนี้จึงเน้นเฉพาะในเรื่องที่เป็นพื้นฐานสำหรับจะนำไปใช้ในทุกระดับต่อไปได้ ซึ่งได้แก่การเน้นความสุจริตอันมีความหมายว่า “ความประพฤติชอบ” ซึ่งเป็นเรื่องที่ทางราชการอาจกำหนดตัวอย่างของพฤติกรรมแห่ง ความสุจริตให้ชัดเจนและเป็น “รูปธรรม” มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากคำว่า “สุจริต” ดังกล่าวอาจตีความได้หลายแง่มุม และหลายระดับ ซึ่งอาจจะแตกต่างกันในความหมายของสุจริต เช่น การนำอุปกรณ์ของทางราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว ไซของจดหมายราชการในเรื่องส่วนตัว หรือใช้กระดาษของราชการไปทำรายงานส่งอาจารย์ เป็นต้น กรณีเช่นที่มานี้ ประเทศสิงคโปร์ถือว่าเป็นเรื่องร้ายแรง ในขณะที่บางสวนราชการอาจจะเห็นว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย อย่างไรก็ตาม โดยความหมายของคำว่า “สุจริต” ที่เป็นสำคัญในประเด็นที่ ๑ นี้มีความหมายอันเรียบง่าย กระชับ และลงตัว ว่าเป็น “ความประพฤติชอบ” นั้น ควรเป็นคำที่สามารถเข้าใจกันได้ โดยมโนสำนึก และไม่จำเป็นต้องตีความแต่อย่างใด

ระดับที่ ๒ เป็นระดับที่สูงขึ้นกว่าระดับพื้นฐานที่เน้นเฉพาะ “ความสุจริต” มาสู่ระดับที่ต้องประพฤติตนใหม่ “สัจจะ” เชื่อถือได้ ด้วยการรักษาคำพูด ด้วยการสร้างความน่าเชื่อถือให้ปรากฏจนได้รับ

ความเข้าใจจากสาธารณชน รวมทั้งการแสดงให้ปรากฏถึงความมี “จิตสำนึก” ความเป็นข้าราชการ

ระดับที่ ๓ เป็นการแสดงออกถึงการยึดมั่นในหลักการ การยึดมั่นในหลักการนั้น จะปรากฏออกมาในการปฏิบัติหน้าที่ราชการแต่ละเรื่อง การยึดมั่นในหลักการ คือ การถือปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ตรงไปตรงมา ตรวจสอบได้ การยึดมั่นในหลักการอาจยืดหยุ่นตามดุลพินิจของผู้ปฏิบัติได้ หากการยืดหยุ่นนั้นอยู่ในกรอบกติกาของกฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม หรือจรรยาบรรณของข้าราชการ แต่หากเป็นการยืดหยุ่นหรือปฏิบัตินอกกรอบดังกล่าว ก็ไม่อาจถือได้ว่าเป็นการยึดมั่นในหลักการอย่างแท้จริง

การยึดมั่นในหลักการนี้ อาจทำให้ข้าราชการผู้ปฏิบัติ ต้องได้รับ “ผลกระทบ” จากอำนาจบังคับบัญชาหรืออำนาจอื่นได้ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้ที่จะได้รับการประเมินสมรรถนะว่าอยู่ในระดับที่ ๓ คือ การยึดมั่นในหลักการจึงต้องมีพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นประจักษ์ความสามารถยึดมั่นในหลักการอยู่ได้ในทุกสถานการณ์ที่กดดันหรือ บีบบังคับเพียงใดก็ตาม

ระดับที่ ๔ เป็นระดับที่ลึกมากยิ่งขึ้นกว่าระดับที่ ๓ ที่ต้อง ยึดมั่นในหลักการ โดยในระดับที่ ๔ นี้ จะมุ่งเน้นในการยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ซึ่งอาจอธิบายความต่างให้เข้าใจได้ว่า การยึดมั่นในหลักการนั้นคือการดำรงสถานะของตนอยู่ด้วยความสุจริต มีสัจจะ และเคารพ ยึดมั่นอยู่ในหลักการตามกรอบของกฎหมาย กฎ ระเบียบ ขอบบังคับหรือจรรยาบรรณของข้าราชการ ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการดำรงตนอยู่ในฐานที่มั่น โดยไม่โอนอ่อนผ่อนตามอำนาจใดๆ ที่จะสั่งการให้ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ชอบไม่ควร หรือ ไม่ชอบด้วยกฎหมาย แต่การ “ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง” ในระดับที่ ๔ นี้ คือ การลุกขึ้นต่อสู้หรือต่อต้านกับความไม่ชอบไม่ควรทั้งปวงด้วย มิใช่ตั้งรับอยู่ในฐานที่มั่นเท่านั้น ตัวอย่างที่แสดงในระดับที่ ๔ ว่าด้วยการยืนหยัดในสิ่งที่ ถูกต้องนี้ ได้แก่ การกล้าหาญที่จะยืนหยัดโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดก็ตาม และการกล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ไม่ว่าการกล้าตัดสินใจนั้นจะกระทบหรือสร้างความไม่พอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ ซึ่งอาจจะมีอำนาจหรืออิทธิพลเพียงใดก็ตาม ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนและไม่ต้องการคำอธิบายเพิ่มเติมใดๆ เลย

ระดับที่ ๕ เป็นระดับที่สูงสุด และเป็นระดับที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการจะต้องสามารถรับกับทุกสถานการณ์อันไม่ชอบ ไม่ควรหรือไม่เป็นไปตามกฎหมายบ้านเมืองได้ ทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้ที่จะได้รับการประเมินในระดับนี้ จะต้องเป็นข้าราชการซึ่งสามารถใช้ “อำนาจรัฐ” เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่ผู้ขอรับบริการได้ สถานภาพของผู้ดำรงตำแหน่งระดับนี้จึงมีความเปราะบางและอ่อนไหวมาก และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายที่จะยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม ในตัวบทกฎหมายในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพของตนได้ หากมิได้ยึดมั่นในกฎหมายหรืออุดมการณ์แห่งตน หรือไม่มีความกล้าหาญที่จะอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ความถูกต้องไว้ เพราะแรงกระทบที่จะบังเกิดขึ้นจะมี ความรุนแรง เช่น การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน การกลั่นแกล้งในทางราชการ

หรือการชมเชยในรูปแบบต่างๆ ที่เป็นภัยต่อชีวิต เป็นต้น แต่ผู้ที่ได้รับการประเมินสมรรถนะในระดับนี้ ก็จะต้องแสดงให้เห็นประจักษ์พยานพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ความ ถูกต้องและความยุติธรรมไว้^{๑๐๗}

ตารางภาพที่ ๒.๑๓ : แสดงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
๑	จตุพล รัชเรืองวงศ์, (๒๕๕๔)	การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ เพื่อศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ
๒	ธานินทร์ กรัยวิเชียร, (ออนไลน์)	การรักษาไว้ซึ่งความถูกต้องและชอบธรรมนั้น แม้ไม่มีผู้ใดหรือกฎหมายใดมาบังคับให้ต้องทำแต่เขาก็สมัครใจทำเองเพราะความสำนึกในความถูกต้องชอบธรรมและความรู้สึกที่จำต้องรักษาไว้ซึ่งเกียรติยศและศักดิ์ศรี
๓	วิไลพร บุญมาก, (ออนไลน์)	๑) การยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีความศรัทธาและปฏิบัติตามหลักศาสนา ๒) การยึดมั่นในหลักนิติธรรมยืนหยัดการกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม และชอบด้วยกฎหมาย ๓) การยึดมั่นในการปกครองระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และวางตัวเป็นกลางทางการเมือง
๔	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, (ออนไลน์)	๑) ซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม ๒) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ๓) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ๔) ยึดมั่นและยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ๖) ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม ๗) ไม่ใช้อำนาจครอบงำผิดทำนองคลองธรรม
๕	มหาวิทยาลัยมหิดล, (ออนไลน์)	ระดับที่ ๑ มีความซื่อสัตย์สุจริต ระดับที่ ๒ เชื้อถือได้ รักษาവാจา ระดับที่ ๓ ยึดมั่นในหลักการ ระดับที่ ๔ อารังความถูกต้อง

^{๑๐๗} สำนักงานคณะกรรมการการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๒๔-๒๗.

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
		ระดับที่ ๕ อุทิศตนเพื่อความยุติธรรม
๖	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), (๒๕๕๓)	ระดับที่ ๑ ความประพฤติชอบ ระดับที่ ๒ ความสุจริต ระดับที่ ๓ การถือปฏิบัติตามกฎหมาย ระดับที่ ๔ การยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ระดับที่ ๕ ปฏิบัติหน้าที่ราชการจะต้องสามารถรับกับทุกสถานการณ์อันไม่ชอบ

๕) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการทำงานเป็นทีม

๑) ความหมายของทีมงาน

คำว่าทีม มีความหมายว่า กลุ่มบุคคลที่ทำงานรวมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยสมาชิกยินดีเสียสละความเปนส่วนตัวเท่าที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว^{๑๐๘} ซึ่งการที่สมาชิกของทีมงานทำงานรวมกัน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของทีมงาน^{๑๐๙} หรือกลุ่มของบุคคลซึ่งทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย^{๑๑๐} แม้กระทั่งการมอบหมายงานพิเศษให้กับกลุ่มบุคคล ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และตระหนักถึงบทบาทที่ต้องพึ่งพากันในการปฏิบัติงานและทราบว่าจะใช้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนให้สัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อรวมพลังกันในอันจะนำความสำเร็จมาสู่งานที่ได้รับมอบหมายเป้าหมายร่วมกัน^{๑๑๑} เพื่อให้กลุ่มบุคคลและผู้มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมกัน สมาชิกในทีมเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกันได้ดี และรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้น สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง^{๑๑๒} อาจเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้เสร็จสมบูรณ์ มีเป้าหมายร่วมกันและ

^{๑๐๘} Nolan, V. The Innovator's handbook : the skills of innovative management, problem solving, communication and teamwork. (London: Sphere Books, 1987), p. 13.

^{๑๐๙} Quick, T.L., Successful Team Building, (New York : Amacom, 1992), p. 3.

^{๑๑๐} Goetsch, D.L., Effective Teamwork : Ten Steps for Technical Professions, Upper Saddle River, (NJ: Prentice Hall, 2004), p. 15.

^{๑๑๑} Kezsbom, D., "Are You Really Ready to Build a Project Team", Industrial Engineering, 1990), p. 51.

^{๑๑๒} Francis, D. and Yong, D., Improving Work Group ; A Practical Manual for Team Building, La Jolla, (Calif: University Associates, 1979), p. 8.

ยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จ คือ การทำงานรวมกันส่วน^{๑๑๓} ที่จะต้องสัมพันธ์กัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมกันในธรรมชาติของจุดและฟรานซิสเห็นว่าบุคคลจำนวน ๕๐ คน ไม่ใช่ทีม ถ้าเขาเหล่านั้นไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและไม่มีเป้าหมายรวมกันจะเป็นทีมที่จะทำให้สมาชิกมีกิจกรรมผูกพันกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ตัวอย่างเช่น กลุ่มพนักงานขาย ซึ่งมีเขตพื้นที่รับผิดชอบในการให้บริการได้เรียกตัวเองว่า “ทีมขาย” ถ้าพิจารณาตามความหมายข้างต้น พนักงานขายอาจจะไม่มีเป้าหมายรวมกัน กล่าวคือต่างคนต่างขาย คนกลุ่มนี้จะไม่ใช่ทีม เมื่อใดที่พนักงานขายได้มากำหนดเป้าหมายรวมกันและทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุยอดขายที่กำหนดไว้ ถึงจะเรียกได้ว่าเป็น “ทีมขาย”^{๑๑๔} ซึ่งบุคคลที่ทำงานรวมกันอย่างประสานงานกันภายในกลุ่ม กล่าวคือ เป็นการรวมตัวของกลุ่มคนที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันในการทำงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนจำนวนไม่มากที่มีทักษะที่เสริมกันมาทำงานรวมกัน โดยมีวัตถุประสงค์รวมกันมีเป้าหมายของผลงาน และรับผิดชอบรวมกัน^{๑๑๕} หรือกระบวนการของการพัฒนาบุคคลที่ทำด้วยกัน เพื่อที่จะทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไร จึงจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทั้งตนเอง ของ กลุ่ม หรือขององค์กรในขณะเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๑๑๖} รวมถึงกิจกรรมที่ได้วางแผนไวล่วงหน้าเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลการทำงานของกลุ่มบุคคล โดยริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงอันจะนำไปสู่การพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกลุ่ม จุดเน้นของการ สร้างทีมงานอยู่ที่การให้กลุ่มบุคคลทำงานรวมกันเพื่อใช้วิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน^{๑๑๗}

ส่วนทีมงานในรูปแบบอื่นๆที่องค์กร อาจจัดให้มีเพิ่มอีกได้ตามความเหมาะสมและวัตถุประสงค์เฉพาะในแต่ละเรื่อง ดังที่จัดได้ในลักษณะต่าง ๆ กันดังต่อไปนี้

๑. คณะกรรมการ (committee) เป็นกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทำงานบางสิ่งหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งรวมกัน จึงเป็นงานซึ่งไม่ใช่งานประจำ

๒. คณะทำงาน (task force) เป็นคณะทำงานที่จัดขึ้นชั่วคราว เพื่อทำงานเฉพาะกิจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาเฉพาะอย่าง

๓. คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ (ad hoc committee) หมายถึงคณะกรรมการที่แต่งตั้งเป็นครั้งคราวเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของงานใดงานหนึ่ง เมื่อปฏิบัติงานเสร็จแล้วก็ถือว่าภาระหน้าที่สิ้นสุดลง

^{๑๑๓} Parker, G.M., *Team Players and Team Work ; The New Competitive Business Strategy*, San Francisco, (Calif: Jossey – Bass, 1990), p. 16.

^{๑๑๔} Woodcock, M. and Francis, D., *Teambuilding Strategy*, (Hampshire : Gower Publishing Company Limited, 1994), p. 1.

^{๑๑๕} วราภรณ์ ตระกูลสวัสดิ์, *การทำงานเป็นทีม*, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๔๙), หน้า ๒.

^{๑๑๖} Varney, Glenn., *Organization Development for Managers*, (Reading, Mass : Addison – Wesley Publishing Company, 1977), p. 152.

^{๑๑๗} Schermerhorn, J.R. Hunt J.G. Osborn, R.N., *Managing Organization Behavior*, 5th ed. (New York: John Wiley & Sons, 1994), p. 328.

๔. ทีมงานโครงการ (project team) หมายถึง ทีมงานที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานของโครงการ โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดโครงการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน

๕. กลุ่มหรือชมรมเฉพาะด้าน (special groups and clubs) หมายถึง กลุ่มที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งมารวมกันจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในความสนใจ^{๑๓๘}

แนวทางในการใช้ทีมที่มีอำนาจ ๔ ประเภท คือ ทีมคุณภาพ (Quality Teams) ทีมโครงการ (Project Teams) ทีมที่มีลักษณะและหน้าที่หลากหลาย (Multi-Skilled and Multifunctional Teams) และทีมที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่ (Fully Self-Management Teams) ซึ่งอธิบายโดยสรุป ดังนี้

๑) ทีมคุณภาพ (Quality Teams) สามารถ ใช้ได้ทั่วไปทุกระดับขององค์การ ทีมคุณภาพมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน คือ เพื่อปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การบริการกระบวนการและสภาพแวดล้อมขององค์การ มีความสามารถในการใช้ทักษะกลุ่มและทักษะการแก้ปัญหา ความสำเร็จของทีมคุณภาพ คือ การมอบอำนาจให้กับทีมงานเพื่อให้สามารถหยิบยกปัญหาขึ้นมาพิจารณาและใช้ทักษะที่จำเป็นเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ

๒) ทีมโครงการ (Project Teams) ทีมประเภทนี้มีวัตถุประสงค์เฉพาะและเมื่อดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น ทีมโครงการก็จะถูกยกเลิกไป ทีมโครงการจึงสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ได้หลากหลายอย่างไม่น่าเชื่อ แต่ละทีมจะมีวัตถุประสงค์ของตนเองและมีการกำหนดวัน เวลาที่จะดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ลักษณะของทีมโครงการที่ดีสมาชิกจะมีทักษะหลายอย่างเพื่อนำไปใช้ประกอบการดำเนินงานในโครงการนั้น ๆ

๓) ทีมที่มีทักษะและหน้าที่หลากหลาย (Multi-Skilled and Multifunctional Teams) ทีมงานประเภทนี้ มีลักษณะเด่นอยู่ที่ความแตกต่างด้านทักษะของสมาชิก ซึ่งถือเป็นความเชี่ยวชาญของแต่ละคนและมีความจำเป็นต้องนำทักษะเหล่านั้นไปแก้ปัญหา การดำเนินงานของทีมจะเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติภารกิจตั้งแต่จุดเริ่มต้นของโครงการและใช้ทักษะทุกด้านของสมาชิกเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เพราะแต่ละทีมสามารถสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มหนึ่งหรือลูกค้ากลุ่มเล็ก ๆ โดยจัดหาและบริการลูกค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ

๔) ทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่ (Fully Self-Management Teams) ทีมงานที่มีคุณภาพมีอำนาจและประสิทธิผลคือ ทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่ หรือทีมที่สามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเองได้หรือทีมงานที่มีอำนาจกึ่งอิสระ ลักษณะทีมงานประเภทนี้จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานของทีมและผลผลิตของตนเอง หากองค์กรสามารถพัฒนาทีมลักษณะนี้ได้อย่างเต็มที่ ทีมงานจะรับงานส่วนใหญ่ได้ภายใต้การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา เช่น งานการตั้งจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ (Setting Goals) การวัดผลผลิต การประกันและการปฏิบัติงานอย่างมี

^{๑๓๘} อู๋ทัย บุญประเสริฐ, **กลุ่มสัมพันธ์ และการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔.

ประสิทธิภาพของสมาชิก รวมทั้งการจ้างพนักงาน การประเมินผลงาน การควบคุมวินัยของสมาชิกและการคัดเลือกหัวหน้าทีมของตนเอง^{๑๑๙}

ตารางภาพที่ ๒.๑๔ : แสดงความหมายของทีมงาน

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	ความหมายของทีมงาน
๑	Nolan, V, (๑๙๘๗)	กลุ่มบุคคลที่ทำงานรวมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
๒	Quick, T.L, (๑๙๙๒)	การที่สมาชิกของทีมงานทำงานรวมกัน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
๓	Goetsch, D.L, (๒๐๐๔)	กลุ่มของบุคคลซึ่งทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย
๔	Kezsbom, D, (๑๙๙๐)	การมอบหมายงานพิเศษให้กับกลุ่ม บุคคล ซึ่งมีเป้าหมายรวมกัน
๕	Francis, D. and Yong, D, (๑๙๗๙)	กลุ่มบุคคลและผู้มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมกัน
๖	Parker, G.M, (1990)	กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพากันเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
๗	Woodcock, M. and Francis,D, (1994)	กลุ่มคนที่ต้องสัมพันธ์กัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมกัน
๘	วราภรณ์ ตระกูลสวัสดิ์, (๒๕๔๙)	บุคคลที่ทำงานรวมกันอย่างประสานงานกันภายในกลุ่ม
๙	Varney, Glenn, (1977)	กระบวนการของการพัฒนาบุคคลที่ทำงานด้วยกันเพื่อเป้าหมาย
๑๐	Schemerhorn, J.R. Hunt J.G. Osborn, R.N,(1994)	กิจกรรมที่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลการทำงานของบุคคล โดยริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลงอันจะนำไปสู่การพัฒนาทีมงานและเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานของกลุ่ม
๑๑	อุทัย บุญประเสริฐ, (๒๕๔๒)	๑. เป็นคณะกรรมการ ๒. เป็นคณะทำงาน ๓. เป็นคณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ ๔. เป็นทีมงานโครงการ ๕. เป็นกลุ่มหรือชมรมเฉพาะด้าน

^{๑๑๙}Carr, Clay., Teampower : Lesson from America's Top Companies on Putting Teampower to Work. Engwood Cliffs, (New Jersey : Prentice, 1992), p. 45.

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	ความหมายของทีมงาน
๑๒	Carr, Clay,(1992)	๑. เป็นทีมคุณภาพ ๒. เป็นทีมโครงการ ๓. เป็นทีมที่มีทักษะและหน้าที่หลากหลาย ๔. เป็นทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่

๒) แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ภาษาอังกฤษ คำว่า “Team Work”^{๑๒๐} หรือ คำว่าการทำงานเป็นทีมสามารถใช้แทนกันได้ ในลักษณะของเป้าหมายซึ่ง ในภาษาอังกฤษ ประกอบด้วยคำต่าง ๆ ดังนี้

T : Trust	คือ ความไว้วางใจ เชื่อใจกัน
E : Efficiency	คือ ความเข้าใจ เห็นใจกัน
A : Ability	คือ ความเห็นร่วมกัน
M : Motivation	คือ มีผลประโยชน์ร่วมกัน
W : Willingness	คือ ความเต็มใจ
O : Objective	คือ การให้โอกาสแก่ทุกคนในทีม
R : Role	คือ ยอมรับซึ่งกันและกัน
K : Knowledge	คือ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

Woodcock and Francis ได้ตั้งข้อสังเกตว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะนำประโยชน์มาสู่องค์กร ดังนี้

๑. สมาชิกทีมแต่ละคนปฏิบัติงานในกลุ่มที่ทุกคนยอมรับความสามารถของกันและกัน และภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ขององค์กร
๒. หัวหน้าทีมมอบอำนาจและให้โอกาสแก่สมาชิกได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มความสามารถ
๓. สมาชิกได้รับการส่งเสริมให้ทำงาน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
๔. ความหลากหลายทางด้านความรู้ความเชี่ยวชาญของทีมงานช่วยให้สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้รวดเร็ว
๕. ประสบการณ์และบุคลิกภาพที่แตกต่างกันของสมาชิกทำให้กระบวนการตัดสินใจมีประสิทธิภาพดีขึ้น
๖. ช่วยลดต้นทุนด้านการบริหารและจัดอุปสรรคด้านการสื่อสารของสมาชิก
๗. เพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของทั้งระดับบริหารและปฏิบัติการ
๘. ช่วยให้ทุกคนเข้าใจกระบวนการทำงานร่วมกัน

^{๑๒๐} เสนีย์ แดงวัง, เอกสารประกอบการบรรยาย: **หลักในการทำงานเป็นทีม**, (โครงการโรงเรียนนายทะเบียน : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ๒๕๕๒), หน้า ๑.

๙. สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความรับผิดชอบร่วมกัน และผูกพันทางใจต่อทีม การทำงานเป็นทีมนอกจากจะมีผลดีต่อองค์การโดยรวมแล้ว ยังมีผลดีต่อสมาชิกแต่ละบุคคลในทีมงานนั้นด้วยเหตุผล ๓ ประการ คือ

๑. ทีมงานเป็นการรวมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุดขององค์การเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถปฏิบัติงานที่บุคคลเพียงคนเดียวไม่อาจทำได้เพราะนอกจากจะได้แรงกายแรงใจเพิ่มขึ้นแล้วยังจะได้ความคิดหลายแง่หลายมุมผสมผสานกัน ทำให้ศักยภาพแฝงที่แต่ละคนมีอยู่ถูกนำมาใช้ได้มากขึ้น

๒. ทีมงานทำให้มีการมอบหมายให้รับผิดชอบเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด ความเชี่ยวชาญ และความพอใจของแต่ละคน เป็นการทำให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ยังผลให้แต่ละคนมีโอกาสรสร้างหรือพัฒนาความสามารถด้านอื่น ๆ ให้ดีขึ้นโดยการเรียนรู้จากสมาชิกผู้ร่วมงาน

๓. ทีมงานช่วยให้สมาชิกแต่ละคนได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคมอัน ได้แก่ ความรัก และการยอมรับซึ่งกันและกัน อันจะเป็นบันไดนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานในที่สุด^{๑๒๑}

หัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ ๖ ประการได้แก่

- ๑) ทุกคนในทีมต้องเข้าใจซึ่งกันและกัน
- ๒) ทุกคนในทีมต้องมีความจริงใจให้กันและกัน
- ๓) ทุกคนในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- ๔) ทุกคนในทีมต้องยอมรับบทบาทของกันและกัน
- ๕) ทุกคนในทีมต้องมีน้ำใจให้กันและกัน
- ๖) ทุกคนในทีมต้องให้อภัยแก่กันและกัน^{๑๒๒}

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้าง/พัฒนาการทำงานเป็นทีม คือ การสร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมการทำงาน ในลักษณะที่เป็นทีมและส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดยพัฒนาให้กลุ่มเป้าหมาย ได้เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีมและประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน

โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อสนับสนุนการสร้างบรรยากาศของทำงานร่วมกันเป็นทีม และสนับสนุนให้มีการแบ่งปันความรู้ระหว่างกันข้าราชการในระดับหัวหน้าจะได้เข้าใจถึงวิธีการสร้างการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน สิ่งที่ต้องมีเบื้องต้น และข้อมูลของผู้ที่รับดำเนินการจัดกิจกรรมหรือการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ได้แก่ บรรยากาศการทำงานที่มีความเป็นกันเองและมีความรู้สึกเป็นทีมเดียวกันมากขึ้น การประสานงานและความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้ได้มาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับข้าราชการโดยรวม ผู้เข้าร่วมการพัฒนาได้รับรู้ถึงปัจจัยที่เป็นอุปสรรคและปัจจัยที่เป็นตัวสนับสนุนในการทำงานเป็นทีม ผู้เข้าร่วมการพัฒนาได้รับรู้ถึง

^{๑๒๑} Woodcock, M. and Francis, D., *Teambuilding Strategy*, p. 12.

^{๑๒๒} จนนรรณีย์ สารระจันท์, หัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.fleth.co.th/index.php/article/422-422> [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].

ผลประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมและเป็นการพัฒนาทักษะ ของการแก้ปัญหาาร่วมกัน

ข้อพึงระวัง จำเป็นจะต้องระมัดระวังในการจัดกลุ่มที่เข้าร่วมกิจกรรมในเบื้องต้น เพราะเป็นกลุ่มที่แสดงถึงผลของความสำเร็จของการดำเนินงานด้วย ถ้ากลุ่มแรกไม่ประสบความสำเร็จ หรือมีทัศนคติในเชิงลบแล้ว จะทำให้ขาดความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมจากกลุ่มบุคคลอื่นๆ ขึ้นได้ อาจจะใช้งบประมาณในการจัดการพอสมควร โดยเฉพาะกรณีที่ทำการจ้าง บุคคลภายนอกมาดำเนินการ (ครั้งแรกๆ อาจจะจ้างบุคคลภายนอกก่อน หลังจากนั้น ทีมงานควรจะเรียนรู้และดำเนินการเอง)

ขั้นตอนในการดำเนินงาน

๑. จัดตั้งผู้รับผิดชอบในการพัฒนา ส่วนราชการควรจะจัดตั้งทีมที่รับผิดชอบในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม (Team Building) โดยสมาชิกในทีมที่รับผิดชอบนี้อาจจะมาจากหลายๆ หน่วยงานก็ได้ (การจัดตั้งทีมงานนี้มักจะเป็นรูปแบบการทำงานที่ไม่เป็นทางการ) จัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของทีมงานตามความถนัดของสมาชิกในทีม

๒. คัดเลือกวิธีการในการพัฒนา ทีมที่รับผิดชอบคัดเลือกหาแนวทางในการพัฒนาโดยการสืบหาข้อมูลของวิธีการในการจัดทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งโดยทั่วไปนิยมการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ หลังจากนั้นทำการคัดเลือกผู้ที่จะดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาซึ่งอาจจะเป็นการจ้างบุคคลภายนอก หรือจัดทำเองก็ได้ (ขึ้นอยู่กับงบประมาณที่มีและศักยภาพของทีมงาน)

๓. จัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา โดยทั่วไปแล้วกิจกรรมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมมักจะเริ่มต้นจากผู้บริหารระดับกลางของแต่ละหน่วยงานขึ้นไปก่อน หรือในบางกรณีอาจจะเลือกจากกลุ่มงานหรือหน่วยงานที่มีปัญหาของการทำงานเป็นทีมขึ้นมาก่อนก็ได้ ทำการสื่อสารและสร้างความเข้าใจให้กลุ่มผู้ที่จะต้องเข้ารับการพัฒนา

๔. ดำเนินการพัฒนา โดยทั่วไปนั้นการจัดกิจกรรมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมนี้จะมีผู้เข้าร่วมไม่มากนัก อาจจะไม่เกิน ครั้งละ ๕๐ คน (ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้ดำเนินการด้วย)

๕. ประเมินผลและทบทวนแนวทางการพัฒนา หลังจากดำเนินกิจกรรมการพัฒนาแล้ว สิ่งที่สำคัญคือการประเมินผลการดำเนินงานว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ซึ่งโดยทั่วไปจะแบ่งการประเมินออกเป็น ๒ ส่วนคือ การประเมินกิจกรรมที่จัดขึ้นโดยผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมทำการประเมิน และการประเมินผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมว่ามีการพัฒนาการทำงานเป็นทีมมากขึ้นหรือไม่^{๑๒๓}

ทางด้าน Richard Luecke และ Jeff Polzer กล่าวว่า การจัดตั้งทีม การทำงานเป็นทีมจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบในการบริหารจัดการทีม โดยทีมที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ในการจัดตั้งทีม ดังนี้

^{๑๒๓} สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, คู่มือการพัฒนาองค์กร, (กรุงเทพมหานคร: ก.พ.ร., มปป), หน้า ๓๖-๓๙.

๑. ผู้สนับสนุนทีม เป็นผู้ให้การอุปถัมภ์การจัดหาทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ปกป้องทีมจากผู้ไม่ประสงค์ดีภายในองค์กรและกระตุ้นการทำงานของทีม รวมทั้งสนับสนุนทีมโดยการผลักดันให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญถึงเป้าหมายของการทำงานเป็นทีม

๒. ผู้นำทีม เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม เป็นต้นแบบ และให้คำปรึกษาแนะนำ กำหนดกรอบการทำงานให้แก่สมาชิกรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยผลงานของสมาชิก และทรัพยากรด้านต่าง ๆ ของทีม

๓. สมาชิกของทีม เป็นกลุ่มบุคคลที่ขับเคลื่อนการทำงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จ อาจจะกล่าวได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของทีม โดยการคัดเลือกสมาชิกของทีมจะพิจารณาจากทักษะตามความสามารถที่เหมาะสมในการปฏิบัติภารกิจของทีมให้สำเร็จลุล่วงได้

๔. ผู้ให้การช่วยเหลือแก่ทีม เป็นที่ปรึกษาจากภายนอก หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องภายในโดยการให้คำแนะนำด้านเทคนิค หรือประสานความร่วมมือ และช่วยเหลือในด้านการสื่อสารอื่น ๆ แต่จะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานของทีม

๕. แผนแม่บทของทีม เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สามารถผลักดัน ให้ผู้บริหารขององค์กรจะต้องระบุงานของทีมให้มีความชัดเจนโดยแสดงรายละเอียดของเนื้องาน และสิ่งที่ฝ่ายบริหารคาดหวังจากการทำงานของทีม สามารถชี้ให้เห็นถึงทิศทางของทีมในการดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และระบุถึงสิ่งที่ทีมต้องการทำให้สำเร็จ^{๑๒๔}

นอกจากนี้กลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีม จะมีลักษณะ ๓ ประการ ได้แก่

ร่วมใจ (Heart) หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่รักและศรัทธาใน หัวหน้าทีม งานที่ทำ และเพื่อน ๆ ร่วมทีมว่าเป็นพวกเดียวกัน หรือที่เรียกว่า Feel like a team มีความเอื้อเฟื้อห่วงใยซึ่งกันและกัน มีความเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน และเกิดความไว้วางใจต่อกัน

ร่วมคิด (Head) หมายถึง การใช้ความคิด เหตุผลให้เพื่อนร่วมงานเชื่อมั่นว่า ทำแล้วดี มีประโยชน์ต่อตัวเขาเอง ต่อองค์กร โดยช่วยกันระดมสมอง กำหนด เป้าหมาย วางแผน แบ่งงาน แบ่งหน้าที่ หรือที่เรียกว่า Think like a team การทำงานจะราบรื่น ถ้าสมาชิกในทีมมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน

ร่วมทำ (Hand) หมายถึง การร่วมมือ ลงมือทำงานซึ่งได้มีการวางแผนไว้ หน้าที่ใครก็รับไปทำ หรือที่เรียกว่า Work like a team ซึ่งทุกคนมีพันธะสัญญาที่จะต้องทำแผนทุกคน เนื่องจากได้มีส่วนร่วมในการคิดร่วมกัน

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม

๑. บรรยากาศของการทำงานมีความเป็นกันเองอบอุ่น มีความกระตือรือร้น และสร้างสรรค์ ทุกคนช่วยกันทำงานอย่างจริงจัง และจริงจัง ไม่มีร่องรอยที่แสดงให้เห็นถึงความ เบื่อหน่าย

^{๑๒๔} Richard Luecke และ Jeff Polzer, แปลและเรียบเรียงโดย : สุริพร พึ่งพุทธคุณ แปลและเรียบเรียงจาก Creating Teams with an Edge หนังสือชุด “หัวใจในการบริหารธุรกิจ” ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด, หน้า ๔-๕. (อัดสำเนา).

๒. ความไว้วางใจกัน (Trust) เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม สมาชิกทุกคนในทีม ควรไว้วางใจซึ่งกันและกันได้ เชื่อสัจต่อกัน สื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไม่มีลับลมคมใน

๓. มีการมอบหมายงานอย่างชัดเจน สมาชิกทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ ยอมรับภารกิจหลักของทีมงาน

๔. บทบาท (Role) สมาชิกแต่ละคนเข้าใจและปฏิบัติตามบทบาทของตน และเรียนรู้เข้าใจ ในบทบาทของผู้อื่นในทีม ทุกบทบาทมีความสำคัญ รวมทั้งบทบาทในการช่วยรักษาความเป็นทีมงานให้ มั่นคง เช่น การประนีประนอม การอำนวยความสะดวก การให้กำลังใจ เป็นต้น

๕. วิธีการทำงาน (Work Procedure) สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณา คือ

๑) การสื่อสาร (Communication) การท างานเป็นทีมอาศัยบรรยากาศ การสื่อสาร ที่ชัดเจนเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ทุกคนกล้าที่จะเปิดใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่ง กันและกัน จนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การท างานที่มีประสิทธิภาพ

๒) การตัดสินใจ (Decision Making) การท างานเป็นทีมต้องใช้การตัดสินใจร่วมกัน เมื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจแล้ว สมาชิกย่อมเกิดความผูกพันที่จะ ทำในสิ่งที่ตนเองได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น

๓) ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การทำงานเป็นทีม ควรส่งเสริมให้สมาชิกทุกคน ได้มีโอกาสแสดงความเป็นผู้นำ (ไม่ใช่ผลัดกันเป็นหัวหน้า) เพื่อให้ทุกคนเกิด ความรู้สึกรับได้รับการยอมรับ จะได้รับรู้ว่าการทำงานเป็นทีมนี้มีความหมาย ประโยชน์ที่จะทำอีก

๔) การกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะเอื้อต่อการทำงานร่วมกันให้บรรลุ เป้าหมาย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม ในการกำหนดกติกา หรือกฎเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ร่วมกัน

๖. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการท างานของทีม ทีมงานควรมีการประเมินผลการ ท างาน เป็นระยะ ในรูปแบบทั้งไม่เป็นทางการ และเป็นทางการ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลงาน ทำให้สมาชิกได้ทราบความก้าวหน้าของงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนา กระบวนการท างาน หรือการปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน ซึ่งในที่สุดสมาชิกจะได้ทราบว่าผลงานบรรลุเป้าหมาย และมีคุณภาพมากขึ้นเพียงใด

๗. การพัฒนาทีมงานให้เข้มแข็ง

๑) พัฒนาศักยภาพทีมงาน ด้วยการสร้างแรงจูงใจทางบวกสมาชิกความสัมพันธ์ที่ดีต่อ กัน มีการจัดกิจกรรมสร้างพลังทีมงาน เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

๒) การให้รางวัล ปัจจุบันการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการ ทำงานเป็นทีม ส่วนใหญ่จะพิจารณาผลการท างานเป็นรายบุคคล ดังนั้นระบบรางวัลที่เอื้อต่อการท างาน

เป็นทีม คือ การที่ทุกคนได้รางวัลอย่างยุติธรรมทุกคน คือ ควรสนับสนุนการให้รางวัลแก่การทำงานเป็นทีมในลักษณะที่วางอยู่บนพื้นฐานการให้รางวัลกับกลุ่ม (Group base reward system)^{๑๒๕}

ตารางภาพที่ ๒.๑๕ : แสดงคำจำกัดความการทำงานเป็นทีม

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
การทำงานเป็นทีม (Teamwork)	ความเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกหนึ่งของทีม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการทำงาน การแก้ไขปัญหา และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นต่าง ๆ กับสมาชิก ในทีม
ระดับที่ ๑	รับรู้และเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง เข้าร่วมประชุมกับทีมงานเพื่อรับรู้ถึงเป้าหมาย และความคืบหน้าของงาน เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ทีมงานจัดขึ้น ให้ข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ได้ครบถ้วนตามที่สมาชิกในทีมร้องขอ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของทีมงานได้
ระดับที่ ๒	แสดงพฤติกรรมและสมรรถนะระดับที่ ๑ และมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ และเป้าหมายของทีม ช่วยสมาชิกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของทีม กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ชี้ให้สมาชิกเห็นถึงอุปสรรคหรือปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของทีมงาน นำเสนอแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม
ระดับที่ ๓	แสดงพฤติกรรมและสมรรถนะระดับที่ ๒ และกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม ส่งเสริมบรรยากาศของการสนับสนุน การยอมรับและการเปิดเผยข้อมูลซึ่งกันและกัน แก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นของสมาชิก หาวิธีการกำจัดหรือลดอุปสรรค สนับสนุนการทำงานมากกว่าการแข่งขันกัน
ระดับที่ ๔	แสดงพฤติกรรมและสมรรถนะระดับที่ ๓ และกำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม วิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และเสนอแนะวิธีการปรับปรุง ส่งเสริมบรรยากาศของการมีส่วนร่วม และความผูกพันต่อเป้าหมายของทีม วิเคราะห์หาข้อสรุปและนำความคิดเห็นของทีมงานไปปฏิบัติ สอนสมาชิกในการทำงานเป็นทีมให้บรรลุผลสำเร็จ

^{๑๒๕} สำนักส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรเขตที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น, การทำงานเป็นทีม หัวใจความสำเร็จของการทำงาน, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.nedoe.doe.go.th/km%202/team2.pdf> [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].

สมรรถนะ	คำจำกัดความ
ระดับที่ ๕	แสดงพฤติกรรมและสมรรถนะระดับที่ ๔ และกำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงานโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายของหน่วยงาน ติดตามและประเมินผลการทำงานของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับทีมงานอื่น ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

การทำงานเป็นทีม คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือสวณราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม หมายถึง การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความตั้งใจและความพร้อม ที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือ สวณราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิก ในทีมดังกล่าว หมายความว่า รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย

ระดับที่ ๑ เป็นระดับพื้นฐานของการทำงานเป็นทีมในฐานะผู้ร่วมทีม ซึ่งจะต้องได้รับการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบใน ระหว่างผู้คนที่รวมทีม เพื่อให้เป้าหมายของทีมประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ สมาชิกในทีมจึงมีภาระหน้าที่เบื้องต้นในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน ในทีมให้สำเร็จ โดยเหตุที่เป็นระดับพื้นฐาน การประเมินสมรรถนะในระดับนี้จึงคาดหวังให้รับผิดชอบในส่วนของตนเองเท่านั้น เพื่อให้ไม่เป็นภาระแก่ทีมงาน หรือหน่วยงานในภาพรวม

ตัวอย่างที่แสดงในระดับนี้ คือ การสนับสนุนการตัดสินใจ ของทีม ซึ่งอาจมีความคาดหวังว่าสมาชิกในทีมจะมีส่วนในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลหรือสนับสนุนการตัดสินใจของทีมด้วย อาจมีบางกรณีที่สมาชิกในทีมอาจไม่เห็นด้วยกับการตัดสินใจของทีม จึงไม่ยอมทำงานในส่วนที่เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ซึ่งจะทำให้ไม่ผ่านสมรรถนะของการทำงานเป็นทีม แม้จะเป็นระดับที่ ๑ นี้ก็ตาม ทั้งนี้ก็เพราะการทำงานเป็นทีม จะมีช่วงการวางแผนและการตัดสินใจรวมกัน แผนงานของทีมนั้น อาจจะมีการโต้แย้งแสดงความคิดเห็นอยู่บ้างแต่เมื่อผ่านช่วงการตัดสินใจหรือมีมติแล้ว ก็จะเป็นช่วงการดำเนินการตามแผนงานดังกล่าว สมาชิกทุกคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามที่ได้ รับมอบหมาย และได้รับการคาดหวังว่าจะปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน ไม่วาจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับการตัดสินใจของทีมก็ตาม

ระดับที่ ๒ เป็นระดับที่ยากขึ้นมากกว่าระดับที่ ๑ เพราะใน ระดับที่ ๑ จะเน้นที่ตัวผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ในฐานะสมาชิกของทีม แต่ในระดับที่ ๒ นี้ จะขยายขอบเขตการทำงานเป็นทีมในแง่ของการประสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมทีม ทั้งในแง่ของการสร้างสัมพันธ์กับคนในทีม การเข้ากับผู้อื่นได้ การให้ความร่วมมือกับคนในทีมในรูปแบบต่างๆ รวมถึงการแสดงออกเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ

ความตางระหว่างระดับที่ ๑ ถึงระดับที่ ๒ จึงเป็นการเพิ่มหรือขยายขอบเขตของการทำงาน เปนทีม จากระดับพื้นฐานที่ต้องรับผิดชอบงานในหน้าที่ราชการของตนเองเพื่อจะนำไปสู่ผลสำเร็จของทีม มาเป็นการสร้างความสัมพันธ์และให้ความร่วมมือกับคนในทีม ซึ่งเป็นการแสดงความมีส่วนร่วมในทีมมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน

ระดับที่ ๓ จะแสดงถึงสมรรถนะหรือภาระหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นจากระดับที่ ๒ อย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ จากการสร้างความสัมพันธ์และให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมทีมมาเปนระดับของการทำหน้าที่เป น ผู้ประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือระดับที่ ๓ นี้อาจเปนการเริ่มต้นของ การทำงานผ่านผู้อื่น หรือการทำงานร่วมกับผู้อื่น มิใช่เปนการทำงานเปนทีมด้วยกันเท่านั้น ภาระหน้าที่ ของการประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม เช่น การวางแผนร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การรับฟังความคิดเห็น ของสมาชิกในทีม ความตั้งใจหรือเต็มใจที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น แม้ว่าผู้อื่นจะเปนผู้ใ้ บังคับบัญชาก็ตาม รวมทั้งการประสานความร่วมมือ ความเข้าใจและประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในทีม ด้วย เปนตน

ระดับที่ ๔ เปนระดับที่มีบทบาทภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่อทีมเพิ่มมากขึ้นอย่าง เห็นได้ชัดเจน กล่าวคือ จะต้องทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือสมาชิกในทีม เพื่อให้งานของทีม ประสบความสำเร็จไม่ว่าจะมีการร้องขอจากสมาชิกในทีมเพียงใดหรือไม่ก็ตาม การประเมินสมรรถนะของ การทำงานเปนทีมในระดับนี้ หมายรวมถึง การยกย่อง ให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล และยัง หมายความว่า ความพยายามที่จะรักษาความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในทีมให้ดำรงอยู่ในภาวะราบรื่น โดยให้เครดิตแก่สมาชิกในทีมที่มีส่วนรวมในการทำให้เกิดความสำเร็จขึ้นในทีม อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาระหน้าที่ที่สมาชิกมีต่อทีม นั้น จะเพิ่มมากขึ้นตามระดับของสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นอย่างเปนธรรมชาติ สมาชิก ผู้ใดมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในการทำงานในทีมมาก สมรรถนะ ที่จะผ่านการประเมินก็จะ สูงขึ้นด้วย

ระดับที่ ๕ เปนระดับสูงสุดที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของการทำงานเปนทีมในลักษณะที่ เปนผู้นำที่เปนทางการและผู้นำที่ไม่เปนทางการ หรือเปนหัวหน้าทีม มีหน้าที่บริหารทีมหรือนำทีมไปสู่ ความสำเร็จ (หรือความล้มเหลว) ได้ การสร้างขวัญ กำลังใจ ความสามัคคี หรือการปลุกเร้าให้สมาชิกใน ทีมแสดงออกถึงความเป็นหนึ่งเดียว หรือแสดงออกถึงสมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ คือความสำเร็จของ หัว หน้าที่ทีม ที่ส่งผลโดยตรงถึงผลสำเร็จของทีมด้วยอย่างกลมกลืน รวมทั้งการทำหน้าที่ เปนผู้คลี่คลาย หรือแก้ไขปัญหาคัดแย้ง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติของการทำงานเปนทีม^{๑๒๖}

^{๑๒๖}มหาวิทยาลัยมหิดล, สมรรถนะหลัก, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.op.mahidol.ac.th/orpr/Newhrsite/Document/GuideBook/8%20Core%20Competency.pdf> [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].

ตารางภาพที่ ๒.๑๖ : แสดงแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
๑	เสนีย์ แดงวัง, (๒๕๕๒)	T : Trust คือ ความไว้วางใจ เชื่อใจกัน E : Efficiency คือ ความเข้าใจ เห็นใจกัน A : Ability คือ ความเห็นร่วมกัน M : Motivation คือ มีผลประโยชน์ร่วมกัน W : Willingness คือ ความเต็มใจ O : Objective คือ การให้โอกาสแก่ทุกคนในทีม R : Role คือ ยอมรับซึ่งกันและกัน K : Knowledge คือ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์
๒	Woodcock, M. and Francis,D., (1994)	๑. ทีมงานเป็นการรวมเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าที่สุด ๒. ทีมงานทำให้มีการมอบหมายให้รับผิดชอบตามความถนัด ๓. ทีมงานช่วยให้สมาชิกการตอบสนองความต้องการทางสังคม
๓	ธนอรรถย์ สาระจันทร์, (ออนไลน์)	๑. ทุกคนในทีมต้องเข้าใจซึ่งกันและกัน ๒. ทุกคนในทีมต้องมีความจริงใจให้กันและกัน ๓. ทุกคนในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน ๔. ทุกคนในทีมต้องยอมรับบทบาทของกันและกัน ๕. ทุกคนในทีมต้องมีน้ำใจให้กันและกัน ๖. ทุกคนในทีมต้องให้อภัยแก่กันและกัน
๔	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ระบบราชการ,(มปป)	๑. จัดตั้งผู้รับผิดชอบในการพัฒนา ๒. คัดเลือกวิธีการในการพัฒนา ๓. จัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา ๔. ดำเนินการพัฒนา ๕. ประเมินผลและทบทวนแนวทางการพัฒนา
๕	Richard Luecke และ Jeff Polzer, (อัดสำเนา)	๑. ผู้สนับสนุนทีม ๒. ผู้นำทีม เป็นผู้มีความคิดริเริ่ม ๓. สมาชิกของทีม เป็นกลุ่มบุคคลที่ขับเคลื่อนการทำงาน ๔. ผู้ให้การช่วยเหลือแก่ทีม เป็นที่ปรึกษาจากภายนอก ๕. แผนแม่บทของทีม เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สามารถผลักดัน
๖	สำนักส่งเสริมและ พัฒนาการเกษตรเขต ที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น, (ออนไลน์)	๑. ร่วมใจ คือ ความรู้สึกของสมาชิกที่รักและศรัทธาใน หัวหน้าทีม ๒. ร่วมคิด คือ การใช้ความคิด เหตุผลให้เพื่อนร่วมงานเชื่อมั่น ๓. ร่วมทำ คือ การร่วมมือ ลงมือทำงานซึ่งได้มีการวางแผนไว้

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
๗	มหาวิทยาลัยมหิดล, (ออนไลน์)	ระดับที่ ๑ รับรู้และเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ระดับที่ ๒ มีส่วนรวมในการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีม ระดับที่ ๓ กระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทีม ระดับที่ ๔ กำหนดบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกในทีม ระดับที่ ๕ กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีม

๒.๕ ข้อมูลพื้นที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

จากอดีตถึงปัจจุบันรัฐบาลได้ให้ความสำคัญของงานด้านแรงงานเสมอมาเริ่มตั้งแต่การมีพระราชบัญญัติที่เกี่ยวกับด้านแรงงานว่าด้วยเรื่อง การบริการจัดหางานของรัฐและเอกชนในปี พ.ศ. ๒๔๗๕ สมัยที่ยังเป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย รัฐบาลสมัยต่อๆ มาได้พยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกาต่างๆ ที่เกี่ยวกับด้านแรงงาน ให้ทันยุคทันสมัยเหตุการณ์อยู่เสมอ กล่าวคือ มีการโอนแผนกจัดหางานไปสังกัดกรมพาณิชย์ กระทรวงเศรษฐกิจ ด้วยเหตุผลว่าเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านเศรษฐกิจ จนกระทั่งในปี พ.ศ. ๒๔๘๔ เป็นยุคที่รัฐบาลให้ความสำคัญในเรื่องการสงเคราะห์ประชาชนให้มีอาชีพเพื่อความอยู่ดีที่จึงโอนงานมาสังกัดกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย

- พ.ศ. ๒๔๙๖-๒๕๐๕ มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหน่วยงานเพื่อดำเนินการด้านแรงงานเรื่อยมาและเริ่มให้ความสำคัญด้านการฝึกอาชีพ โดยระยะแรกเป็นแผนกอาชีพศึกษา จนกระทั่งเป็นศูนย์ฝึกอาชีพ สังกัดกองแรงงาน และสังกัดส่วนแรงงานในที่สุด แต่ยังคงอยู่กับกรมประชาสงเคราะห์ กระทรวงมหาดไทย

- พ.ศ. ๒๕๐๘ มีการยกฐานะส่วนแรงงานขึ้นเป็นกรมแรงงานสังกัดกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วยภารกิจหลักทางด้านการจัดหางาน การคุ้มครองแรงงานและแรงงานสัมพันธ์รวมทั้งการฝึกอาชีพ

- พ.ศ. ๒๕๑๑ มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติขึ้น โดยให้ปฏิบัติควบคู่ไปกับกองพัฒนาอาชีพ

- พ.ศ. ๒๕๑๖ ได้มีพระราชกฤษฎีกาฯ เปลี่ยนกองพัฒนาอาชีพ เป็นสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

- พ.ศ. ๒๕๑๗ - ๒๕๓๔ ได้มีการขยายการจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานในภูมิภาคอีก ๘ แห่ง คือ จังหวัดราชบุรี ชลบุรี ลำปาง ขอนแก่น สงขลา นครสวรรค์ อุบลราชธานี และสุราษฎร์ธานี และยังได้มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดขึ้นอีก ๒ แห่ง คือ จังหวัดปัตตานี และชัยภูมิ เพื่อขยายบริการการฝึกอาชีพให้เข้าถึงประชาชนในระดับพื้นที่มากขึ้น

- พ.ศ. ๒๕๓๕ คณะรัฐมนตรีมีมติยุบส่วนราชการกรมแรงงาน พร้อมกับมีการจัดตั้งกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานขึ้นในสังกัดกระทรวงมหาดไทย

- พ.ศ. ๒๕๓๖ รัฐบาลได้จัดตั้งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมขึ้น โดยโอนกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงมหาดไทยไปสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และในเวลาเดียวกันได้มีการจัดตั้งกรมการจัดหางานขึ้น จึงได้โอนงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่เกี่ยวกับการจัดหางานทั้งในและต่างประเทศ งานควบคุมคนงานที่เป็นต่างด้าวไปสังกัดกรมการจัดหางาน

- พ.ศ. ๒๕๔๕ รัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบบริหารราชการใหม่ โดยปรับโครงสร้างกระทรวงทบวง กรมทั้งหมด ตามบทบาท ภารกิจ ซึ่งทำให้มีกระทรวงเพิ่มขึ้น กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมจึงถูกแบ่งออกเป็น ๒ กระทรวง คือ กระทรวงแรงงาน และกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานอยู่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน และรับผิดชอบภารกิจเฉพาะด้านพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศเช่นเดิม

ปัจจุบันโครงสร้างของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน แบ่งออกเป็น ๒๐ หน่วยงาน โดยเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๔๕ จำนวน ๖ หน่วยงาน เป็นหน่วยงานที่ถูกกำหนดให้มี โดยสำนักงาน ก.พ.ร. จำนวน ๔ หน่วยงาน และเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งเป็นกองภายในจำนวน ๑๐ หน่วยงาน เพื่อให้สามารถรองรับภารกิจการให้บริการได้ครอบคลุมทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งจะส่งผลทำให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้นจากการมีทักษะฝีมือมีงานทำ และมีรายได้ที่เหมาะสม

๑. วิสัยทัศน์องค์กร ได้แก่ กำลังแรงงานไทยมีทักษะได้มาตรฐานสากล

๒. พันธกิจองค์กร

๒.๑ จัดทำและพัฒนามาตรฐานฝีมือแรงงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

๒.๒ พัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานและผู้ประกอบกิจการให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก

๒.๓ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

๓. เป้าประสงค์องค์กร

๑. ยกระดับกำลังแรงงานของประเทศให้เป็นแรงงานฝีมือตามมาตรฐานฝีมือแรงงานระดับสากล

๒. เพิ่มผลิตภาพแรงงานและยกระดับรายได้ของกำลังแรงงาน

๓. องค์กรมีขีดความสามารถสูงในการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

๔. ค่านิยมร่วมองค์กร

๑. มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก (Proactive Teamwork)

๒. ใฝ่เรียนรู้ (Life Long Learning)

๓. มีจิตบริการ (Service Mind)

๔. สานสร้างเครือข่าย (Networking)

๕. วัฒนธรรมองค์กร

๑. บุคลากรมีความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน
๒. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง^{๑๒๗}

๑. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ จังหวัดสุราษฎร์ธานี^{๑๒๘}

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน จัดตั้งขึ้นโดยมติคณะรัฐมนตรีในปี ๒๕๓๒ ตั้งอยู่เลขที่ ๔๓๓ หมู่ ๕ ถนนสุราษฎร์-นาสาร ตำบลขุนทะเล อ.เมือง จ.สุราษฎร์ธานี บนพื้นที่ดินที่ได้รับมอบจากนิคมขุนทะเล กรมประมงสงเคราะห์ ประมาณ ๗๐ ไร่ และเปิดดำเนินการในเดือนพฤษภาคม ๒๕๓๖ ซึ่งมีโครงสร้างการทำงาน ดังนี้

ฝ่ายกลุ่มงานส่งเสริมการพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงานแผนงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ได้แก่

๑. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยความต้องการ สถานการณ์ตลาดแรงงาน
๒. ศึกษา วิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาฝีมือแรงงาน
๓. จัดทำ ประสานและบริหารแผนงานโครงการให้ดำเนินการตามแผน
๔. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำ ติดตามผลคำรับรองการปฏิบัติราชการ ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินการตามคำรับรอง

๕. ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำระบบควบคุมภายใน
๖. ศึกษา วิเคราะห์ ติดตามประเมินผลการพัฒนาฝีมือแรงงาน
๗. กำกับ ดูแล วางแผนและจัดเก็บข้อมูลการดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงาน
๘. รวบรวมข้อมูล จัดทำสถิติและรายงานผลการดำเนินงาน
๙. ให้บริการข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ฝ่ายประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

๑. งานประสานการฝึก
๒. งานฝึกเตรียมเข้าทำงาน
๓. งานฝึกอาชีพเสริม

^{๑๒๗} กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, ประวัติของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://www.dsd.go.th/history> [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].

^{๑๒๘} สถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาค ๑๑ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, โครงสร้างหน่วยงาน, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://home.dsd.go.th/sriscd/organization/organization.html> [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].

หน้าที่ความรับผิดชอบกลุ่มพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน กลุ่มพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน

๑. ดำเนินการฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานและศักยภาพแรงงานโดยใช้เทคโนโลยีระดับกลางและ ระดับสูงเพื่อสร้างผู้ชำนาญการเฉพาะทาง
๒. ดำเนินการฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานและศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบการ
๓. ดำเนินการสนับสนุนการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน และดำเนินการแข่งขันฝีมือแรงงานทุกระดับของเขตที่รับผิดชอบ
๔. สนับสนุนการใช้หรือปรับปรุงระบบ รูปแบบ หลักสูตร อุปกรณ์ช่วยฝึกเทคโนโลยีการพัฒนาฝีมือแรงงาน และการพัฒนาบุคลากรฝึก ให้กับภาครัฐและภาคเอกชน ในเขตพื้นที่
๕. ควบคุม ดูแล ให้คำปรึกษา และสนับสนุนด้านเทคนิคและบุคลากรให้กับศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานในเขตพื้นที่
๖. สนับสนุนการฝึกอบรมฝีมือแรงงานด้านเทคนิคและบุคลากรให้กับศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานในเขตพื้นที่
๗. ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ประสานความเชื่อมโยง สร้างและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนา ศักยภาพกำลังแรงงานทั้งในและต่างประเทศ
๘. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

หน้าที่ความรับผิดชอบกลุ่มงานส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน

๑. ร่วมกับสถานประกอบกิจการ ศึกษา วิเคราะห์และจัดทำทดสอบฝีมือแรงงานตามความต้องการของสถานประกอบกิจการ
๒. จัดการแข่งขันฝีมือแรงงาน ระดับภาค
๓. จัดการแข่งขันฝีมือคนพิการ ระดับภาค
๔. รับรองการขอเป็นศูนย์ดำเนินการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน
๕. ดำเนินการขอป้ายเครื่องหมายมาตรฐานฝีมือแรงงานให้กับสถานประกอบกิจการ
๖. จัดอบรมเตรียมผู้ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ
๗. ประสานงานกับสถานประกอบกิจการทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อ
๘. ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน
๙. ประสานงานกับสถานประกอบกิจการภาครัฐเอกชนเพื่อพัฒนาศักยภาพแรงงานใหม่
๑๐. งานธุรการ งานทะเบียน งานพัสดุ
๑๑. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

**การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ทุกระดับในพื้นที่รับผิดชอบ
ตามกลุ่มสาขาอาชีพต่อไปนี้**

๑. กลุ่มสาขาอาชีพช่างก่อสร้าง
๒. กลุ่มสาขาอาชีพช่างอุตสาหกรรม
๓. กลุ่มสาขาอาชีพช่างเครื่องกล
๔. กลุ่มสาขาอาชีพช่างไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์
๕. กลุ่มสาขาอาชีพช่างอุตสาหกรรมศิลป์
๖. กลุ่มสาขาอาชีพภาคบริการ
๗. ทดสอบฝีมือคนหางานเพื่อไปทำงานในต่างประเทศ
๘. ทดสอบฝีมือแรงงานตามความต้องการของสถานประกอบกิจการ
๙. เป็นนายทะเบียนงานทดสอบมาตรฐานฯ ทุกประเภท
๑๐. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

หน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายบริหารงานทั่วไป

๑. งานธุรการ
๒. รับและส่งหนังสือทั้งภายในและภายนอก
๓. ร่างหนังสือโต้ตอบหนังสือราชการ
๔. ตรวจเอกสารหนังสือก่อนเสนอผู้อำนวยการ
๕. เก็บรักษา ค้นหาเอกสาร
๖. เวียนหนังสือภายในสถาบันฯ และส่งต่อศูนย์ฯ ในเครือข่าย
๗. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย
๘. เชื้อสถิติวันลาป่วย, ลากิจ, ลาพักผ่อนของเจ้าหน้าที่
๙. ลงประวัติการเลื่อนขั้นเงินเดือน, การเข้ารับการอบรมใน ก.พ.๗
๑๐. ลงประวัติการรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์
๑๑. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย
๑๒. จัดทำหนังสือเชิญประชุม, จัดทำรายงานการประชุม
๑๓. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมายงานการเงินและบัญชี
๑๔. ตรวจเอกสารและใบสำคัญการเบิกเงินและการรับจ่ายเงิน
๑๕. ดำเนินการขออนุมัติและเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เงินนอก งบประมาณ เงินกองทุน
พัฒนาฝีมือแรงงาน เงินสวัสดิการ (งบกลาง) และเงินโครงการพิเศษต่าง ๆ
๑๖. จัดทำฎีกาและวางฎีกาเบิกจ่ายเงิน
๑๗. ออกใบเสร็จรับเงินและสรุปเงินรายได้ประจำวัน
๑๘. บันทึกบัญชีเงินงบประมาณ นอกงบประมาณ งบกลาง เงินกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน
และเงินโครงการพิเศษต่าง ๆ

๑๙. การจัดทำรายงานการเงิน ตามระบบบัญชีเกณฑ์คงค้าง และระบบ GFMIS
๒๐. การจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ตามแนวของกรมบัญชีกลาง
๒๑. จัดเก็บเอกสารและใบสำคัญต่าง ๆ เกี่ยวกับการขออนุมัติเบิกเงิน
๒๒. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมายงานพัสดุและสถานที่
๒๓. งานจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจรับ การเก็บรักษา และการเบิกจ่ายพัสดุ
๒๔. รับผิดชอบในการซ่อมแซมบำรุงรักษาครุภัณฑ์และอาคารสถานที่
๒๕. ตรวจสอบและจำหน่ายวัสดุ/ครุภัณฑ์ที่ชำรุด และหมดความจำเป็นในการใช้งาน
๒๖. จัดรื้อราชการเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละวัน
๒๗. ดูแลซ่อมบำรุงรักษารถยนต์ราชการ
๒๘. พิมพ์หนังสือขออนุมัติจัดซ่อมรถยนต์
๒๙. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมาย

๒. ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดภูเก็ต^{๑๒๙}

สืบเนื่องจากรัฐบาลนับแต่อดีตถึงปัจจุบัน ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อรองรับการขาดแคลนแรงงานฝีมือ และเพื่อส่งเสริม การประกอบธุรกิจส่วนตัว ตลอดจน เพื่อเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขัน ด้านการผลิตให้ทัดเทียมกับนานาประเทศ จึงให้การสนับสนุนงบประมาณในด้านนี้ มาอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ ๒๕๓๙ รัฐบาลได้จัดสรร งบประมาณให้ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ดำเนินการ จัดตั้งศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดภูเก็ตขึ้นโดยได้เริ่มก่อสร้าง เมื่อวันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๔๒ ใช้งบประมาณในการก่อสร้างในเบื้องต้นนี้ เป็นเงินทั้งสิ้น ๔๑,๕๐๐,๐๐๐ บาท

สถานที่ตั้ง

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดภูเก็ต มีที่ตั้งถาวรอยู่ที่ ๑๓๙ บ้านบางโจ หมู่ที่ ๔ ตำบลศรีสุนทร อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต ๘๓๑๑๐ โทรศัพท์ ๐ ๗๖๒๗๓๔๗๐ – ๔ โทรสาร ๐ ๗๖๒๗๓๔๗๓

วิสัยทัศน์องค์กร " พัฒนาฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานรองรับอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล "

พันธกิจองค์กร

- ๑) ดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานและเพิ่มศักยภาพการทำงาน
- ๒) พัฒนามาตรฐานฝีมือแรงงาน
- ๓) ส่งเสริม/สนับสนุนเครือข่ายให้ดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐาน

^{๑๒๙} ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดภูเก็ต, ประวัติศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดภูเก็ต, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://home.dsd.go.th/phuket/skill/html/pravat.htm> [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].

ยุทธศาสตร์

- ๑) การพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต
- ๒) การพัฒนาศักยภาพแรงงานเพื่อการพัฒนาและขยายตัวของภาคเศรษฐกิจ

ภารกิจ

จัดฝึกฝีมือแรงงานให้แก่แรงงานใหม่ ผู้ประสงค์จะทำงาน หรือผู้ที่มีงานทำอยู่แล้วและต้องการยกระดับฝีมือ หรือผู้ที่ต้องการปรับเปลี่ยน อาชีพ เพิ่มรายได้ รวมทั้งทดสอบฝีมือการทำงาน ซึ่งจำแนกเป็นหลักสูตรต่างๆ ดังนี้

๑. หลักสูตรการฝึกเตรียมเข้าทำงาน

เป็นหลักสูตรการฝึกอาชีพให้แก่แรงงานใหม่ก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงานให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ดีที่พร้อม จะทำงานในฐานะ แรงงานฝีมือแรงงานระดับต้น (มาตรฐานฝีมือแรงงานระดับ ๑)

๑.๑ ระยะเวลาการฝึก: ฝึกในศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดตั้งแต่ ๒๘๐ ชั่วโมง (๒ เดือน) ขึ้นไปตามที่แต่ละหลักสูตรกำหนดและฝึกในกิจการ ซึ่งศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด พิจารณา อนุญาต ตามระยะเวลาที่กำหนดในหลักสูตร ตั้งแต่ ๒ เดือนขึ้นไป เมื่อจบการฝึกจะได้รับวุฒิบัตรพัฒนา ฝีมือแรงงาน (วพร.) หรือวุฒิบัตรแรงงานฝีมือ (วรม.) แล้วแต่สาขาการฝึก

๑.๒ กลุ่มเป้าหมาย: แรงงานใหม่หรือแรงงานที่ยังไม่มีความรู้และทักษะพื้นฐานในสาขา อาชีพที่จะเข้ารับการฝึก

๒. หลักสูตรการฝึกยกระดับฝีมือ

เป็นหลักสูตรการฝึกที่ใช้สำหรับแรงงานที่มีงานทำอยู่แล้ว หรือที่มีพื้นฐานความรู้และทักษะ เดิมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานสาขาอาชีพของตนเอง ที่ทำอยู่ได้สูงขึ้น ซึ่งอาจเป็นการฝึกโดยตรงสาขา อาชีพเดิม หรือสาขาอาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องหรือการบริหารจัดการ

๒.๑ ระยะเวลาฝึก: ตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนดตั้งแต่ ๑๒ ชั่วโมงขึ้นไป เมื่อจบการ ฝึกจะได้รับวุฒิบัตรพัฒนาฝีมือแรงงาน (วพร.) หรือวุฒิบัตรแรงงานฝีมือขั้นสูง (วรส.) แล้วแต่สาขาการฝึก

๒.๒ กลุ่มเป้าหมาย: แรงงานที่ทำงานอยู่แล้ว ผู้ถูกเลิกจ้างหรือประสงค์จะเปลี่ยนงาน

๓. หลักสูตรการฝึกเสริมทักษะ

เป็นหลักสูตรการฝึกซึ่งมิได้เข้าหลักเกณฑ์การฝึกเตรียมเข้าทำงานหรือการฝึกยกระดับฝีมือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแรงงานให้มีทักษะฝีมือเพื่อประกอบอาชีพหรือมีรายได้เพิ่มเติมหรือ ปรับเปลี่ยนอาชีพ

๓.๑ ระยะเวลาฝึก: ตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด ตั้งแต่ ๖ ชั่วโมงขึ้นไป

๓.๒ กลุ่มเป้าหมาย: แรงงานที่ต้องการเสริมทักษะ

ด้านการพัฒนาทักษะฝีมือให้สูงขึ้น : สำหรับผู้ประกอบการรายย่อยรายใหม่ สามารถฝึก ยกระดับฝีมือ เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ โดยสนับสนุนให้ถูกจ้างหรือแรงงาน ให้เป็นผู้

ประกอบอาชีพอิสระหรือผู้ประกอบการรายย่อย นอกจากนี้ ยังมีการฝึกอบรมในสาขาอาชีพด้านธุรกิจบริการ เช่น การโรงแรม การประกอบอาหารไทย ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ

๔. ด้านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน

๔.๑ การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ

๑. สำหรับทดสอบฝีมือความรู้ ความสามารถ ทักษะเจตคติ ในการทำงานของผู้ประกอบการอาชีพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ว่ามีฝีมืออยู่ในระดับใด ซึ่งปัจจุบันแบ่งระดับฝีมือแรงงานเป็น ๓ ระดับ ตามความยากง่าย คือ

๒. ระดับที่ ๑ ผู้ที่มีฝีมือและความรู้พื้นฐานด้านช่าง (ผู้ช่วยช่าง)

๓. ระดับที่ ๒ ผู้ที่มีฝีมือระดับกลาง (ช่างฝีมือ)

๔. ระดับที่ ๓ ผู้ที่มีฝีมือระดับสูง (หัวหน้าช่าง)

๕. สาขาที่เปิดทดสอบมี ๔๗ สาขาช่าง ผู้ที่มีความสนใจสามารถขอรับการทดสอบที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดทั่วประเทศ

๖. ค่าธรรมเนียมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ระดับ ๑ : ๑๐๐ บาท ระดับ ๒ : ๑๕๐ บาท และระดับ ๓ : ๒๐๐ บาท

๔.๒ การทดสอบฝีมือคนหางานเพื่อไปทำงานในต่างประเทศ

๑. สำหรับผู้ประสงค์จะทำงานต่างประเทศ หรือ ต้องการใบรับรอง เพื่อ สมัครงานกับนายจ้าง ต่างประเทศ เป็นหนังสือรับรองภาษาไทย และ ภาษาอังกฤษ โดย ทดสอบ ตามสถานทดสอบของเอกชนที่ได้รับอนุญาตจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน หรือ สถาบัน/ศูนย์ ของกรม พัฒนาฝีมือแรงงาน ผู้ผ่านการทดสอบ จะได้รับหนังสือรับรอง ภายใน ๕ วัน

๒. ค่าธรรมเนียมในการทดสอบของสถานทดสอบของเอกชน กำหนดไว้ไม่เกิน ๕๐๐ บาทต่อคน หรือขอรับการทดสอบ ที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค และ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดทั่วประเทศ โดยเสียค่าธรรมเนียมการทดสอบฝีมือคนหางานเพื่อไปทำงานในต่างประเทศไม่เกิน ๔๐๐ บาทต่อคน

๕. การแข่งขันฝีมือแรงงาน

เพื่อให้เยาวชนและแรงงานไทยมีการพัฒนาทักษะและฝีมือให้ได้มาตรฐานสากลและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง จากภาคเอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมทั้งในต่างประเทศจึงจัดให้มีการแข่งขันฝีมือแรงงาน ซึ่งแบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ

๑. การแข่งขันฝีมือแรงงานแห่งชาติ โดยจัดแข่งขันระดับภาพและนำผู้ชนะเลิศระดับภาคเข้าแข่งขันระดับชาติ ระยะเวลาการจัดทุก ๒ ปี

๒. การแข่งขันพัฒนาฝีมืออาเซียน โดยการนำเยาวชนที่ชนะเลิศการแข่งขันระดับชาติเข้าเก็บตัวฝึกซ้อม เพื่อส่งร่วมการแข่งขันกับประเทศต่างๆ ที่เป็นสมาชิกสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้หรืออาเซียน ระยะเวลาการจัดทุก ๒ ปี

๓. การแข่งขันฝีมือแรงงานเยาวชนนานาชาติ (โอลิมปิก) โดยนำเยาวชนที่ชนะการแข่งขันระดับชาติหรืออาเซียน เก็บตัวฝึกซ้อม เพื่อส่งเข้าร่วมการแข่งขันฝีมือแรงงานเยาวชนนานาชาติ กับประเทศสมาชิกจาก ๕ ทวีป ๓๗ ประเทศ มาแข่งขัน ทักษะ ด้านฝีมือ/อาชีพ ระยะการจัดทุก ๒ ปี

๖. ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ นายจ้าง/สถานประกอบการ ซึ่งจัดให้มีการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน โดยการฝึกเตรียมเข้าทำงาน ให้แก่แรงงานใหม่ที่จะรับเข้าทำงาน หรือฝึกฝีมือแรงงาน หรือฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน หรือฝึกเปลี่ยนสาขาอาชีพให้แก่ลูกจ้างของตนจะได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ ตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ นอกจากนี้ หากนายจ้าง/สถานประกอบการ ส่งผู้เข้ารับการฝึกไปรับการฝึกในสถานศึกษา หรือสถานฝึกอบรมฝีมือแรงงานอื่นที่นายทะเบียนเห็นชอบก็ได้ และได้รับสิทธิยกเว้นภาษีเงินได้ สำหรับค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการส่งผู้เข้ารับการฝึกไปรับการฝึกอบรมตามพระราชกฤษฎีกาออกตามความในประมวลรัษฎากรว่า ด้วยยกเว้นรัษฎากร(ฉบับที่ ๒๔ และ ๒๘๘) พ.ศ. ๒๕๓๘

๓. ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดระนอง^{๑๓๐}

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดระนอง เป็นหน่วยงานราชการส่วนกลาง อยู่ในเครือข่ายของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี สังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ตั้งอยู่เลขที่ ๗๗๗ ถนนเพชรเกษม หมู่ที่ ๔ ตำบลบางนอน อำเภอเมือง จังหวัดระนอง มีพื้นที่ ๓๔ ไร่ ๒ งาน ๖.๙ ตารางวา ได้เปิดดำเนินการครั้งแรกเมื่อวันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๔๕ ซึ่งในขณะนั้นได้เช่าอาคารพาณิชย์ เลขที่ ๔๐๐/๑๒-๑๔ ถนนเพชรเกษม หมู่ที่ ๔ ตำบลบางนอน อำเภอเมือง จังหวัดระนอง เป็นสำนักงานชั่วคราว ต่อมานายรศพล จันทรพิชญ์ ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดระนอง ในช่วงเวลานั้นได้ประสานงานติดต่อขอใช้ที่ดินสาธารณะประโยชน์กับนายบุญจริง แก้วนาบอน นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบางนอน จากการประสานงานและดำเนินการต่างๆตามขั้นตอนของกฎหมาย และระเบียบราชการ กรมที่ดินได้อนุญาตให้ใช้ที่ดินสำหรับก่อสร้างศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดระนอง พื้นที่ ๓๑ ไร่ ๒ งาน ๔๗ ตารางวา รัฐบาลได้อนุมัติงบประมาณ ๖๐,๒๗๖,๐๐๐ บาท (หกสิบล้านสองแสนเจ็ดหมื่นหกพันบาทถ้วน) ให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานก่อสร้างศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดระนอง กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ว่าจ้าง กิจการร่วมค้า บริษัทพระราม ๒ การโยธา จำกัด กับบริษัท ตรีสุกุล จำกัด เป็นผู้ก่อสร้าง โดยเริ่มทำการก่อสร้างเมื่อวันที่ ๘ ตุลาคม ๒๕๕๐ และได้รับเกียรติจาก ฯพณฯ พลเอกสนธิ บุญยรัตกลิน รองนายกรัฐมนตรีเป็นประธานในพิธีวางศิลาฤกษ์ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๕๐ ก่อสร้างแล้วเสร็จในเดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๓

ผังการก่อสร้างครั้งแรกทางเข้าศูนย์ฯ ใช้ร่วมกันกับทางเข้ากองร้อยอาสาสมัครรักษาดินแดน ต่อมากรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ซื้อที่ดินเพิ่มเติมเพื่อทำเป็นทางเข้า - ออก เมื่อวันที่ ๑๓ พฤศจิกายน

^{๑๓๐} ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดระนอง, ประวัติความเป็นมา, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://home.dsd.go.th/ranong/index.php> [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].

๒๕๒๐ พื้นที่ ๒ ไร่ ๓ งาน ๕๙.๙ ตารางวา ราคาสามล้านบาท จึงมีการปรับผังการก่อสร้างใหม่ ทำให้ทางเข้าจากถนนเพชรเกษมถึงอาคารอำนวยการ มีระยะทางใกล้กว่าเดิมเพิ่มความสะดวกต่อประชาชนผู้มาติดต่อราชการ นอกจากนี้ยังทำให้ภูมิทัศน์ทางเข้าสวยงามกว่าผังเดิมอีกด้วย

วิสัยทัศน์องค์กร “เป็นศูนย์เครือข่ายการฝึกอบรม พัฒนาส่งเสริมมาตรฐานฝีมือแรงงานแก่สถานประกอบการ”

พันธกิจองค์กร

๑) ส่งเสริมและพัฒนามาตรฐานฝีมือไทยให้ได้มาตรฐานสากล
๒) ส่งเสริมและพัฒนาการฝึกอบรมและทดสอบแรงงานฝีมือไทยเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

๓) ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ยุทธศาสตร์

๑) การพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต
๒) การพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อการพัฒนาและการขยายตัวของภาคเศรษฐกิจ

ภารกิจศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดระนอง

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดระนอง มีภารกิจหลักในการให้บริการพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่กำลังแรงงานในพื้นที่จังหวัดระนอง โดยมีการให้บริการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน

๑) หลักสูตรฝึกเตรียมเข้าทำงาน เป็นการฝึกอาชีพให้แก่เยาวชนและบุคคลทั่วไปที่มีอายุตั้งแต่ ๑๕ ปีขึ้นไป ซึ่งไม่มีโอกาสศึกษาต่อและว่างงานใหม่มีความรู้ทักษะขั้นพื้นฐานเพียงพอที่จะเข้าทำงานในสถานประกอบการหรือนำไปประกอบอาชีพได้ โดยผู้เข้าฝึกอบรมไม่จำเป็นต้องมีความรู้พื้นฐานทางด้านช่างมาก่อน ซึ่งมีระยะเวลาการฝึกในศูนย์ฯ ตั้งแต่ ๒ เดือน หรือ ๒๘๐ ชั่วโมง แต่ไม่เกิน ๑๒ เดือน หรือ ๑,๖๘๐ ชั่วโมง ขึ้นอยู่กับสาขาช่างที่เข้าฝึก และเมื่อสิ้นสุดการฝึกในศูนย์ฯ แล้วจะต้องเข้ารับการฝึกในสถานประกอบการอีก ๑-๒ เดือน จึงจะถือว่าสำเร็จการฝึก

๒) หลักสูตรฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน เป็นการฝึกอาชีพให้แก่แรงงานในสถานประกอบการ ผู้ถูกเลิกจ้าง ว่างงาน หรือผู้ที่ มีความรู้ในดานนั้นๆ มาบางแล้ว ทั้งนี้เพื่อพัฒนาความรู้ทักษะให้ก้าวหน้าทันกับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่นการเปลี่ยนแปลงทางดานเครื่องจักร เทคโนโลยี วิธีการทำงาน ตลอดจนการบริหารจัดการ เพื่อช่วยส่งเสริมให้มีโอกาสในการหางานทำ การเลื่อนระดับปรับรายได้ให้สูงขึ้น ตลอดจนการสร้างความมั่นคงในการทำงาน มีระยะเวลาการฝึกตั้งแต่ ๖ ชั่วโมงขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๒๔๐ ชั่วโมง

๓) หลักสูตรเสริมทักษะ เป็นการฝึกอาชีพในสาขาต่าง ๆ ทั้งด้านช่างอุตสาหกรรมและสาขาที่ไม่ใช่ช่าง ทั้งนี้เพื่อพัฒนาแรงงานใหม่มีทักษะฝีมือเพื่อประกอบอาชีพ เพิ่มรายได้หรือปรับเปลี่ยนอาชีพ มีระยะเวลาการฝึกตั้งแต่ ๖ ชั่วโมงขึ้นไป แต่ไม่เกิน ๔๘๐ ชั่วโมง สถานที่จัดฝึกดำเนินการทั้งในศูนย์ฯ และในพื้นที่ต่าง ๆ เช่นในสถานประกอบการ หมู่บ้าน ตำบล ฯลฯ

เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๘ มีการจัดตั้งกรมแรงงาน สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีภารกิจหลักทางด้านการ จัดหางาน การคุ้มครองแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ รวมทั้งการฝึกอาชีพ ในช่วง พ.ศ. ๒๕๑๑ มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติขึ้นโดยให้ปฏิบัติควบคู่ไปกับ กองพัฒนาอาชีพ จนกระทั่ง พ. ศ. ๒๕๑๖ ได้มีพระราชกฤษฎีกา เปลี่ยนกองพัฒนาอาชีพเป็นสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ระหว่าง พ.ศ. ๒๕๑๗-๒๕๓๔ ได้มีการขยายการจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานขึ้นในภูมิภาคอีก ๘ แห่ง คือ ที่จังหวัดราชบุรี ชลบุรี ลำปาง ขอนแก่น สงขลา นครสวรรค์ อุบลราชธานี และสุราษฎร์ธานี และยังได้มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดขึ้นด้วยอีก ๒ แห่ง คือ ที่จังหวัดปัตตานี และชัยภูมิ เพื่อขยายบริการการฝึกอาชีพให้เข้าถึงประชาชนในระดับพื้นที่มากขึ้น

พ.ศ. ๒๕๓๕ คณะรัฐมนตรีมีมติยุบส่วนราชการ กรมแรงงาน พร้อมกับมีการจัดตั้งกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานขึ้น สังกัดกระทรวงมหาดไทย และรัฐบาลได้เห็นชอบให้จัดสรรงบประมาณเพื่อทำการก่อสร้างศูนย์พัฒนาฝีมือ แรงงานจังหวัดให้ครอบคลุมทุกจังหวัด โดยได้ก่อสร้างศูนย์พัฒนา ฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร ณ เลขที่ ๒๑๙ ม.๑๐ ต.ท่ายาง อ.เมือง จ.ชุมพร บนเนื้อที่ ๑๕ ไร่ ๓ งาน และเริ่มดำเนินการให้บริการฝึกอาชีพ เมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๗ เป็นศูนย์ฯ ที่อยู่ภายใต้โครงการเงินกู้ ADB.

พ.ศ. ๒๕๓๖ รัฐบาลได้จัดตั้งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมขึ้น โดยโอนกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงมหาดไทย ไปสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

พ.ศ. ๒๕๔๕ รัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบบริหารราชการใหม่ โดยปรับโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรม ทั้งหมดตามบทบาท ภารกิจ ซึ่งทำให้มีกระทรวงเพิ่มขึ้น กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมถูกแยกออกเป็น ๒ กระทรวง คือ กระทรวงแรงงาน และ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โดยที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สังกัดกระทรวงแรงงาน และรับผิดชอบภารกิจเฉพาะด้านพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศ เช่นเดิม.

วิสัยทัศน์องค์กร “พัฒนากำลังแรงงานให้มีทักษะและคุณภาพชีวิตที่ดี”

พันธกิจองค์กร

- ส่งเสริมและพัฒนาฝีมือกำลังแรงงานให้มีทักษะฝีมือ
- ส่งเสริมและพัฒนากำลังแรงงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต
- ส่งเสริมและพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีมาตรฐาน
- ส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ยุทธศาสตร์

- การพัฒนากำลังแรงงานให้มีฝีมือเพื่อการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิต
- การพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานเพื่อการพัฒนาและขยายตัวของภาคเศรษฐกิจ

อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. ฝึกอบรมฝีมือแรงงานให้แก่ประชากรวัยทำงานเพื่อให้เข้าสู่ตลาดแรงงานหรือสามารถประกอบอาชีพของตนเองในสาขาช่างที่ต้องใช้เทคโนโลยีระดับต้น ระดับกลาง และพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีระดับสูงขึ้น ในพื้นที่รับผิดชอบ

๒. ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานในสาขาช่างต่าง ๆ ที่ดำเนินการฝึกอบรมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาฝีมือแรงงานในพื้นที่รับผิดชอบ

๓. ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย และแบ่งการบริหารงานดังนี้

ฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก แบ่งเป็น ๒ งาน คือ

กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. การรับ - ส่งหนังสือ และร่างโต้ตอบ
๒. เก็บรักษา ค้นหาเอกสาร
๓. การพิมพ์หนังสือราชการ
๔. งานบริหารงานบุคคลเบื้องต้น
๕. จัดทำคำขอจัดตั้งงบประมาณ เบิกจ่ายเงิน ของวงเงิน และรายงานการใช้จ่ายเงิน
๖. การจัดการประชุม
๗. การจัดซื้อ จัดจ้างและตรวจรับ เก็บรักษา และเบิกจ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์
๘. ดูแลอาคาร สถานที่ และยานพาหนะ
๙. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มงานประสานการฝึก อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. ศึกษาวิเคราะห์วิจัยความต้องการของตลาดแรงงานเพื่อกำหนดแผนการพัฒนาฝีมือแรงงานในเขตพื้นที่จัดทำแผนงานโครงการ ติดตามผลและประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ จัดทำแผนงานประจำปี และแผนงานเพื่อจัดทำกรอบวงเงินงบประมาณ

๒. ประสานงานร่วมกับงานฝึกช่างฝีมือแรงงานในการวางแผนการรับสมัคร เตรียมสอบข้อเขียน และสัมภาษณ์ รับมอบตัว ลงทะเบียน คุมทะเบียนผู้รับการฝึก ออกหนังสือรับรองและวุฒิบัตร แนะนำและแก้ไขปัญหาผู้รับการฝึก

๓. ประสานงานร่วมกับงานฝึกช่างฝีมือแรงงานในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในการส่งผู้รับการฝึกเข้าฝึกในกิจการ ติดต่อประสานงานกับสถานประกอบการ เพื่อฝึกยกระดับฝีมือให้แก่ลูกจ้างในสถานประกอบการ ประสานการฝึกอาชีพให้ประชาชนในชนบท และร่วมตรวจเยี่ยมผู้รับการฝึกในขณะฝึกในกิจการ

๔. ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน และการแข่งขันฝีมือแรงงานในพื้นที่รับผิดชอบ

๕. ดำเนินการตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ. ๒๕๓๗ และพระราชกฤษฎีกาออกตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร และงานที่เกี่ยวกับการพิจารณาคำขอจัดตั้งสถาบันฝึกอบรมวิชาชีพเอกชน

๖. ดำเนินการเกี่ยวกับงานกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน

๗. บริการข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน

๘. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานประจำเดือน ประจำปี

๙. ให้คำปรึกษา แนะนำอาชีพ และประสานงานในการจัดหางานให้แก่ผู้รับการฝึกเมื่อสำเร็จการฝึก

๑๐. ประสานงานเกี่ยวกับเงินทุนช่วยเหลือผู้เข้ารับการฝึก

๑๑. งานประชาสัมพันธ์

๑๒. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพกำลังแรงงาน อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

๑. รับสมัคร สอบคัดเลือกผู้รับการฝึก และติดต่อสถานประกอบการเพื่อฝากฝึกในกิจการให้แก่ ผู้รับการฝึก

๒. ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อหาแนวทางในการวางแผนงานการพัฒนาฝีมือแรงงานในเขตพื้นที่

๓. ศึกษา และพัฒนาอุปกรณ์ช่วยฝึก หลักสูตร กระบวนการและวิธีการฝึกให้สอดคล้องกับการฝึกอบรมในเขตพื้นที่

๔. ดำเนินการฝึกหลักสูตรเตรียมเข้าทำงาน ฝึกช่างฝึกหัด ฝึกอาชีพในชนบท ฝึกยกระดับ ฝีมือตามความต้องการของตลาดแรงงาน และฝึกตามคำขอของสถานประกอบการ และหน่วย ราชการ ตลอดจนหลักสูตรพิเศษต่าง ๆ ทางด้านช่างโดยครอบคลุม ๔ สาขาช่างหลัก ได้แก่ ช่างเชื่อมโลหะแผ่น ช่างยนต์ ช่างไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และช่างก่อสร้าง

๕. ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ทดสอบพิเศษ งานแข่งขันฝีมือแรงงานและโครงการพิเศษ

๖. ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ทำหน้าที่ฝึก ผู้รับการฝึก พร้อมทั้งประเมินผลการฝึกของผู้ทำหน้าที่ฝึกและผู้รับการฝึก

๗. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรในการพัฒนาครูฝึกในสถานประกอบการ หน่วยทหาร ตลอดจนหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ

๘. จัดทำรายการวัสดุ เพื่อขออนุมัติจัดซื้อ

๙. ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน

๑๐. ตรวจเยี่ยมผู้รับการฝึกในขณะฝากฝึกในกิจการ

๑๑. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕. ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช^{๑๓๒}

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราชเป็นหน่วยในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งภารกิจหลักในการให้บริการด้านการพัฒนาฝีมือ แก่กำลังแรงงานในจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยดำเนิน เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและวิสัยทัศน์ของจังหวัดนครศรีธรรมราชดังนี้

วิสัยทัศน์องค์กร "ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช มุ่งดำเนินการประสาน และส่งเสริมศักยภาพแรงงานให้ได้มาตรฐานมีเอกภาพเป็นที่ยอมรับในระดับสากล สามารถแข่งขันได้ใน ตลาดโลก"

วิสัยทัศน์ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด "นครศรีธรรมราชเมืองศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ เมืองเกษตรและท่องเที่ยวอยู่คู่สังคมพัฒนายั่งยืน"

ภารกิจหลัก

๑. การบริหารมาตรฐานฝีมือแรงงาน แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑.๑ ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ เป็นการดำเนินการทดสอบโดยกรมพัฒนา ฝีมือแรงงานตามมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติที่คณะกรรมการประกาศกำหนด ตามพระราชบัญญัติ ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ เพื่อส่งเสริมให้สถานประกอบกิจการให้ผู้ผ่านการทดสอบ มาตรฐานฝีมือแรงงานเป็นผู้ปฏิบัติงาน และใช้ในการกำหนดตำแหน่งและค่าตอบแทน

๑.๒ ทดสอบฝีมือคนหางานเพื่อไปทำงานในต่างประเทศ เป็นการดำเนินการทดสอบ โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานตามพระราชบัญญัติจัดหางานและคุ้มครองคนหางาน พ.ศ. ๒๕๒๘ แก้ไข เพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติจัดหางานและคุ้มครองคนหางาน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๗ มาตรา ๓๖(๓) ผู้รับอนุญาตจัดหางานเพื่อไปทำงานต่างประเทศ จึงต้องส่งคนงานเข้ารับการทดสอบฝีมือ ตามหลักเกณฑ์ ที่อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงานประกาศกำหนดตามแบบทดสอบฝีมือคนหางานเพื่อไปทำงานใน ต่างประเทศและสาขาอาชีพ ตำแหน่งที่จะส่งคนงานไปทำงาน

๑.๓ ทดสอบฝีมือแรงงานตามความต้องการของสถานประกอบการ เป็นการดำเนินการ ทดสอบโดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ร่วมกับสถาน ประกอบการซึ่งความต้องการเฉพาะตำแหน่งของสถาน ประกอบการหรือนายจ้างซึ่งเป็นสาขาอาชีพที่ไม่มีในมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติหรือยังจัดทำไม่แล้ว เสร็จกรมพัฒนาฝีมือแรงงานจึงส่งเสริมให้คำแนะนำหรือร่วมกันในการกำหนดแบบทดสอบและ วิธีการทดสอบที่ต้องการเฉพาะตำแหน่ง แล้วนำไปรองรับเป็นมาตรฐานฝีมือแรงงานตามความต้องการ ของสถานประกอบการ เพื่อให้ทดสอบพนักงาน ลูกจ้างของสถานประกอบการ

กลุ่มเป้าหมาย

แรงงานในระบบการจ้างฝีมือกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย เพื่อเพิ่มผลิตภาพด้วยมาตรฐาน ฝีมือแรงงานให้มีศักยภาพและฝีมือแรงงานเพื่อขึ้น

^{๑๓๒} ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, ภารกิจหลัก, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล : <http://home.dsd.go.th/dsdnakornsi/duties.htm> [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].

๒. การบริการพัฒนาศักยภาพแรงงานรองรับการแข่งขัน

เป็นการพัฒนาศักยภาพแรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล ที่จะส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ได้แก่ ชิ้นส่วนยานยนต์ สิ่งทอ อัญมณีเครื่องประดับ ซอร์ฟแวร์ การท่องเที่ยว ผลิตภัณฑ์ เพอร์นิเจอร์จากไม้ อาหารไทยสู่อาหารโลกนวดแผนไทย และ ผลิตภัณฑ์ด้านการเกษตร

กลุ่มเป้าหมาย

๑. แรงงานใหม่ที่มีความประสงค์เข้าทำงานในอุตสาหกรรมเป้าหมาย
๒. แรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มทักษะฝีมือให้ทันกับเทคโนโลยี

๓. การบริหารพัฒนาทักษะเพื่อการประกอบอาชีพอิสระ

เป็นการพัฒนาฝีมือแรงงานให้เป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมโดยการยกระดับฝีมือแรงงาน และให้สนับสนุนลูกจ้างให้สามารถเป็นผู้ประกอบอิสระจนถึงผู้ประกอบการขนาดย่อมและพัฒนาผู้ประกอบการเดิมให้มีความเข้มแข็ง

กลุ่มเป้าหมาย

๑. ผู้ว่างงาน
๒. ผู้เกษียณอายุการทำงาน
๓. วิสาหกิจชุมชน
๔. ผู้มีความรู้ทางวิชาชีพเฉพาะทาง
๕. ผู้ถูกเลิกจ้าง
๖. ผู้ต้องการเปลี่ยนอาชีพ
๗. ผู้ประกอบการเดิม
๘. นักศึกษา / บัณฑิตจบใหม่

๔. การบริหารพัฒนาทักษะเพื่อการประกอบอาชีพอิสระ แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๔.๑ การยกระดับฝีมือแรงงาน เป็นการฝึกอาชีพให้กับแรงงานใหม่เข้าสู่ตลาดแรงงาน เพื่อผลิตกำลังแรงงาน ซึ่งมีฝีมือขั้นต้นในสาขาอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ให้มีทักษะฝีมือสามารถทำงานกับเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน / ระดับกลาง ควบคู่ไปกับการพัฒนา นิสยอุตสาหกรรมเพื่อความพร้อมในการทำงาน มีระยะฝึกในสถานที่จำนวน ตั้งแต่ ๔ - ๑๒ เดือน แล้วแต่สาขา เน้นการฝึกภาคปฏิบัติและมีการฝึก งานในสถานประกอบการอีก ๒-๔ เดือน โดยต้องผ่านการประเมินจากสถานประกอบการจึงจะถือว่าสำเร็จการฝึก

๔.๒ การยกระดับฝีมือแรงงาน เป็นการฝึกอาชีพให้กับผู้มีงานทำอยู่แล้วในตลาดแรงงานให้มีทักษะฝีมือสูงขึ้นเท่าทันเทคโนโลยีใหม่ และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาความรู้ทักษะทางด้านวิชาชีพสำหรับผู้มีพื้นฐานทางด้านช่างมาบ้างแล้ว ให้มีความสามารถใน ทำงานสูงขึ้น ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตในภาคอุตสาหกรรม และเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ช่างฝีมือ

ตลอดจนผู้ที่มีงานทำอยู่แล้ว ได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองซึ่งอาจเป็นการฝึกโดยตรงในสาขาอาชีพเดิม หรือสาขาอาชีพที่เกี่ยวข้อง โดยมีระยะเวลาการ ฝึกตั้งแต่ ๑๒ ชั่วโมงขึ้นไป

๔.๓ การฝึกเสริมทักษะ เป็นการฝึกอาชีพให้แก่ประชาชนทั่วไป ผู้ถูกเลิกจ้าง / ว่างงาน แลกลุ่มเป้าหมายพิเศษ (เช่นผู้ได้รับผลกระทบจากโรคเอดส์ ผู้ผ่านการบำบัดรักษาการติดยาเสพติดกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบจากปัญหาด้านต่างๆ) เพื่อประกอบอาชีพหรือการเปลี่ยนอาชีพ โดย มีระยะเวลาการฝึก ตั้งแต่ ๖ ชั่วโมงขึ้นไป และตัวหลักสูตรไม่เข้าเกณฑ์การฝึกเตรียมเข้าทำงานหรือการฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน

กลุ่มเป้าหมาย

๑. เยาวชนอายุตั้งแต่ ๑๕ ปีขึ้นไป
๒. ผู้ถูกเลิกจ้าง
๓. นักศึกษา หรือ บัณฑิตจบใหม่
๔. ผู้ว่างงาน
๕. ผู้ต้องการเปลี่ยนอาชีพ
๖. กลุ่มสมาชิก OTOP ฯลฯ

๖. ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่^{๑๓๓}

ภารกิจของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่

๑. กิจกรรมการให้บริการพัฒนาฝีมือแรงงาน ด้านการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน

๑.๑ การฝึกเตรียมเข้าทำงาน เป็นการฝึกอาชีพให้แก่แรงงานใหม่ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในขั้นพื้นฐานของสาขาอาชีพต่าง ๆ ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ เพื่อเตรียมเข้าสู่ตลาดแรงงานและให้มีความพร้อมที่จะทำงานในฐานะแรงงานฝีมือ ใน สพภ./ศพจ. เป็นเวลา ๒๘๐ ชั่วโมง หรือ ๒ เดือนขึ้นไป และฝึกในกิจการอีก ๑-๔ เดือน (แล้วแต่สาขาอาชีพ)

๑.๒ การฝึกยกระดับฝีมือ เป็นการฝึกอาชีพให้แก่แรงงานที่มีงานทำอยู่แล้วให้มีพื้นความรู้ ความสามารถและทักษะเพิ่มเติมในสาขาอาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่หรือสาขาอาชีพที่เกี่ยวข้องหรือเกื้อหนุนกับงานที่ทำอยู่ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ท้นต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งอาจเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะเดิมให้สูงขึ้นหรือเพิ่มทักษะด้านการบริหารจัดการหรือความรู้เสริมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเกื้อหนุนกับสาขาอาชีพนั้น ๆ โดยระยะเวลาฝึกตั้งแต่ ๑๒ ชั่วโมงขึ้นไป

๑.๓ การฝึกเสริมทักษะ เป็นการฝึกอาชีพให้กับแรงงานที่มีงานทำอยู่แล้วหรือว่างงาน และมีความประสงค์จะเปลี่ยนอาชีพใหม่หรือประกอบอาชีพอื่นเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาแรงงานให้มีความรู้ความสามารถ และทัศนคติที่ดีเพิ่มเติมในสาขาอาชีพอื่นที่นอกเหนือจากงานที่ปฏิบัติอยู่ตามปกติหรือ

^{๑๓๓} ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, ภารกิจของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, (กระบี่ : ศพจ.กระบี่, ๒๕๕๗), (เอกสารอัดสำเนา).

อาชีพที่ทำอยู่หรือให้สามารถทำงานในสาขาอาชีพอื่นได้ โดยระยะเวลาการฝึกตั้งแต่ ๖ ชั่วโมงขึ้นไป นอกจากนี้ยังให้คำปรึกษา/แนะนำการพัฒนาหลักสูตรแก่หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ตลอดจนฝึกอาชีพ เพื่อพัฒนาศักยภาพแรงงานสตรี เยาวชน คนพิการ และกลุ่มเป้าหมายพิเศษตามนโยบายของกระทรวง แรงงาน นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล เช่น ฝึกอาชีพให้แก่ผู้ผ่านการบำบัดยาเสพติดโรงเรียนวิวัฒน์พลเมือง ฝึกอาชีพให้แก่คนเร่ร่อน หรือกลุ่มผู้ติดเชื้อเอดส์ ครอบครัวและกลุ่มเสี่ยง ฝึกอาชีพให้เข้มแข็งให้กับ ศักยภาพฝีมือแรงงานในเขตเศรษฐกิจ

คนพิการ ได้แก่ คอมพิวเตอร์กราฟฟิก การเจียรไนพลอย รวมถึงการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อ สร้างความพิเศษ เช่น เขตเศรษฐกิจภาคใต้มีการฝึกอบรมการทำผ้าคลุมหม การทำอาหารฮาลาล เป็นต้น อีกทั้งยังมีโครงการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อรองรับแรงงานผู้ตกงาน/ว่างงาน/ถูกเลิกจ้าง ได้แก่ โครงการ ประกันสังคมกรณีว่างงาน โดย กพร. ร่วมกับ ๓ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานประกันสังคม กรมการจัดหางาน และกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เพื่อรองรับ ผู้ประกันตนกรณีว่างงาน โดยกรมจัดหางานจะส่ง ผู้ประกันตนกรณีว่างงานมายัง กพร. เพื่อดำเนินการในส่วนพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานต่อไป

๒. ด้านส่งเสริมและประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

๒.๑ การพัฒนาส่งเสริมบุคลากร การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝึกให้กับหน่วยงาน ราชการ สถานประกอบการ หน่วยงานฝึกอบรม ตลอดจนบุคคลทั่วไป เพื่อให้เป็นผู้สามารถจัดการ ฝึกอบรม ตลอดจนดำเนินการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสมและเป็นระบบในหลักสูตรต่างๆ เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถและประสิทธิภาพของตนเองในฐานะที่มีภารกิจด้านการฝึกฝีมือแรงงาน

๒.๒ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาแรงงานระดับชาติและระดับจังหวัดโดย กพร.ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการที่เรียกว่า คณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึก อาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) ซึ่งจะทำการกำหนดนโยบายทิศทางการฝึกอาชีพและประสานแผนการพัฒนา ฝีมือแรงงานของหน่วยงานพัฒนาแรงงานภาครัฐและเอกชนในภาพรวมของประเทศ โดยที่ภายใต้ กพร.ปช. มีคณะอนุกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพจังหวัด (กพร.ปจ.) สำหรับการ นำระบบและรูปแบบการดำเนินงานในแนวทางเดียวกันกับ กพร.ปช. ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ในระดับพื้นที่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งทำให้ภาครัฐและภาคเอกชนที่ดำเนินการด้านการพัฒนาแรงงานมี กลไกเอื้อต่อการทำงานร่วมกันได้

๒.๓ การประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนเป็นการให้ภาครัฐ และภาคเอกชนที่ดำเนินงานด้านการฝึกอบรมฝีมือแรงงานได้เข้ามามีส่วนร่วมกับ กพร. ในการใช้ ทรัพยากรร่วมกัน คือ กลุ่มเป้าหมาย วิทยาการ สถานที่ อุปกรณ์เครื่องมือ และวัสดุการฝึก ตลอดจน วิทยาการและเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อการพัฒนาศักยภาพกำลังแรงงานอย่างเกิดประสิทธิภาพ

๒.๔ การส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานของภาคเอกชนโดยใช้มาตรการจูงใจภายใต้ พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้นายจ้าง/เจ้าของสถาน ประกอบการซึ่งมีการจัดฝึกอบรมฝีมือแรงงานโดยการฝึกเตรียมเข้าทำงานให้แก่แรงงานใหม่ที่จะรับเข้า ทำงานหรือฝึกยกระดับฝีมือแรงงานหรือฝึกเปลี่ยนสาขาอาชีพให้แก่ลูกจ้างของตนได้รับการยกเว้นและ

ลดหย่อนภาษีอากร รวมทั้งได้รับสิทธิประโยชน์ด้านต่างๆ และมีกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนหมุนเวียนในการใช้จ่ายเกี่ยวกับการส่งเสริมการ

พัฒนาฝีมือแรงงานนอกจากนี้ สถานประกอบการยังสามารถขอจัดตั้งเป็นศูนย์/สถานทดสอบฝีมือแรงงาน โดยกรมฯ จะออกใบอนุญาตพร้อมเครื่องหมายการเป็นศูนย์/สถานทดสอบฝีมือแรงงานให้ เพื่อเพิ่มโอกาสให้สถานประกอบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาฝีมือแรงงานให้เข้าสู่มาตรฐานสากล

๒.๕ การส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อเป็นผู้ประกอบอาชีพอิสระเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ และขยายโอกาสทางธุรกิจ จึงมีการสนับสนุนให้มีการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบอาชีพอิสระ ดังต่อไปนี้เน้นการส่งเสริมการพัฒนาผู้ประกอบการอาชีพอิสระภาคธุรกิจและบริการ จัดฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อให้ความรู้ในการประกอบอาชีพอิสระ หลักสูตรต่างๆ เช่น การเขียนแผนธุรกิจ การตลาด การทำบัญชี E-commerce การเข้าถึงแหล่งทุน และเชื่อมโยงผู้ประกอบการอาชีพอิสระให้กับหน่วยงานเครือข่าย ได้แก่ ศูนย์ให้คำปรึกษาทางการเงินสำหรับ รัฐวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (ISMED) ธนาคารออมสิน ธนาคารกรุงไทย เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำในการเริ่มประกอบธุรกิจ และการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ สร้างและพัฒนาผู้ประกอบการ เพื่อพัฒนาและยกระดับฝีมือแรงงานสาขาช่างต่าง ๆ ให้เป็นผู้ประกอบอาชีพอิสระได้ ปัจจุบันดำเนินการ ๓ สาขาช่าง ได้แก่ ช่างซ่อมบำรุง อาคาร (ช่างก่อสร้าง) ช่างซ่อมอุปกรณ์ไฟฟ้าภายในบ้าน และช่างซ่อมเครื่องทำความเย็นและเครื่องปรับอากาศ สามารถบริหาร จัดการและปฏิบัติงานโดยบริการเคลื่อนที่ไปหาผู้ใช้บริการ พร้อมอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานถึงอาคารบ้านเรือนประชาชน

๒.๖ การประสานความร่วมมือกับต่างประเทศกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีการประสานความร่วมมือกับต่างประเทศแบ่งเป็น ๒ ประเภท ดังนี้การได้รับความร่วมมือทางวิชาการจากต่างประเทศ ได้แก่ สหพันธ์ สาธารณรัฐเยอรมนี ญี่ปุ่น เกาหลี ออสเตรเลีย เป็นต้น โดยเป็นความร่วมมือในรูปแบบของการจัดสรรทุนการศึกษาระดับปริญญาตรีและโท ทุนฝึกอบรมแก่บุคลากรของกรมฯ การจัดส่งผู้เชี่ยวชาญ/อาสาสมัคร มาปฏิบัติงานที่กรมฯ เพื่อถ่ายทอดความรู้และวิทยาการตลอดจนเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้แก่เจ้าหน้าที่และผู้เกี่ยวข้อง การจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการฝึกอบรม/การประชุมนานาชาติ รวมทั้งการจัดส่งวิทยากรถ่ายทอดความรู้ให้แก่ครูฝึกต้นแบบของกรมฯ ในสาขาช่างต่างๆ การจัดส่งผู้เชี่ยวชาญและจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการสถานพัฒนาฝีมือแรงงานนานาชาติ และเพื่อการจัดตั้งสำนักประสานศูนย์ฝึกอบรมงานเชื่อมมาตรฐานสากลการให้ความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ โดยความร่วมมือจากกรมวิเทศสหการและรัฐบาลกัมพูชาจัดตั้งศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานกัมพูชา – ไทย ซึ่งได้เปิดดำเนินการตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๔๓ ทั้งนี้กรมฯ ได้ให้ความร่วมมือการจัดส่งผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้คำแนะนำด้านการบริหารจัดการศูนย์ฯ และการดำเนินงานฝึกอบรม รวมทั้งการจัดสรรทุนดูงาน/ฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ของกัมพูชา

๓. ด้านมาตรฐานฝีมือแรงงาน

๓.๑ การกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติเป็นการจำแนกระดับฝีมือแรงงานตามความรู้และความสามารถในการทำงานสาขาอาชีพต่างๆ ตามลักษณะที่ควรรู้และสามารถทำได้ในขั้นตอนต่าง ๆ ตามลำดับความยากง่ายของงาน มี ๓ ระดับ คือ ระดับ ๑ ระดับ ๒ และระดับ ๓

๓.๒ การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน เป็นการทดสอบความรู้ความสามารถตามมาตรฐานฝีมือแรงงานที่กำหนดแต่ละประเภท โดยแบ่งเกณฑ์การทดสอบออกเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับ ๑ ระดับ ๒ และระดับ ๓ โดยทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ผ่านการทดสอบหางานทำได้ง่ายขึ้น มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

๓.๓ การทดสอบฝีมือคนหางานเพื่อไปทำงานต่างประเทศ เป็นการดำเนินการให้กับผู้ที่ต้องใช้ฝีมือโดยผู้ที่จะไปทำงานต้องผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติหรือการทดสอบตามแบบทดสอบฝีมือคนหางานเพื่อไปทำงานต่างประเทศ หรือการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานตามความต้องการของนายจ้างภายใต้การกำกับดูแลของ กพร.

๓.๔ การแข่งขันฝีมือแรงงาน เป็นกิจกรรมที่มุ่งกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการพัฒนาศักยภาพการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ใช้ฝีมือในการทำงานได้เร่งพัฒนาตนเอง โดยการจัดการแข่งขันมีการดำเนินการทั้งในระดับภาค ระดับชาติ อาเซียน และนานาชาติ นอกจากนี้เพื่อสร้างโอกาสการมีงานทำ สามารถพึ่งพาตนเองได้ของคนพิการ ได้มีการจัดแข่งขันทักษะความสามารถทางอาชีพของคนพิการแห่งชาติ เพื่อคัดเลือกผู้ชนะเลิศเป็นตัวแทนในการแข่งขันทักษะความสามารถทางอาชีพของคนพิการในระดับนานาชาติต่อไป

๗. ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา^{๑๓๔}

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา สังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานกระทรวงแรงงานเริ่มดำเนินการให้ประชาชนในเขตพื้นที่จังหวัดพังงา โดยการเปิดฝึกอาชีพในหลักสูตรเตรียมเข้าทำงานหลักสูตรระยะสั้น ฝีมือแรงงานและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ตั้งแต่วันที่ ๔ เมษายน ๒๕๔๓ ณ สำนักงานชั่วคราวศูนย์พัฒนา ฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา เป็นอาคารพาณิชย์ ๒ คูหา ตั้งอยู่ ณ เลขที่ ๔๕/๒๕-๒๖ ถนนท่าด่าน หมู่ที่ ๓ ตำบลตากแดด อำเภอเมือง จังหวัดพังงา รหัสไปรษณีย์ ๘๒๐๐๐ และได้ย้ายเข้ามาดำเนินงานยังที่ทำการถาวรของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา ตั้งแต่วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๔๔ จนถึงปัจจุบัน

ภารกิจหลัก^{๑๓๕}

มีภารกิจหลักในด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน และส่งเสริมมาตรฐานฝีมือแรงงาน ให้บริการฝึกอาชีพทั้งในด้านสาขาช่างและมีใช้สาขาช่าง ให้แก่บุคคลทั่วไป ผู้ด้อยโอกาส ผู้ถูกเลิกจ้างหรือว่างงาน

^{๑๓๔} ข้อมูลจังหวัดพังงา ปี ๒๕๕๑ ฉบับปรับปรุง, ข้อมูลพื้นฐานจังหวัดพังงา, (เอกสารอัดสำเนา)

^{๑๓๕} ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, อัตราค่าจ้างศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, (พังงา : ศพจ.พังงา, ๒๕๕๖), (เอกสารอัดสำเนา).

แรงงานในสถานประกอบการ และแรงงานใหม่ หรือผู้ที่มีความประสงค์ที่จะประกอบธุรกิจส่วนตัว หรือเพิ่มทักษะฝีมือแรงงานให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มรายได้ของตนเองและครอบครัว ในหลักสูตรการฝึกต่างๆ ดังนี้

๑. ฝึกเตรียมเข้าทำงาน คือการฝึกอาชีพให้แก่แรงงานก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงานให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดีที่พร้อมจะทำงานในฐานะแรงงานฝีมือระดับต้น โดยมีระยะเวลาการฝึก ตั้งแต่ ๒๘๐ ชั่วโมง (๒ เดือน) ขึ้นไป และฝึกฝึกในกิจการประมาณ ๑ - ๔ เดือน (ตามความเหมาะสม) กลุ่มเป้าหมายได้แก่ แรงงานใหม่หรือแรงงานที่ยังไม่มีความรู้และทักษะพื้นฐานในสาขาอาชีพ

๒. ฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน คือการฝึกให้กับแรงงานที่ทำงานอยู่แล้วหรือแรงงานที่มีพื้นฐานความรู้และทักษะเดิม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในสาขาอาชีพของตนเองที่ทำงานอยู่แล้วให้สูงขึ้น ซึ่งอาจเป็นการฝึกโดยตรงในสาขาอาชีพเดิม หรือสาขาอาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องหรือด้านการบริหารจัดการ ระยะ เวลาฝึกตั้งแต่ ๖ ชั่วโมงขึ้นไป กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ แรงงานที่ทำงานอยู่แล้ว หรือแรงงานที่มีพื้นฐานในสาขาอาชีพที่จะฝึก

๓. ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ คือเป็นการทดสอบความรู้ความสามารถตามมาตรฐานฝีมือแรงงานที่กำหนดแต่ละประเภท โดยแบ่งเกณฑ์การทดสอบออกเป็น ๓ ระดับ คือ ระดับ ๑ ระดับ ๒ และระดับ ๓ โดยทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ผ่านการทดสอบหางานทำได้ง่ายขึ้น มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

๔. ฝึกเสริมทักษะฝีมือแรงงาน คือ การฝึกซึ่งมิได้เข้าเกณฑ์ การฝึกเตรียมเข้าทำงานหรือการฝึกยกระดับฝีมือแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแรงงานให้มีทักษะฝีมือเพื่อประกอบอาชีพหรือมีรายได้เพิ่มเติมหรือปรับเปลี่ยนอาชีพ โดยมีระยะเวลาฝึกตั้งแต่ ๖ ชั่วโมงขึ้นไป กลุ่มเป้าหมายประชาชนทั่วไป ที่ทำงานอยู่แล้วแต่ต้องการมีอาชีพอื่นเพิ่มเติมหรือต้องการเปลี่ยนอาชีพใหม่ ผู้ว่างงาน ผู้ถูกเลิกจ้าง และกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากปัญหาต่างๆ

๕. การประกอบอาชีพอิสระ คือการประกอบกิจการส่วนตัวต่างๆ ในการผลิตสินค้า หรือบริการที่ถูกกฎหมายเป็นธุรกิจของตนเองไม่ว่าธุรกิจนั้นจะมีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม มีอิสระในการกำหนดรูปแบบ และวิธีดำเนินงานของตนเองได้ตามความเหมาะสม ไม่มีเงินเดือนหรือรายได้ที่แน่นอนผลตอบแทนที่ได้รับ คือเงินกำไรจากการลงทุน เช่น เพ้นท์แก้ว, ทำของชำร่วย, การทำดอกไม้ประดิษฐ์ กัดลายแก้วกระจก, การทำผ้าบาติก และการทำไม้กวาด ฯลฯ

๖. พรบ.ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ กำหนดให้สถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ ๑๐๐ คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีการฝึกอบรมฝีมือแรงงานในสัดส่วนร้อยละ ๕๐ ของลูกจ้างทั้งหมดหากอบรมไม่ครบตามสัดส่วนที่กำหนด ต้องส่งเงินสมทบเข้ากองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นรายปี ในอัตราร้อยละ ๑

๒.๖ การบูรณาการกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะกับหลักพุทธธรรมสำหรับพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

การบูรณาการกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมในทางพระพุทธศาสนาเป็นการยกระดับของกาย วาจา และใจที่มีองค์ความรู้ในการวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับตัวมนุษย์ พร้อมกับการดำเนินชีวิตที่ปราศจากความทุกข์เข้าถึงความสะอาด ความสว่างและความสงบภายใน ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกเฉพาะหลักไตรสิกขาเท่านั้น เพราะเห็นว่า หลักพุทธธรรมดังกล่าว สามารถที่จะตอบโจทย์ในการพัฒนาสมรรถนะของมนุษย์หรือบุคลากรในองค์กรต่างๆ ได้อย่างดีและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งระดับปัจเจกบุคคลและทั้งกลุ่มบุคคลต่างๆ ให้เกิดความดีงามและเกิดภูมิปัญญาในสังคมนั้นๆ ต่อไป

หลักการศึกษาและการปฏิบัติเพื่อพัฒนาดนอันเป็นลักษณะกระบวนการเป็นขั้นการพัฒนา โดยมีจุดเริ่มต้น ท่ามกลาง และขั้นสุดท้าย ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับความมีวุฒิทางองค์ความรู้ที่สามารถตอบโจทย์การพัฒนาได้ทุกรูปแบบเพราะหากสตรีมีปัญญาตามแนวที่กล่าวไว้ในพระพุทธศาสนานั้นก็แปลว่ามนุษย์ก็พร้อมที่จะทำหน้าที่เพื่อส่วนรวมหรือพร้อมที่แก้ไขปัญหาด้านสังคมต่อไป

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนด้วยหลักไตรสิกขานั้น เพื่อการแก้ปัญหาที่ตรงจุดกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้จริงๆ และไม่นำไปสู่ปัญหาที่ต่อเนื่อง หมายความว่า การแก้ไขปัญหาด้วยระบบการบริหารแนวตะวันตกนั้นเป็นการแก้ไขปัญหาได้เฉพาะหน้าเท่านั้น หาได้เป็นการแก้ปัญหาที่ยั่งยืนไม่ ฉะนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักไตรสิกขา จึงเป็นแนวทางหรือเครื่องมือที่จะพัฒนาทั้งระบบให้เกิดความสมบูรณ์ของความเป็นมนุษย์อย่างแท้จริง ทรงระบุไว้ ๓ ประการ คือ ๑. อธิศีลสิกขา คือ การศึกษา และการปฏิบัติเกี่ยวกับระบบศีล ๒. อธิจิตสิกขา คือ การศึกษาและการปฏิบัติเกี่ยวกับระบบสมาธิ และ ๓. อธิปัญญาสิกขา คือ การศึกษาและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับระบบปัญญา^{๑๓๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้กล่าวเกี่ยวกับ ไตรสิกขา ไว้ว่า เป็นหลักการสำคัญของการพัฒนามนุษย์ซึ่งการฝึกฝนและพัฒนามนุษย์นั้นทางพุทธศาสนาจัดวางเป็นหลักเรียกว่าไตรสิกขา คือศีลสมาธิปัญญาซึ่งถือว่าเป็นระบบการศึกษาที่ทำให้บุคคลพัฒนามีบุรณาการและให้มนุษย์เป็นองค์กรที่พัฒนามีคุณภาพ^{๑๓๗}

หลักการไตรสิกขาทั้ง ๓ ประการท่านตรัสสอนบรรพชิตเป็นส่วนใหญ่หรือเป็นองค์ธรรมสำหรับพัฒนาพระสงฆ์ เพราะในการศึกษาและปฏิบัติเพื่อให้ถึงพรหมจรรย์ แต่กระนั้น ถ้ามองในแง่ขององค์กรธรรม และฐานที่จะศึกษาและปฏิบัติ ศฤกษ์สามารถที่จะนำหลักไตรสิกขามาพัฒนาตนเองรวมไปถึงพัฒนาผู้อื่นหรือนำไปแก้ไขปัญหาด้านสังคมได้

กระบวนการวิธีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักไตรสิกขา

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรจะใช้หลักไตรสิกขาเป็นหลัก ซึ่งจะเหมาะสมสำหรับการฝึกปฏิบัติธรรมของบุคลากรจะปฏิบัติเกี่ยวกับหลักบุญกิริยาวัตถุซึ่งทั้ง ๒ หลักการก็มีนัยอย่างเดียวกัน คือ

^{๑๓๖} อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒,

^{๑๓๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), จะพัฒนาคนกันได้อย่างไร, หน้า ๑๐๔-๑๐๗.

สามารถใช้หลักการมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้ ส่วน การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในทางพระพุทธศาสนา ก็ยังสนับสนุนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ประชาชนได้พัฒนาตนเองและเป็นผู้นำการแก้ปัญหาทางสังคมด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ สถาบันพัฒนาฝีมือภาคใต้ตอนบนยังสามารถนำไปสร้างการบริการที่ดี สร้างให้บุคลากรในหน่วยงานถือเป็นแบบอย่างในการทำงาน และนำไปใช้ในการทำงานเป็นทีมได้เพราะ หลักสูตรศึกษาได้กำหนดระดับการพัฒนามนุษย์ไว้อย่างเป็นขั้นตอนที่สามารถแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ

ระดับที่ ๑ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านศิลปะ เป็นการพัฒนากับความประพฤติดี เพื่อความอยู่ด้วยกันเป็นปกติสุข และเป็นระเบียบเรียบร้อยอีกอย่างหนึ่งเพื่อผลพิเศษอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะ ข้อกำหนดเกี่ยวกับความประพฤติดังกล่าวย่อมมีอยู่ในทุกศาสนา ตรงกันก็มี ต่างกันก็มี สุดแต่ ศาสดาหรือองค์การศาสนานั้นๆ จะบัญญัติขึ้น โดยมากมักบัญญัติเป็นข้อควรเว้น อันหมายความว่า นอกจากข้อที่สั่งให้ดเว้นนั้นก็ได้ในพระพุทธศาสนาที่คนทั้งปวงรู้จักกันมากเพราะเป็นประเพณีนิยมที่รับ ศิลกันอยู่ในพิธีทางศาสนาเกือบทุกอย่าง คนไทยจะต้องเคยได้ยินได้ฟังพระให้ศีลมาตั้งแต่ยังเด็กๆ ยังไม่รู้ ความหมาย แต่น่าพิจารณาว่า คนโดยมากมองเห็นความสำคัญของศีลเพียงไร หรือมีความเห็นในศีล อย่างไร เพราะเป็นข้อบัญญัติในศีลแตกต่างจากทางปฏิบัติของคนทั่วไปอยู่มากเกือบทุกข้อ ทั้งที่เห็นว่าไม่ ผิด และทั้งที่เห็นว่าผิด^{๑๓๘} ดังนั้น ศีลนั้นเป็นเหมือนบรรทัดสำหรับให้คนประพฤติความดีให้คงที่ เปรียบ เหมือนผู้แรกจะเขียนหนังสือต้องอาศัยเส้นบรรทัดเป็นหลักไปตามนั้น หนังสือที่เขียนจึงจะมีบรรทัดอัน ตรง ถ้าหาไม่ตัวหนังสือก็จะขึ้นคดลงดังงูเลื้อย เมื่อชำนาญแล้ว ก็เขียนไปได้โดยไม่ต้องมีบรรทัดฉันทใด คนแรกประพฤติความดี ไม่ได้ถืออะไรไว้เป็นหลัก ใจไม่มั่นคงอาจเอนเอียงลงหาทุจริต แม้เพราะโมหะ ครอบงำ เมื่อบำเพ็ญศีลให้บริบูรณ์จนเป็นปกติมารยาทได้แล้ว จึงประพฤติคุณธรรมอย่างอื่นก็มักยั่งยืน ไม่ผันแปร”^{๑๓๙}

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาระบบศิลปะ เป็นการทำให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงานเกิดเป็น ความงดงามตามธรรมชาติของมนุษย์ที่ควรจะเป็นอยู่ในการทำงานทุกอย่างหรือทุกกิจกรรมที่องค์กร กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาสังคมหรือเพื่อการบริการแก่ประชาชนในฐานะองค์กรของรัฐ ให้เกิดการบริการที่ดี เพราะกิจกรรมที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดขึ้นเพื่อให้แก่สมาชิกตามความสามารถและหน้าที่ของแต่ละ หน่วยงาน โดยอาศัยความต้องการของสมาชิกที่ได้รับบริการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางในการ ดำเนินโครงการในระยะต่อไป พร้อมทั้งให้เกิดความพอใจแก่สมาชิก^{๑๔๐} จะแสดงออกมาในรูปของ พฤติกรรมการบริการ เป็นการแสดงออกด้านการแต่งกาย สีหน้า แววตา กิริยา ท่าทาง และการพูดจา ซึ่งพฤติกรรมที่ดี ย่อมสร้างความสุข ให้เกิดขึ้นกับผู้บริการได้เป็นอย่างดี ได้แก่ การแต่งกายที่สุภาพ สะอาด เรียบร้อย สีหน้าและแววตาที่ยิ้มแย้ม แจ่มใส อ่อนโยน กิริยาท่าทางที่ สุภาพ อ่อนน้อม การพูดจา

^{๑๓๘} สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี, **รวมธรรมะ**, (กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, ๒๕๓๙), หน้า ๕๙.

^{๑๓๙} สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, **เบญจศีลและเบญจธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๒.

^{๑๔๐} วิชราภรณ์ สุริยาภิวัฒน์, **วิจัยธุรกิจยุคใหม่**, หน้า ๑๕.

ด้วยน้ำเสียงที่นุ่มนวล สุภาพ ชัดเจน ให้เกียรติ มีหางเสียง^{๑๔๑} เมื่อบุคลากรเกิดการพัฒนาระบบศีลจะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกชอบหรือพึงพอใจ ทั้งต่อตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการ ดังนี้ ๑) มีความชื่นชมในตัวผู้ให้บริการ ๒) มีความนิยมในหน่วยงานที่ให้บริการ ๓) มีความระลึกถึงและยินดีมาขอรับบริการอีก ๔) มีความประทับใจที่ดีไปอีกล้าน ๕) มีการบอกต่อไปยังผู้อื่นหรือนำให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น ๖) มีความรักดีต่อหน่วยบริการที่ให้บริการ และ๗) มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ดี^{๑๔๒}

การพัฒนาบุคลากรระบบศีลเพื่อให้เกิดยึดมั่นในขอบธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต การรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ การแสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ การยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพและจรรยาบรรณข้าราชการไม่เบี่ยงเบนอคติหรือผลประโยชน์ กล่าวรับผิดชอบและรับผิดชอบ การเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ การยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจมีความยากลำบาก การกล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์ และการยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต^{๑๔๓} กล่าวได้ว่าการพัฒนาระบบศีล จะเป็นหลักการที่กำหนดการทำงานในระบบองค์กรที่ก่อให้เกิดการทำหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริต มีความเสียสละ มีจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการ รักษาจรรยาบรรณที่กฎหมายกำหนด และมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย

การพัฒนาบุคลากรด้วยระบบศีลเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมได้ เพราะทีมงาน เป็นบุคคลที่มีผู้มีพลัง มีความผูกพันรับผิดชอบที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน สมาชิกในทีมเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกันได้ดี และรู้สึกเพลิดเพลินที่จะทำงานนั้น สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง^{๑๔๔} หรือเป็นกระบวนการของการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำด้วยกัน^{๑๔๕} ฉะนั้นการจะพัฒนาบุคลากรด้วยระบบศีลจึงมีความสำคัญอย่างมากเพราะการฝึกอบรมศีลนั้น โดยมากจะมุ่งเน้นที่การสำรวมเพื่อให้เกิดความบริสุทธิ์ในการกระทำเป็นเกราะกันกิเลสทั้งหลายที่จะก่อให้เกิดความเดือดร้อน และการไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน^{๑๔๖} หากมองโดยหลักการจะพบว่า การทำงานในระบบทีมงานนั้น บางครั้งก็กระทบกระทั่งหรือขัดแย้ง

^{๑๔๑} ตรีเพ็ชร อำเมือง, **คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ**, งานเลขานุการกิจและสภาคณาจารย์กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล, (อัสสัมชัญ).

^{๑๔๒} สมิต สัจฉกร, **ศิลปะการให้บริการ**, ๒๕๔๘, หน้า ๑๔-๑๕.

^{๑๔๓} จตุพล รัชเรืองวงศ์, **การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม**, ๒๕๕๔,

^{๑๔๔} Francis, D. and Yong, D., **Improving Work Group ; A Practical Manual for Team Building**, ibid, p. 8.

^{๑๔๕} Varney, Glenn., **Organization Development for Managers**, ibid, p. 152.

^{๑๔๖} พ.ม. (ไทย) ๓๑/๔๐/๖๐๖.

ระหว่างกันทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่ตกต่ำไปด้วย เพราะ บุคลากรในทีมงานเกิดทำร้ายหรือเบียดเบียนซึ่งกันและกัน บางครั้งก็เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากเกินไป บางครั้งก็ทำร้ายจิตใจแก่เพื่อนร่วมงานจะถึงขั้นยอมความกันไม่ได้ไม่ว่าจะเป็นการเบียดเบียนกันทั้งกาย และวาจาซึ่งมีผลต่อการทำลายกำลังใจในการทำงาน จึงกล่าวได้ว่า ความงามที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาบุคลากรด้วยระบบศีลสามารถจะนำไปสู่การการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในเชิงของพฤติกรรมส่วนตัว พฤติกรรมทางทีมงาน และพฤติกรรมทางสังคมซึ่งจะมีผลต่อความน่าเชื่อถือของประชาชนผู้รับบริการต่อสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ระดับที่ ๒ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอริจิตสิกขา เป็นแนวคิดการพัฒนาหรือการฝึกฝนตนเองทางพระพุทธศาสนารวมอยู่ในหลักไตรสิกขา ที่จะพัฒนาศักยภาพทั้งร่างกายและจิตใจ ให้ไปตามเส้นทางที่พระพุทธองค์ทรงตรัสไว้ในมรรคมงคล ๘ ซึ่งก็กล่าวถึง ศีล สมาธิ และปัญญา ที่สำคัญเรื่องสมาธิกับอริจิตสิกขาเป็นเรื่องเดียวกันเพราะในพระไตรปิฎกได้แสดงถึงการพัฒนาตนตามหลักการศึกษาไว้ตอนหนึ่งในคุหุฏฐกสูตร นิเทศ คัมภีร์มหานิเทศ ว่าพระพุทธองค์ทรงตรัสว่า “ภิกษุในธรรมวินัยนี้ สังเกตจากกามและอกุศลธรรมทั้ง หลายบรรลุปฐมฌานที่มีวิตก วิจารณ์ ปิติและสุข อันเกิดจากวิเวกอยู่ เพราะวิตกวิจารณ์ สงบระงับไปแล้ว บรรลุตติยฌาน มีความผ่องใสในภายใน มีภาวะที่จิตเป็นหนึ่งผุดขึ้น ไม่มีวิตกไม่มีวิจารณ์ มีแต่ปิติและสุขที่เกิดจากสมาธิอยู่เพราะปิติจางหายไป มีอุเบกขา มีสติสัมปชัญญะเสวยสุขด้วยนามกาย บรรลุตติยฌานที่พระอริยะทั้งหลายสรรเสริญว่า ผู้มีอุเบกขา มีสติอยู่เป็นสุขเพราะละสุขและทุกข์ได้แล้ว เพราะโสมนัสและโทมนัสดับไปก่อนแล้ว บรรลุตตตฌานที่ไม่มีทุกข์ ไม่มีสุข มีสติบริสุทธิ์เพราะอุเบกขาอยู่นี้ ชื่อว่า อริจิตตสิกขา”^{๑๔๗} ดังนั้น การฝึกอบรมจิตนั้น มุ่งเน้นที่ความตั้งมั่นแห่งจิต, การทำใจให้สงบแน่วแน่เพื่อให้จิตบริสุทธิ์ ไม่ฟุ้งซ่าน เป็นกลาง ปราศจากอคติ ดังที่แสดงในมาติกากถา คัมภีร์ปฏิสัมภิทามรรคว่า “ชื่อว่าจิตวิสุทธิ เพราะมีความหมายว่า ไม่ฟุ้งซ่าน ความไม่ฟุ้งซ่าน ชื่อว่าอริจิตตสิกขา”^{๑๔๘} ไม่ว่าจะเป็น อริจิตตสิกขาที่ดีหรือสมาธิที่ดี เป็นภาวะของอารมณ์ที่มีองค์ฌานปรากฏ มีความสงบภายในที่ปราศจากนิวรณ์ ทั้ง ๕ เรื่องราวของสมาธิจึงเป็นการพัฒนาจิตในส่วนการกำจัดกิเลสอย่างกลาง^{๑๔๙} เพื่อให้เห็นถึงวิธีการปฏิบัติสมาธิอย่างถูกต้องจึงกล่าวแนวคิดการพัฒนาสมาธิตามแนวพระพุทธไว้ ๓ หลัก คือ ๑. สัมมาวายามะ ๒. สัมมาสีติ และ ๓. สัมมาสมาธิ ทั้ง ๓ หลัก กล่าวถึงการพัฒนาตนหรือฝึกฝนตนเองให้มีความตั้งมั่นอย่างดีไม่หวั่นไหวต่อสิ่งใดเป็นจิตที่มีภาวะความสงบเกิดขึ้น ปราศจากกิเลสรบกวน ไม่ฟุ้งซ่านรำคาญ ปราศจากอคติ มีใจเป็นกลางและเป็นอารมณ์ที่ไม่ก่อให้เกิดอกุศลธรรมใดๆ ดังนั้นการพัฒนาสมาธิตามแนวพระพุทธศาสนาเป็นเรื่องที่กล่าวถึงภาวะของจิตที่มีความบริสุทธิ์ สะอาด สงบ มีความมั่นคงในอารมณ์อย่างที่สุดดี และรายละเอียดประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมาธิจะได้ศึกษาต่อไปว่า

^{๑๔๗} พ.ม. (ไทย) ๒๙/๑๐/๔๙.

^{๑๔๘} พ.ป (ไทย) ๓๐/๔๑/๖๐๖-๖๐๗.

^{๑๔๙} กิเลสอย่างกลาง เรียกว่า **ปริยฐานกิเลส** คือ ความรุ่มรวยทางใจ ความเศร้า ความโกรธ นิวรณ์ ๕ สิ่งเหล่านี้ยังไม่ล่วงถึงที่จะเป็นอุปนิสัยถาวร (อนุสัยกิเลส จะแก้ได้ด้วยอริปัญญา) ซึ่งสามารถจะแก้ไขหรือกำจัดได้ด้วยกำลังของสมาธิหรืออริจิตและไม่ใช้กิเลสหยาบ (วิติกมกิเลส จะซึ่งแก้ไขได้ด้วยอริศีล)

ชาวพุทธจะนำหลักสมาธิมาบริหารการพัฒนาตนเองได้อย่างไร และทำอย่างไรจึงจะสามารถเข้าถึงภาวะของจิตที่ความสงบได้อย่างแท้จริงจึงจะเรียกว่า การพัฒนาสมาธิตามแนวพระพุทธศาสนา

การยกระดับคุณภาพทางจิตใจให้มีความมั่นคง ไม่หวั่นไหว ต่อสภาวะการณ์ทางอารมณ์จากภายนอกที่มากกระทบต่อจิต และการสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจ แต่สิ่งที่จะสร้างการพัฒนาสมาธิได้จะต้องมีนโยบายจากภาครัฐ และองค์กรท้องถิ่นเข้ามาสนับสนุนหรือสร้างแผนการพัฒนาคนตามแนวพระพุทธศาสนา เพราะเห็นว่า การพัฒนาคนให้เกิดศักยภาพทางด้านจิตเจ้านั้น เป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ หรือเป็นรากฐานการป้องกันปัญหาทางสังคมที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างยั่งยืน ภาครัฐจะต้องให้ความสำคัญแก่การพัฒนาสมาธิของประชาชน โดยการกำหนดเป็นนโยบาย แผนงานและโครงการพัฒนาสมาธิต่างๆ ในการปฏิบัติงานสำหรับหน่วยงานของรัฐ สนับสนุนด้านงบประมาณ การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่จะเข้าร่วมโครงการฝึกสมาธิอย่างต่อเนื่อง ยิ่งภาครัฐส่งเสริมระบบเศรษฐกิจมากเท่าไร รัฐจะต้องเร่งสร้างการพัฒนาคนด้วยหลักสมาธิให้มากขึ้นเท่านั้น เพราะเห็นว่าเศรษฐกิจของประเทศจะรุ่งเรืองได้นั้น จะต้องเริ่มที่คนหรือประชาชนในประเทศที่มีความขยัน มีความเพียรในการประกอบอาชีพที่ถูกกฎหมายบ้านเมือง

การพัฒนาศักยภาพฝีมือแรงด้วยหลักสมาธิ เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ผู้บริหารสามารถจะนำมาสร้างระบบความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นต่อการบริการ เพราะการบริการที่ดี หากไม่มีความตั้งมั่นหรือไม่มั่นคงกับงานที่ดำเนินการอาจจะทำให้เกิดความหงุดหงิด ความรำคาญ หรือบางครั้งอาจจะนำไปสู่ความขัดแย้งกับผู้รับบริการก็อาจเป็นได้ และการเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนาเป็นไปตามเจตจำนง และแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลัง ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาดีแล้ว ก็จะควบคุมพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย แม้ความสุขความทุกข์ในที่สุดก็อยู่ที่ใจ การพัฒนาจิตนี้มีสมาธิเป็นแกน หรือเป็นศูนย์กลาง จึงเรียกง่ายๆ ว่า “สมาธิ” และอาจแยกออกได้เป็นการพัฒนาคุณสมบัติของจิตใจในด้านต่างๆ คือ พัฒนาคุณธรรมซึ่งเป็นคุณภาพของจิตใจ เช่น เมตตา กรุณา เป็นต้น พัฒนาสมรรถภาพและประสิทธิภาพของจิตใจ เช่น ฉันทะ วิริยะ เป็นต้น และพัฒนาความสุขและภาวะที่เกื้อหนุนสุขภาพของจิตใจ เช่น ปราโมทย์ ความร่าเริง ปีติ ความอิ่มใจ เป็นต้น^{๑๕๐} ต่อการทำงานในองค์กรใด ๆ ก็ตามให้เกิดความพอใจ ยินดีที่จะทำงานด้วยความขยันและอดทนต่อการกิจที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร

การพัฒนาศักยภาพให้เกิดสมาธิที่จะสามารถรักษาระดับของการดำเนินงานให้ได้มาตรฐาน อันเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา และจากประชาชนผู้รับบริการให้เกิดเป็นศูนย์กลางของจิตใจที่เบิกบาน ซึ่งจะต้องมีลักษณะของการพัฒนาในระดับของจิตให้สามารถครองตนเป็นแบบอย่างได้ในลักษณะ ๖ ประการ ได้แก่ ๑. การที่จิตมีพลังกำลัง แข็งแรง ๒. การสร้างให้มีความที่จิตมีความเสมอภาค และดุลยภาพทางอารมณ์ ๓. การสร้างจิตให้มีความอารมณ์นิ่ง ซึ่งสามารถที่จะเพ่งจิตไปที่สิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดยชัดเจน ๔. การสร้างจิตให้มีความนุ่มนวลควรแก่งานหรือเหมาะแก่การใช้งาน^{๑๕๑} ๕. การสร้างจิตให้มี

^{๑๕๐} อริยมณี, แนวคิดและหลักการศึกษาในพระพุทธศาสนา, หน้า ๓๔.

^{๑๕๑} พระราชวรมณี (ประยูรย์ ปยุตโต), พุทธธรรม, หน้า ๘๓๐.

ความชุ่มชื่นใจ หรืออิมใจ และ๖. การสร้างจิตให้มีความคงที่ ไม่หวั่นไหวต่ออารมณ์ที่มากระทบ^{๑๕๒} กล่าวได้ว่าการพัฒนาศีลให้บุคลากรมีความยึดมั่นในสิ่งที่ตนเองกระทำอยู่ด้วยความตั้งมั่นอย่างดีไม่หวั่นไหวต่อมาตรฐานที่จะเกิดให้กับการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความขยันและอดทนต่อสภาพของอารมณ์ที่ไม่คงที่ หลักของสมาธิจะเข้ามาช่วยเติมเต็มให้เกิดความดุลยภาพแห่งความเป็นธรรม

นอกจากการพัฒนาสมาธิให้เกิดการทำงานเป็นทีมได้นั้น นอกจากจะต้องอาศัยหลักการอยู่ร่วมกันเป็นกัลยามิตรที่ดีแล้ว ยังจะต้องเสริมด้วยหลักแห่งความรับผิดชอบ และการทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดซึ่งจะนำมาต่อความไว้วางใจ ความเชื่อใจ ความเชื่อมั่นในศักยภาพ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้ร่วมงานเพราะการพัฒนาคุณสมบัติต่าง ๆ ของจิต ทั้งในด้านคุณธรรม เช่น ความเมตตา กรุณา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ในด้านความสามารถของจิต เช่น ความเข้มแข็งมั่นคง ความเพียร พยายาม ความรับผิดชอบ ความแน่วแน่มั่นคง ความมีสติ สมาธิ และในด้านความสุข เช่น ความอิมใจ ความร่าเริงเบิกบานใจ ความสดชื่นผ่องใส ความรู้สึกพอใจ โดยอาศัยตัวศีลเป็นฐานเบื้องต้นเพื่อให้เกิดสมาธิ ให้จิตมั่นคงเป็นปกติ ไม่ถูกชักจูงไปในทางที่ผิด แต่ให้มีสติสัมปชัญญะรู้เท่าทัน ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาทางจิต เพื่อเป้าหมายให้พ้นจากอบายภูมิ เมื่อปฏิบัติตามจะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้ คือ การเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจให้เข้มแข็ง มั่นคง เจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตา กรุณา มีฉันทะ ขยันหมั่นเพียร อดทน มีสมาธิและสดชื่น เบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น^{๑๕๓} ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การพัฒนาสมาธิสามารถจะพัฒนาระบบทีมให้เกิดความสุข ความสงบ เพราะหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ ๖ ประการ ได้แก่ ๑) ทุกคนในทีมต้องเข้าใจซึ่งกันและกัน ๒) ทุกคนในทีมต้องมีความจริงใจให้กัน และกัน ๓) ทุกคนในทีมต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน ๔) ทุกคนในทีมต้องยอมรับบทบาทของกันและกัน ๕) ทุกคนในทีมต้องมีน้ำใจให้กันและกัน ๖) ทุกคนในทีมต้องให้อภัยแก่กันและกัน^{๑๕๔}

การเสริมสร้างหลักสมาธิทางพระพุทธศาสนาที่จะให้ประชาชนหรือบุคลากรในองค์กรต่างๆในประเทศโดยเฉพาะองค์กรของรัฐได้นำไปปรับใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนและในชีวิตประจำวันจะต้องมีการกำหนดเป็นนโยบายและแผนงานระดับชาติที่จะต้องมีการวางแผนและปฏิบัติกันอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ งบประมาณของรัฐที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชาติเป็นสิ่งเร่งด่วนและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการที่รัฐบาลหรือผู้บริหารประเทศจะสร้างความสุขให้เกิดขึ้นกับประชาชน สิ่งที่จะละเลยไม่ได้ ก็คือ การสนับสนุนด้านการฝึกสมาธิ และแม้ว่าแนวคิดการพัฒนาชาติหรือประชาชนอยู่ที่ยุทธศาสตร์เสริมในรูปของระบบเศรษฐกิจ การมีงานทำ การเข้าถึงแหล่งทุน การใช้จ่ายเงินที่มีความคล่องตัว เป็นต้น จะถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องวัดการมีความสุขของประชาชนหาได้ไม่ ถ้าเป็นอย่างนั้นจริงๆ ก็แปลว่ารัฐหรือผู้บริหารประเทศกำลังเสริมสร้างความสุขให้กับประชาชนแต่เพียงภายนอกเท่านั้น ซึ่งหาใช่ความสุขที่แท้จริงไม่

^{๑๕๒} พุทธทาสภิกขุ, สมาธิและวิปัสสนาตามธรรมชาติ, หน้า ๑๓-๑๕.

^{๑๕๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๗๐.

^{๑๕๔} ธนอรรถย์ สาระจันทร์, หัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม, หน้า ๔๕.

ระดับที่ ๓ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอธิปัญญา เป็นการวางรากฐานทางด้านองค์ความรู้ซึ่งเมื่อพัฒนาดีแล้ว รากฐานด้านปัญญามีความสำคัญอย่างยิ่งยวด เพราะปัญญา หมายถึง ความรอบรู้ต่อโลกที่เป็นจริงตามสภาวะธรรมชาติ สภาวะของการเห็นธรรมสภาวะ การเข้าใจธรรมตามที่มันเป็นอยู่จนสามารถสลัดออกจากสิ่งที่ยึดถือตามคติตัวตนออกเสีย ในอริยมรรค มีองค์ ๘ ได้กล่าวถึง ปัญญาไว้ ๒ ประการ คือ สัมมาทิฐิ หมายถึง ความเห็นที่ถูกต้อง เป็นการเห็นตามคลองคลองธรรม เห็นความดีเป็นความดี เห็นความชั่วเป็นความชั่ว เห็นทุกข์เป็นทุกข์ เห็นเหตุให้เกิดความทุกข์ เป็นต้น และสัมมาสังกัปปะ หมายถึง ความดำริที่ถูกต้อง เป็นความคิดที่จะออกจากกามคุณที่เสพอยู่ เป็นความคิดที่จะไม่มีความพยาบาทต่อผู้ใด เป็นความคิดที่จะไม่มีการเบียดเบียนต่อผู้ใด ฉะนั้น เมื่อมนุษย์ใดมีความเห็นและความคิดที่ถูกต้อง เมื่อนั้นองค์ธรรมต่างๆทั้งภาคปริยัติและปฏิบัติจากปรากฏในใจของมนุษย์ผู้นั้น จึงกล่าวได้ว่า ปัญญาเป็นตัวนำชีวิตให้ดำเนินไปอย่างถูกต้อง และเป็นแบบอย่างของชาวพุทธทั่วไป^{๑๕๕}

ปัจจุบันการพัฒนาปัญญาจะเน้นในเรื่องประสิทธิภาพขององค์การเป็นสำคัญ ซึ่งจะมองครอบคลุมไปถึงบทบาท และวิสัยทัศน์ของผู้นำในการบริหารจัดการ ที่จะทำให้องค์การเป็นเสมือนศูนย์กลางที่คอยทำหน้าที่กระตุ้น และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมที่จะปฏิบัติการกิจได้ทุกสถานการณ์ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่ยากต่อการควบคุมก็ตาม^{๑๕๖} และการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือ ความสนใจ ใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์^{๑๕๗} งานวิจัยของเอื้อมอร ชลวร^{๑๕๘} เรื่อง “การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท” พบว่า ปัญญามีความหมายตามศัพท์และไวยากรณ์ คือ ธรรมชาตีสู้หรือธรรมชาตเป็นเหตุรู้ชัด นอกจากนั้นมีความหมายตามเนื้อหาสาระ คือ ความรู้ทั่ว ความรู้เข้าใจชัดเจน กิริยาที่รู้ชัด และปริชาหยั่งรู้ชัด ความรู้หรือปริชาดังกล่าวสามารถจำแนกเห็นถึงเหตุผลว่า สิ่งใดดี สิ่งนั้นมีคุณหรือโทษ ประโยชน์หรือมิใช่ประโยชน์ ปัญญาเป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นต่อการจัดการการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในหลายด้าน หากขาดปัญญาจะทำให้พบกับปัญหาและความทุกข์มากมาย ฉะนั้น ความจำเป็นของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานในด้านปัญญานั้น ถือได้ว่า

^{๑๕๕}สามารถ บุญรัตน์, “พระพุทธศาสนากับการพัฒนาสตรีเพื่อแก้ปัญหาสังคม”, วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์, ปีที่ ๘ ฉบับพิเศษ (พฤษภาคม ๒๕๕๕) : ๕๐-๔.

^{๑๕๖}วิลาวรรณ รัตติกาล, ความรู้พื้นฐานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า ๑-๔.

^{๑๕๗}สำนักงานข้าราชการพลเรือน, กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕, หน้า ๑-๒ (อัตรากำลัง).

^{๑๕๘}เอื้อมอร ชลวร, “การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ๒๕๕๓.

จะต้องเร่งพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ ความชำนาญ และทักษะต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อการนำไปถ่ายทอดให้กับผู้อื่นพร้อมทั้งการนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตทางสังคมเพื่อให้เกิดความสุขต่อไป

การพัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารจะมีลักษณะที่เด่นชัด คือ การที่บุคลากรมีความรู้ในงานที่จะบริการ งานบริการต้องการความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์เป็นสิ่งสำคัญ บุคลากรต้องมีทัศนคติที่ดีต่องานบริการ การบริการในความหมายก็บอกไว้อยู่แล้วว่า เป็นการให้ความช่วยเหลือ ผู้ทำงานบริการเป็นผู้ให้จึงมีความคิดรู้สึกต่องานบริการในทางที่ชอบ บุคลากรต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผู้ให้บริการ เป็นผู้ที่อยู่กับเหตุการณ์เฉพาะหน้า ได้พบเห็นเหตุการณ์ที่เป็นประสบการณ์ตรง จึงควรมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานบริการได้ดี ไม่ควรติดยึดอยู่กับการให้บริการที่เคยทำมาอย่างใดทำอยู่อย่างนั้น บุคลากรต้องมีความช่างสังเกต ผู้ทำงานบริการจะต้องมีลักษณะเฉพาะตัวเป็นคนมีความช่างสังเกตเพราะหากมีการรับรู้ว่าการบริการอะไรจึงจะเป็นที่พอใจของผู้รับบริการก็จะพยายามนำมาคิดสร้างสรรค์ให้เกิดบริการที่ดียิ่งขึ้น เกิดความพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้มากยิ่งขึ้น บุคลากรต้องมีการพิจารณาไตร่ตรองรอบคอบ ในการบริการอาจมีเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า ซึ่งผู้ทำงานบริการจะต้องพิจารณาคิดทบทวนตรองใคร่ครวญอย่างรอบคอบ และบุคลากรต้องมีความสามารถวิเคราะห์ปัญหา ผู้ทำงานบริการจะต้องมีสัมพันธทั้งโดยตรงและโดยอ้อมกับบุคคลต่าง ๆ ซึ่งมีภูมิหลังที่หลากหลายต่างกันผู้รับบริการส่วนใหญ่ก็มีการติดต่อสัมพันธ์กันด้วยปกติ^{๑๕๙}

การพัฒนาบุคลากรให้มีความยึดมั่นในธรรม จะต้องพัฒนาปัญญา เพื่อความรู้ทั่วหรือความรู้ชัด คือ “รู้ทั่วถึงความเป็นจริง หรือตรงตามความเป็นจริง เช่น รู้เหตุรู้ผล รู้ดีรู้ชั่ว รู้ถูกรู้ผิด รู้ควรไม่ควร รู้คุณรู้โทษ รู้ประโยชน์มิใช่ประโยชน์”^{๑๖๐} เพราะปัญญาจะสามารถจัดการกับความไม่ถูกต้อง สิ่งที่ไม่เหมาะสมกับสภาพความเชื่อหรือความหลงใหลไปในความชั่วร้ายต่าง ๆ หากขาดปัญญาจะมีสิ่งที่ตามมาก็คือ ความเข้าใจที่ผิด ๆ และหลงยึดติดกับความผิดที่บุคลากรเชื่อในสิ่งนั้นทำให้เกิดความไม่ถูกต้องในระดับการปฏิบัติงาน และเมื่อการปฏิบัติงานนั้น ย่อมทำให้เกิดผลความเสียหายน้อยบ้าง มากบ้างตามมาก็กว้างไกล ฉะนั้น ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติจะต้องให้มีความครอบคลุมใน ๓ ลักษณะ^{๑๖๑} ได้แก่ ๑. ปัญญามีลักษณะแห่งการส่องแสง หมายถึง ความรู้รอบในสรรพสิ่งในการดำเนินงานทุกอย่างแล้วจึงลงมือปฏิบัติงาน ๒. ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ทั่ว หมายถึง ความรอบรู้ในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หากไม่ชัดเจน ให้ศึกษาและเรียนรู้จนกว่าจะมีความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง และ ๓. ปัญญามีลักษณะแห่งการรู้ตามความเป็นจริง หมายถึง การทำงานทุกอย่าง จะต้องมีความรู้ในสิ่งนั้นจริง ๆ รู้ถึงที่มาที่ไป รู้ถึงเหตุถึงผล รู้ว่าเป็นคุณเป็นโทษอย่างไร รู้ว่ามีประโยชน์หรือไม่มีประโยชน์ต่อตนเอง ต่อองค์กร และต่อสังคมที่ตนเองอาศัยอยู่

นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรให้เกิดการทำงานเป็นทีม เป็นการพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานด้วยกัน เพื่อที่จะให้บุคคลเหล่านั้นได้เรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรจึงจะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

^{๑๕๙} ภาวิณี แสนชนม์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, คุณลักษณะของผู้ที่จะทำงานบริการได้ดี, หน้า ๖.

^{๑๖๐} พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตโต) , พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, หน้า ๒๒.

^{๑๖๑} พุทธทาสภิกขุ, ธรรมโฆษณธรรมฐานกรม เล่ม ๑, หน้า ๑๒๙.

ของทั้งตนเอง^{๑๖๒} นอกจากทีมจะต้องทักษะ และหน้าที่หลากหลาย ความแตกต่างด้านทักษะของสมาชิก ซึ่งถือเป็นความเชี่ยวชาญของแต่ละคนและมีความจำเป็นต่อนำทักษะเหล่านั้นไปแก้ปัญหา ที่สำคัญ ทีมงานที่มีอำนาจในการจัดการตนเองอย่างเต็มที่ หรือทีมที่สามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเองได้หรือทีมงานที่มีอำนาจกึ่งอิสระ ลักษณะทีมงานประเภทนี้จะรับผิดชอบการปฏิบัติการของทีม และผลผลิตของตนเอง หากองค์กรสามารถพัฒนาทีมลักษณะนี้ได้เต็มที่ ทีมงานจะรับงานส่วนใหญ่ ได้ภายใต้การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา การวัดผลผลิต การประกันและการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของสมาชิก รวมทั้งการจ้างพนักงาน การประเมินผลงาน การควบคุมวินัยของสมาชิกและการคัดเลือกหัวหน้าทีมของตนเอง^{๑๖๓} นอกจากนี้ สมาชิกทุกคนจะต้องเป็นผู้ให้การช่วยเหลือแก่ทีม เป็นที่ปรึกษาจากภายนอก หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องภายในโดยการให้คำแนะนำด้านเทคนิค หรือประสานความร่วมมือ และช่วยเหลือในด้านการสื่อสารอื่น ๆ แต่จะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการทำงานของทีม^{๑๖๔} กล่าวได้ว่า หากจะพัฒนาบุคลากรด้วยหลักของปัญญาจะต้องเริ่มที่ความคิด ทักษะ และเหตุผลของสมาชิกให้เกิดคุณภาพ และสมรรถนะอย่างรอบด้านและมุ่งไปสู่เป้าหมายตามที่วางไว้ หากเมื่อมีปัญหาอะไรเกิดขึ้น ศักยภาพของสมาชิกทุกคนจะต้องแสดงบทบาทในการใช้ความคิด ความรู้ ประสบการณ์ทั้งหมดมาช่วยในการแก้ไขปัญหา และป้องกันปัญหาที่จะเกิดในอนาคตโดยเฉพาะความขัดแย้งในสมาชิกด้วยกันทั้งหมด

กล่าวได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเป็นวิธีการยกระดับขีดความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรโดยความเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์ว่า มีความต้องการลาภ ยศ ชื่อเสียง แก้วแหวน เงินทอง ยศถาบรรดาศักดิ์ การยอมรับจากสังคมและเพื่อนร่วมงาน ต้องการตำแหน่งที่สูงขึ้นและต้องการที่จะประสบผลสำเร็จในชีวิตของการทำงาน นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังวิธีการด้วยการให้การศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรม การให้การฝึกอบรม และการพัฒนาศักยภาพเฉพาะด้านนั้น ทำให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาดเพื่อปรับปรุงแก้ไขในดีขึ้นและเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติของตนอย่างดีที่สุด ในทัศนะทางพระพุทธจะเน้นย้ำและให้ความสำคัญใน ๓ ประเด็น ได้แก่ การพัฒนาระบบของศีล การพัฒนาระบบของสมาธิ และการพัฒนาระบบของปัญญา เรียกว่า ไตรสิกขา ที่จะสามารถตอบโจทย์การพัฒนาได้ทุกรูปแบบจนสามารถนำไปสู่ความสงบ สะอาด และสว่างได้อย่างแท้จริง ดังนั้น ผู้บริหารงานหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์อย่างแท้จริงจึงจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานนั้นด้วยการสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรขององค์กร

สรุปสาระสำคัญแนวคิด ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาคใต้ตอนบน”ซึ่งเนื้อหาสำคัญดังนี้

^{๑๖๒} Varney, Glenn., *Organization Development for Managers*, ibid, p. 152.

^{๑๖๓} Carr, Clay., *Teampower : Lesson from America's Top Companies on Putting Teampower to Work*. Engwood Cliffs, ibid, p. 45.

^{๑๖๔} Richard Luecke และ Jeff Polzer, แปลและเรียบเรียงโดย : สุริพร พึ่งพุทธคุณ แปลและเรียบเรียงจาก *Creating Teams with an Edge* หนังสือชุด “หัวใจในการบริหารธุรกิจ” ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด, หน้า ๔-๕. (อัดสำเนา).

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ มีคำอยู่ ๒ คำที่จะต้องทำความเข้าใจ คือ คำว่า กลยุทธ์กับยุทธศาสตร์ นักวิชาการบางท่านก็กล่าวว่า เป็นคำที่สามารถใช้แทนกันได้ แต่บางท่านก็กล่าวในลักษณะของการใช้กล่าวคือ คำว่า กลยุทธ์มักใช้แวดวงของธุรกิจเพื่อหวังผลกำไร ส่วนคำว่ายุทธศาสตร์ มักใช้ในแวดวงราชการหรือองค์กรของรัฐ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินผล และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ แต่เมื่อมองโดยเป้าหมายจะพบว่าเป็นวิธีการดำเนินงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหลักในการวิเคราะห์ SWOT ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาส

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงาน ได้มีการกำหนดสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการ ตามหลักมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้คำจำกัดความของสมรรถนะหลัก ว่าเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยม และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปศึกษาเพียง ๓ ประเด็น ได้แก่ ๑. การบริการที่ดี จะมุ่งไปที่ขั้นตอนการให้บริการ และพฤติกรรมบริการซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารแก่ประชาชนและหน่วยงานขององค์กรอื่น ๆ ๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมจะให้ความสำคัญไปที่การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และ๓.การทำงานเป็นทีม มุ่งไปที่ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วน ราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม

หลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ การพัฒนามนุษย์ให้ดำเนินชีวิตดีงามถูกต้อง ทำให้มีวิถีชีวิตที่เป็นมรรค เป็นทางดำเนินชีวิตหรือวิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงามของมนุษย์ ต้องเรียนรู้ฝึกฝนพัฒนาตน เพราะเป็นข้อปฏิบัติ ๓ ขั้น คือ ๑. ขั้นการพัฒนาศีล ได้แก่ การละเว้นชั่ว ประพฤติคุณความดี ปฏิบัติเพื่อความปกติสงบสุข เรียกร้อยไม่ทำให้ตนเอง และผู้อื่นให้เดือดร้อน ๒. ขั้นการพัฒนาจิต ได้แก่ การฝึกฝนหรืออบรมจิตใจให้เหมาะสมแก่การงาน ตั้งมั่นในลักษณะที่พร้อมจะปฏิบัติงาน เพื่อเป็นพื้นฐานของการเจริญปัญญา การฝึกบังคับจิตใจให้ตั้งมั่นโดยระลึกทั่วทั่วพร้อม และ ๓. ขั้นการพัฒนาปัญญา ได้แก่ การฝึกฝนอบรมในการพิจารณาสิ่งทั้งปวงให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตามความเป็นจริง

การบูรณาการกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะกับหลักพุทธธรรม สำหรับพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน เป็นการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรซึ่งในทางพระพุทธศาสนาสามารถเข้าไปสนับสนุนส่งเสริม และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง และเป็นผู้นำการแก้ปัญหาทางสังคม นอกจากนี้ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนยังสามารถนำไปเสริมสร้างการบริการที่ดี สร้างให้บุคลากรในหน่วยงานถือเป็นแบบอย่างในการทำงาน และนำไปกำหนดพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข สงบร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารงาน หรือผู้บังคับบัญชา จะต้องมีความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์อย่างแท้จริง จึงจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานนั้น ด้วยการสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรขององค์กร ด้วยการกำหนด

กลยุทธ์สำหรับการพัฒนาบุคลากร ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑. ขั้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสม และมีความงดงาม ที่ช่วยในการเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากร ให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒. ขั้นการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจ ให้มีความตั้งมั่น มั่นคง และจริงจัง ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองที่ช่วยเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร และ ๓. ขั้นการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างและป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ตารางภาพที่ ๒.๑๗ : แสดงผลบูรณาการกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

หลักพุทธธรรม	บูรณาการกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน		
	บูรณาการสมรรถนะ	ผลบูรณาการสมรรถนะ	กิจกรรมการพัฒนา
อธิศีลสิกขา	การบริการที่ดี	ความงดงามในการบริการ	ฝึกกายและวาจา
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	ความถูกต้องและพอใจ	ฝึกการยึดถือค่านิยมและทัศนคติที่ดี
	การทำงานเป็นทีม	ปฏิบัติตามกติกา กฎเกณฑ์ของทีม	ฝึกให้เป็นนักประชาธิปไตย
อธิจิตตสิกขา	การบริการที่ดี	ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ ความใส่ใจ	ฝึกความเพียรพยายาม
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	ความมั่นคง ความตั้งมั่น	ฝึกให้มีเป้าหมายในตนเอง
	การทำงานเป็นทีม	ความเชื่อใจ ความมั่นใจ ความไวใจ	ฝึกการอยู่ร่วมกันและยอมรับศักยภาพผู้อื่น
อธิปัญญาสิกขา	การบริการที่ดี	เรียนรู้พฤติกรรมผู้รับบริการ	ฝึกให้มีจิตวิทยาการบริการ
	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	รู้รอบ รู้กว้าง รู้ชัด รู้ทั่วเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติงาน	ฝึกการใช้ประสบการณ์ให้เกิดคุณค่า
	การทำงานเป็นทีม	เรียนรู้เป้าหมายขององค์กรและทีม	ฝึกการแก้ไขปัญหาและการบริหารความขัดแย้ง

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรซึ่งมีความหลากหลายกันไปตามงานวิจัยซึ่งเห็นว่ามีมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรจึงได้นำเสนอ ดังต่อไปนี้

๒.๖.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมีอยู่มากมายซึ่งส่วนใหญ่จะอธิบายตามแนวของการพัฒนาทุนมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาภาวะผู้นำ แต่อย่างไรก็ตามงานวิจัยเหล่านี้ได้ระบุไปถึงวิธีการพัฒนามนุษย์ให้สมรรถนะทั้งสิ้น ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยเห็นว่าสามารถนำมาประยุกต์ในการศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร^{๑๖๕} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานเทศบาลที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้เกี่ยวกับ หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ผู้นำ ภาวะผู้นำ การพัฒนาภาวะผู้นำ และมีเจตคติต่อการใช้ภาวะผู้นำ หลังการฝึกอบรมดีกว่าก่อนการฝึกอบรม และพนักงานเทศบาลทุกคนให้ความสำคัญต่อการศึกษาแนวทางการนำภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับการพัฒนาสู่มาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น ด้านพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำ พบว่า การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม, การใช้ภาวะผู้นำแบบเชิงปฏิรูป, การใช้ภาวะผู้นำแบบที่มีความสามารถพิเศษ, การใช้ภาวะผู้นำแบบเชิงกลยุทธ์, การใช้ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ โดยรวมนั้นในระดับที่มากทุกด้าน

ยงยุทธ สอนไม้^{๑๖๖} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำนายทหารชั้นประทวนกองพลทหารราบที่ ๓ กกับการลดภาระหนี้สินครัวเรือน” ผลการวิจัยพบว่า การขาดภาวะผู้นำ มีผลต่อการมีหนี้สินครัวเรือนของนายทหารประทวนกองพลทหารราบที่ ๓ นายทหารประทวนที่เข้าร่วมฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำจะมีภาวะผู้นำสูงกว่านายทหารประทวนที่ไม่ได้เข้าร่วมฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๕ ซึ่งประเมินจากความรู้ และเจตคติ และนายทหารประทวนที่ผ่านการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำเมื่อประเมินผลหลังการฝึกอบรมในระยะเวลา ๓ เดือน และ ๖ เดือน พบว่ามีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมลดภาระหนี้สินลง แตกต่างจากก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ ๐.๕

ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ^{๑๖๗} ได้วิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน” ผลการวิจัยพบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน การจัดโครงสร้างของงานในโรงเรียน การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างแรง

^{๑๖๕}เยาวลักษณ์ สุตะโคตร, “การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๓).

^{๑๖๖}ยงยุทธ สอนไม้, “การพัฒนาภาวะผู้นำนายทหารชั้นประทวนกองพลทหารราบที่ ๓ กกับการลดภาระหนี้สินครัวเรือน”, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต* สังคมศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง), ๒๕๕๐).

^{๑๖๗}ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๓).

ศรัทธา ผลของการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนพบว่าหลังการปฏิบัติการ ค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงกว่าก่อนปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๕

เพลินใจ พกษชาติรัตน์^{๑๖๘} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ ๑. คุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละบทบาท จำนวน ๓๖ คุณลักษณะ จำแนกเป็น ๔ ด้านคือ คุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้นำด้าน วิชาชีพ คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม และคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพ ๒. องค์ประกอบ ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความเหมาะสม และเป็น ไปได้ ประกอบด้วย ๑) ที่มาของรูปแบบ ๒) คุณลักษณะผู้นำที่ต้องการพัฒนา ๓) กระบวนการพัฒนา และ ๔) การนำรูปแบบไปใช้

จิรประภา อัครบวร และคณะ^{๑๖๙} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต” ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคตดังนี้

- ๑) การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (พัฒนาคนและระบบ)
- ๒) การพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่ง (พัฒนาความสามารถในการทำงาน)
- ๓) การพัฒนาความร่วมมือและเครือข่าย
- ๔) โปรแกรมการพัฒนาและประเมินข้าราชการก่อนดำรงตำแหน่ง
- ๕) การให้ทุนการศึกษา (ทุนทรัพย์และเวลา)
- ๖) จัดมหาวิทยาลัยข้าราชการ

ซึ่งการพัฒนาข้างต้น ประกอบด้วย การพัฒนาองค์การ (Organization Development) และการพัฒนาส่วนบุคคล (Human Development) ดังนี้

๑) การพัฒนาคน ได้แก่ การมีคุณธรรมจริยธรรม มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นมืออาชีพคำนึงถึงความเสมอภาค มีทัศนคติที่พึงประสงค์ พัฒนาแบบองค์รวม ๕Hs (Harmony Head Hand Heart Health) พัฒนา IQ, EQ และ MQ มีความสามารถในการใช้ IT มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

๒) การพัฒนาระบบ ได้แก่ การพัฒนาระบบราชการที่มุ่งเน้นคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารราชการตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาระบบราชการโดยใช้การกระจายอำนาจมุ่งเน้นคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสื่อสารอย่างทั่วถึง

^{๑๖๘}เพลินใจ พกษชาติรัตน์, “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙).

^{๑๖๙}จิรประภา อัครบวร และคณะ, “การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต”, *รายงานการวิจัย*, (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.ร.), ๒๕๕๒).

กัลยาณี คุณมี^{๑๗๐} ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารผลงานและการจัดสรรสิ่งจูงใจต่อการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการไทย” ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อการจัดสรรสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างของหน่วยงานภาครัฐได้แก่ปัญหาการจัดสรรสิ่งจูงใจไม่ได้ให้ตามระดับผลงานอย่างแท้จริงซึ่งควรดำเนินการปรับปรุงระบบการประเมินผลงานให้มีความชัดเจนจนถึงระดับที่บุคลากรต้องการ ปัญหาความเหลื่อมล้ำของสิ่งจูงใจของผู้บริหารและปฏิบัติซึ่งควรปรับปรุงโดยการออกแบบเงินเพิ่มพิเศษผู้บริหารเสียใหม่โดยแยกเงินที่ใช้ปิดช่องว่างระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนออกจากเงินค่าตอบแทนตามผลงานและนำส่วนเงินค่าตอบแทนตามผลงานมารวมไว้กับเงินรางวัลเพื่อจัดสรรให้แก่ทุกคนตามผลงานด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการแบบเดียวกัน และปัญหารูปแบบของรางวัลไม่เหมาะสมหน่วยงานควรทำหลายรูปแบบไปพร้อมกันทั้งรูปแบบที่ไม่เป็นตัวเงินและรูปแบบที่เป็นตัวเงิน (ซึ่งปัจจุบันจะเป็นที่นิยมมากที่สุด) เพื่อเป็นสิ่งจูงใจและสนับสนุนให้ข้าราชการและลูกจ้างของหน่วยงานภาครัฐปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

สืบวงศ์ กาพวงค์^{๑๗๑} ได้วิจัยเรื่อง “ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล” ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร และ ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร ผลการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงการพัฒนาของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญ ซึ่งสามารถจำแนกระดับสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ออกเป็น ๕ ระดับ เรียงจากสมรรถนะระดับสูงไปหาน้อย ได้แก่ ๑) ระดับต้นแบบ ๒) ระดับผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง ๓) ระดับนักพัฒนา ๔) ระดับผู้แก้ปัญหา ๕) ระดับผู้ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เสนอว่าควรนำตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ไปพัฒนาเป็นหลักสูตรแกนกลางสำหรับการพัฒนาศักยภาพของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนการประยุกต์ไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุงค่าตอบแทนพิเศษ รวมถึงการส่งเสริมให้มีช่องทางการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และกรณีศึกษาในการบริหารท้องถิ่น เพื่อเป็นการเพิ่มประสบการณ์และทักษะการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นควรมีการพัฒนาสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมไปถึงผู้นำชุมชน

^{๑๗๐} กัลยาณี คุณมี, “การบริหารผลงานและการจัดสรรสิ่งจูงใจต่อการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการไทย”, รายงานการวิจัย, (คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

^{๑๗๑} สืบวงศ์ กาพวงค์, “ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

สมบัติ กุสุมาวสี^{๑๗๒} ได้วิจัยเรื่อง “คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า” ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาของข้าราชการไทยที่ส่งต่อการพัฒนา ได้แก่ ค่านิยม ทักษะ และแรงจูงใจในการรับราชการ รวมถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของข้าราชการ และข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบราชการไทยในอนาคต ได้แก่ การพัฒนาโครงสร้างแบบใหม่โดยลดขนาดลง การใช้ระบบราชการอิเล็กทรอนิกส์เต็มรูปแบบ การพัฒนาภาพลักษณ์ของระบบราชการที่ทันสมัย (Re-Image) รวมถึง ระบบราชการถูกตรวจสอบมากขึ้น มีการเรียนรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงระบบราชการที่ถูกรื้อเมืองแทรกแซง

พระมหาฐานันดร เขมปณโณ^{๑๗๓} ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาสมัครที่ราบสูง” ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาของพระบัณฑิตอาสาสมัคร คือ ขาดบุคลากรเพราะมีจำนวนลดลง ขาดงบประมาณดำเนินงาน ขาดวิธีการบริหารจัดการ เข้าถึงเจ้าบ้านได้ลำบาก ไม่สามารถสื่อสารกับชาวบ้านได้ในบางพื้นที่ ส่วนแนวทางการนำกลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาสมัครที่ราบสูงไปใช้ พบว่า ต้องเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการโครงการพระบัณฑิตอาสาสมัคร อำนาจความสะดวก สร้างศักยภาพตามทฤษฎีการสื่อสารการนำองค์ความรู้ทางทฤษฎีไปใช้ สร้างศักยภาพในการนำหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ และการบูรณาการเพื่อการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่

ชัยยุทธ์ ชีโนกุล^{๑๗๔} ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนใต้” ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มนักเผยแผ่มีความจำเป็นในการฝึกอบรม ส่วนผู้บริหารไม่สามารถนำมาใช้ในการกำหนดนโยบายและวางวัตถุประสงค์ของหลักสูตร แต่พระธรรมทูตมีความสนใจอย่างมากต่อการสร้างหลักสูตร ๑๘ ชั่วโมงโดยเน้นไปที่ทฤษฎีทางการจัดการ การสร้างทีมงาน จิตวิทยาการบริหาร และปฏิบัติทางภาษา ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวใช้วันละ ๓ ชั่วโมง รวม ๓ วัน โดยเน้นไปที่ภาคการบรรยายและการสัมมนา ซึ่งทำให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความพอใจ ทั้งก่อนฝึกอบรม ขณะฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม ส่วนการดำเนินการฝึกอบรมต้องทำงานร่วมกับนักวิชาการเฉพาะเนื่องจากต้องใช้ความรู้และประสบการณ์มากและควรทำลักษณะ ๓๖๐ องศา

^{๑๗๒} สมบัติ กุสุมาวสี, “คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า”, รายงานการวิจัย, (คณะพัฒนาศาสตร์มนุษยศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.)

^{๑๗๓} พระมหาฐานันดร เขมปณโณ, “กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาสมัครที่ราบสูง”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๗๔} ชัยยุทธ์ ชีโนกุล, “กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนใต้”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

สุขมาลย์ ประสมศักดิ์^{๑๗๕} ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสภาพที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการสิ่งแวดล้อม ๒) นโยบายภาครัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐไม่สามารถควบคุมและไม่สามารถรักษามาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมได้ ๓) ประชาชนขาดองค์ความรู้และไม่มีส่วนร่วมในการจัดการสิ่งแวดล้อมได้อย่างต่อเนื่อง และ ๔) เครือข่ายของสมาคมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมหมู่บ้านไม่สามารถจะบูรณาการการทำงานในเชิงเครือข่ายได้ ส่วนแนวทาง พบว่า การวางแผนการดำเนินงานการจัดการสิ่งแวดล้อม เป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่ การสร้างองค์ความรู้ในเครือข่ายภาคประชาชน โดยมีองค์กรที่รับผิดชอบการดำเนินงานการจัดการสิ่งแวดล้อมมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่ม การติดตามตรวจสอบประเมินผล มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จากหลายฝ่าย การมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบประเมินผลจะต้องมีรูปแบบวิธีการดำเนินงาน เป้าหมายการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ส่วนการทบทวนและปรับปรุงพัฒนาการจัดการสิ่งแวดล้อม ต้องเริ่มจากความชัดเจนของนโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อม ไปสู่การบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการสนับสนุนงบประมาณให้กับ การสร้างความเข้มแข็ง และการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน

วีรชัย อนันต์เอียร^{๑๗๖} ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย” ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการกระทำผิดประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านครอบครัว และปัจจัยตัวเยาวชนเอง ส่วนวิธีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ได้ใน ๒ ทิศทาง ได้แก่ การสอนธรรม เช่น กิจกรรมนอกห้องเรียน เป็นต้น และการขัดเกลาจิตใจ เช่น การสร้างสำนึกที่ดี สำหรับกลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรม พบว่า คือ แผนกลยุทธ์ด้านการร่วมกันกับเพื่อนๆ และบุคคลอื่นๆ แผนกลยุทธ์การสร้างเสริมจิตสำนึกด้านจริยธรรมและค่านิยมที่ถูกต้อง แผนด้านการปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบของศีลธรรม และกติกาสังคม และแผนกลยุทธ์ด้านการสั่งสอนให้มีแนวคิดในการดำเนินชีวิตที่ดี

ปชาบดี แยมสุนทร^{๑๗๗} ได้วิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์” ผลการวิจัยพบว่า ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ ๑) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับงาน ๒) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากร

^{๑๗๕} สุขมาลย์ ประสมศักดิ์, “กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๗๖} วีรชัย อนันต์เอียร, “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๗๗} ปชาบดี แยมสุนทร, “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

และ ๓) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรกับงาน ทั้งนี้องค์กรควรวางนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมองค์กร ผู้นำ วัฒนธรรม และหลักธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรมิได้แต่แตกต่างกับการพัฒนามนุษย์ทั่วมากนักที่แตกต่างจะเห็นได้ว่า จะจำแนกระดับของกลุ่ม ที่จะทำให้เกิดการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในส่วนของสังคมทั่วไปและระดับปัจเจกบุคคล เป็นการพัฒนาศักยภาพในหลายๆด้านทั้ง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ภาวะผู้นำ เป็นต้น ซึ่งส่วนจะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น

ตารางภาพที่ ๒.๑๘ : แสดงงานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
๑	เยาวลักษณ์ สุตะโคตร, (๒๕๕๓)	“การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร” พบว่า พนักงานเทศบาลทุกคนให้ความสำคัญต่อการศึกษานโยบายการนำภาวะผู้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับการพัฒนาสู่มาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น
๒	ยงยุทธ สอนไม้, (๒๕๕๐)	“การพัฒนาภาวะผู้นำนายทหารชั้นประทวนกองพลทหารราบที่ ๓ กกับการลดภาระหนี้สินครัวเรือน” พบว่า การขาดภาวะผู้นำ มีผลต่อการมีหนี้สินครัวเรือนของนายทหารประทวนกองพลทหารราบที่ ๓ นายทหารประทวนที่เข้าร่วมฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำจะมีภาวะผู้นำสูงกว่านายทหารประทวนที่ไม่ได้เข้าร่วมฝึกอบรม
๓	ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ, (๒๕๕๓)	“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน” พบว่า การสร้างวิสัยทัศน์ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูในโรงเรียน
๔	เพลินใจ พฤษชาติ รัตน์, (๒๕๕๓)	“การพัฒนาแบบแผนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” พบว่า ประกอบด้วย ๔ ด้าน คุณลักษณะผู้นำด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะผู้นำด้านวิชาชีพ คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม และคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพ

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
๕	จิรประภา อัครบวร และคณะ, (๒๕๕๒)	“การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”พบว่า ๑) การพัฒนาคน ได้แก่ การมีคุณธรรมจริยธรรม มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง มีความ และ๒) การพัฒนาระบบ ได้แก่การพัฒนาระบบราชการที่มุ่งเน้นคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารราชการตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง
๖	กัลยาณี คุณมี, (๒๕๕๒)	“การบริหารผลงานและการจัดสรรสิ่งจูงใจต่อการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการไทย” พบว่า ปัญหาและข้อเสนอแนะต่อการจัดสรรสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างของหน่วยงานภาครัฐได้แก่ปัญหาการจัดสรรสิ่งจูงใจไม่ได้ให้ตามระดับผลงานอย่างแท้จริงซึ่งควรดำเนินการปรับปรุงระบบการประเมินผลงานให้มีความชัดเจนจนถึงระดับที่บุคลากรต้องการ
๗	สีบวงศ์ กาพวงค์, (๒๕๕๔)	“ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล” พบว่า สมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมรรถนะ ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) สมรรถนะการคิดเชิงยุทธศาสตร์ ๒) สมรรถนะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ๓) สมรรถนะการสร้างความร่วมมือ ๔) สมรรถนะการสื่อสาร และ ๕) สมรรถนะการพัฒนาบุคลากร
๘	สมบัติ กุสุมาวลี, (๒๕๕๒)	“คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า” พบว่า ปัญหาของข้าราชการไทยที่ส่งผลต่อการพัฒนา ได้แก่ ค่านิยมทัศนคติ และแรงจูงใจในการรับราชการ รวมถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของข้าราชการ
๙	พระมหาฐานันดร เขมปญโญ, (๒๕๕๖)	กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาสมัครที่ราบสูง”พบว่า ขาดบุคลากรเพราะมีจำนวนลดลง ขาดงบประมาณดำเนินงาน ขาดวิธีการบริหารจัดการ เข้าถึงชาวบ้านได้ลำบาก ไม่สามารถสื่อสารกับชาวบ้านได้ในบางพื้นที่ ส่วนแนวต้องเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการโครงการพระบัณฑิตอาสา
๑๐	ชัยยุทธ์ ชีโนกุล, (๒๕๕๗)	“ กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนใต้” พบว่า ผู้เข้าร่วมอบรมมีความพอใจ ทั้งก่อนฝึกอบรม ขณะฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม ส่วนการ

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
		ดำเนินการฝึกอบรมต้องทำงานร่วมกับนักวิชาการเฉพาะ เนื่องจากต้องใช้ความรู้และประสบการณ์มากและควรทำ ลักษณะ ๓๖๐ องศา
๑๑	สุขุมายล์ ประสมศักดิ์, (๒๕๕๗)	“กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน” พบว่า ความชัดเจนของนโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อม ไปสู่การบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในการสนับสนุนงบประมาณให้กับการสร้างความเข้มแข็ง และการมีส่วนร่วมของเครือข่ายภาคประชาชน
๑๒	วีรชัย อนันต์เจียร, (๒๕๕๗)	“กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย” พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการกระทำผิดประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านครอบครัว และปัจจัยตัวเยาวชนเอง ส่วนวิธีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ได้ใน ๒ ทิศทาง ได้แก่ การสอนธรรม เช่น กิจกรรมนอกห้องเรียน เป็นต้น และการขัดเกลาจิตใจ
๑๓	ปชาบดี แยมสุนทร, (๒๕๕๗)	“กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์” พบว่า ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ได้แก่ ๑) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับงาน ๒) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากร และ ๓) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรกับงาน

๒.๖.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยจะศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักพุทธธรรมที่สามารถนำไปพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดขีดความสามารถทั้งทางกาย ทางศีลธรรม ทางจิตใจ และทางสติปัญญาโดยจะนำเสนอไว้ดังต่อไปนี้

จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ^{๑๗๘} ได้วิจัยเรื่อง “การวิจัยและพัฒนากระบวนการสร้างความดี มีคุณธรรม” ผลการวิจัยพบว่า ระดับบุคคล มีคุณลักษณะที่สำคัญของคนดี มีคุณธรรม คือ คนที่มีศีล มีธรรมะ มีสติ มีความรับผิดชอบ ประพฤติดี มีความซื่อสัตย์ ละอายและเกรงกลัวต่อบาปมี

^{๑๗๘} จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ, การวิจัยและพัฒนากระบวนการสร้างความดีมีคุณธรรม, (ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน), ๒๕๕๙).

สัมมาอาชีวะ ขยันหมั่นเพียร รักษาคุณค่าและความสำคัญของสิ่งที่ดีงาม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีเมตตาห่มนํ้า ทำบุญทำทาน อดทนอดกลั้น อดออม สามัคคี กตัญญูกตเวทีมีจิตสำนึกสาธารณะมีระเบียบวินัยและเคารพกฎหมายรักชาติ ศาสน กษัตริย์ กระบวนการสร้างคนดี มีคุณธรรม โดยการบวชเรียนเพื่อฝึกปฏิบัติธรรม ประพฤติธรรม เขารวมกิจกรรมสาธารณะ รับการศึกษาในระบบ นอกบบและตามอัธยาศัยได้ รับการอบรมเลี้ยงดู จากครอบครัวที่ดี มีแบบฉบับที่ดีได้ รับการขัดเกลาทางสังคมการถ่ายทอดวัฒนธรรมผ่านชนบประเพณี คานิยมที่ดี งามของสังคม ระดับครอบครัว พบว่า ครอบครัวดี มีคุณธรรม มีลักษณะสำคัญ คือครอบครัวที่ตั้งอยู่ในศีล ๕ มีความรับผิดชอบต่อนานที่และบทบาทในครอบครัว มีความสัมพันธ์อันดีและอบอุ่น ไม่ประมาททำการโดยไขปัญญาสุภาพ รับฟังผู้อื่น ใฝ่หาความรู้ ครองตน เปนพลเมืองดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่สงเคราะห์บำรุงศาสนา กระบวนการสร้างครอบครัวดีมีคุณธรรมโดยหัวหน้าครอบครัวเป็นแบบอย่างที่ดี อบรมให้คนในครอบครัวเจริญงอกงามด้วยคุณธรรม ประกอบสัมมาอาชีวะ สร้างความสัมพันธ์อันดี ภายในครอบครัว ผู้ใกล้ชิดและผู้อื่น ระดับชุมชน พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของชุมชนดี มีคุณธรรม คือ คนในชุมชนเป็นสมาชิกที่ดี มีศีลธรรม มีผู้นำผูกครองที่ดี ชุมชนพึ่งตนเองได้รวมกันแก้ไขปัญหา มีองค์กรเครือข่ายที่เข้มแข็ง กระบวนการสร้างชุมชนดีมีคุณธรรมโดยสร้างชุมชนให้เข้มแข็งสร้างกระบวนการเรียนรู้และสร้างองค์กรเครือข่ายที่เข้มแข็ง

ผาน ตรกรวิจารณ์^{๑๗๙} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” ผลการวิจัยพบว่า แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาโดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับคือระดับโลกียธรรมและระดับโลกุตระธรรม ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ใช้ปัญหาของมนุษย์คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้ง ใช้หลักธรรมอริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนาและการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนานั้นจะมี ๓ ประการคือ (๑) ทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ (๒) มีจริยธรรมคุณธรรมในการดำเนินชีวิตและ (๓) พัฒนาไปสู่ระดับสูงสุดคือการพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิงสู่ภาวะนิพพานหรือนิโรธ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธมี ๓ องค์ประกอบ การพัฒนาคือการพัฒนาระดับบุคคล ระดับกลุ่มและการพัฒนาในระดับองค์การจะตัวแบบในการพัฒนาซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธได้ด้วย

^{๑๗๙}ผาน ตรกรวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

อินสร อภิวัฒน์สนองและคณะ^{๑๘๐} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาศักยภาพเยาวชนให้มีคุณธรรม บำรุงท้องทุ่ง ตำบลเมืองปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” ผลการวิจัยพบว่า ด้านบุคคล เยาวชน มีคุณธรรมโดยมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่มากขึ้น ประพฤติเรียบร้อย ไม่เกรงกลัวละอาย รู้จักช่วยเหลือ สังคม ผลการเรียนรู้ดีขึ้น ชอบเล่นกีฬาออกกำลังกายมากขึ้น มีสมาธิความระมัดระวังต่อผู้สูงอายุ เลิกมั่วสุมสิ่งเสพติด ไม่เที่ยวกลางคืน ปรับปรุงตัวเอง ไม่คบเพื่อนที่มีความประพฤติไม่ดี รู้จักเข้าวัดฟังธรรม ด้านสังคม การจัดงานประเพณี งานบุญและงานอื่นๆ มีความเรียบร้อย ได้แรงงานเพิ่มในการพัฒนาหมู่บ้าน ถนนหนทางสะอาดมากขึ้น สิ่งของสาธารณะไม่ถูกทำลาย และการเข้าร่วมประชุมหมู่บ้าน

ภณิษฐา ชมสุวรรณ^{๑๘๑} ได้วิจัยเรื่อง “คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงาน” ผลการวิจัยพบว่า คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงานจำแนกตามประเภทธุรกิจเรียงลำดับ คือ ธุรกิจการบริการและธุรกิจการจัดจำหน่าย มีความต้องการระดับมากที่สุด ธุรกิจการผลิตมีความต้องการระดับมาก คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงานประเภทธุรกิจการบริการ ได้แก่ ความรู้รักสามัคคี พากเพียรอดทน เสริมสร้างคนดี และซื่อสัตย์สุจริต คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงาน ประเภทธุรกิจการจัดจำหน่าย ได้แก่ ซื่อสัตย์สุจริตเรียบร้อยมีไมตรีและ พากเพียร อดทน คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงาน ประเภทธุรกิจการผลิต ได้แก่ เรียบร้อยมีไมตรี เศรษฐกิจพอเพียงและรู้รักสามัคคี คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงาน จำแนกตามประเภทธุรกิจ ได้แก่ ธุรกิจการผลิต ธุรกิจการบริการและธุรกิจการจัดจำหน่ายแตกต่างกัน

ทัศนีย์ เจนวิถีสุข^{๑๘๒} ได้วิจัยเรื่อง “การสื่อสารเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงสังคม” ผลการวิจัยพบว่าการสื่อสารที่มีผลมากในการส่งผลกระทบต่อคนถึงสังคมหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับ สนับสนุน หรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสังคมคือ การสื่อสารมวลชน ส่วนการสื่อสารกับตนเองและการ สื่อสารกับบุคคลอื่น ทั้งในระดับปัจเจกและระดับสังคม เป็นการสื่อสารที่มีอิทธิพลและสัมพันธ์กับการ เปลี่ยนแปลงสังคม โดยการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของสังคมเป็น สำคัญ ทั้งในระดับปัจเจกและระดับสังคมในลักษณะการร่วมกันเป็นสังคมโดยรวมการสื่อสารกับตนเอง และการสื่อสารกับบุคคลอื่น เป็นการสื่อสารที่ไม่อาจแยกจากกันได้โดยเด็ดขาดและเกี่ยวข้องกับ สัมมาทิฐิ โดยมีรูปแบบและกระบวนการ คือ ทำการสื่อสารกับบุคคลอื่น (ปรโตโมหะ) + ทำการสื่อสาร

^{๑๘๐}อินสร อภิวัฒน์สนองและคณะ, การพัฒนาศักยภาพเยาวชนให้มีคุณธรรม บำรุงท้องทุ่ง ตำบลเมืองปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยแห่งชาติ (สกว), ๒๕๔๘).

^{๑๘๑}ภณิษฐา ชมสุวรรณ, คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของ ตลาดแรงงาน, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, ๒๕๔๘).

^{๑๘๒}ทัศนีย์ เจนวิถีสุข, “การสื่อสารเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงสังคม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

กับตนเอง (โยนิโสมนสิการ) + ทำการสื่อสารตามแนวทางประพฤติปฏิบัติในศีล สมาธิ ปัญญา ซึ่งทำให้ผู้รับสารเกิดปัญญา ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในส่วนตัว และผู้อื่น อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมทั้งในระดับปัจเจกและระดับสังคมองค์ความรู้เกี่ยวกับหลักการและแนวทางปฏิบัติด้านการสื่อสารเชิงพุทธที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสังคมที่สังเคราะห์ได้จากการศึกษา มีหลักการและแนวทางปฏิบัติที่สำคัญคือ สื่อสารด้วยสติ บนพื้นฐานของความเข้าใจและเคารพในตนเองและผู้อื่น บนหลักการของเหตุและผลตามความเป็นจริง ก่อให้เกิดปัญญา สร้างสรรค์และนำไปสู่การกระทำที่ดีงามทั้งต่อตนเองและผู้อื่น การสื่อสารเชิงพุทธนี้เป็นดังเช่นมรรควิธีที่เป็นเหตุนำไปสู่ผลคือ การเปลี่ยนแปลงสังคมในทางที่เป็นประโยชน์สุข โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เริ่มจากภายในตนเองของบุคคลแล้วกระจายไปสู่สังคม

เอี่ยมอร ชลวร^{๑๘๓} ได้วิจัยเรื่อง “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” พบว่า ความรู้มี ๒ ประเภท คือ ความรู้ฝังลึกในตัวตน และความรู้ชัดแจ้ง ในกระบวนการจัดการความรู้และการสืบทอดองค์ความรู้ผ่านกาลเวลาที่ยาวนานร่วม ๒,๖๐๐ ปี ซึ่งนับว่ายาวนานมากแสดงให้เห็นถึงกระบวนการบริหารจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงมาก จึงสามารถรักษาคำสอนความรู้ทั้งปริยัติ แนวทางปฏิบัติ และปฏิเวธธรรมไว้ได้อย่างดี มีหลักธรรมที่โดดเด่นอยู่ ๔ หมวด คือ ๑) การใช้หลักไตรสิกขา ๒) หลักสาราณียธรรม ๓) กระบวนการจัดการสังคิต ร้อยกรองพระธรรมและพระวินัย และ ๔) พระวินัย และระเบียบวิธีปฏิบัติว่าด้วยการรวมตัวเป็นหมู่สงฆ์

ทรงวิทย์ แก้วศรี^{๑๘๔} ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า” ผลการวิจัยพบว่า ยุทธวิธีตามทฤษฎีการบริการสมัยใหม่แบบตะวันตกนั้นถ้ายึดเอาทฤษฎีเหล่านี้เป็นกรอบความคิด เมื่อเทียบเคียงแล้วทฤษฎีดังกล่าวสอดคล้องกับยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้าหรือไม่เพียงไร เพราะวิธีการของพระพุทธเจ้าเกิดขึ้นก่อน ๒,๕๐๐ ปีมาแล้ว ผลการศึกษาพบว่า หลักการบริหารสมัยใหม่ตามรูปแบบการบริหารเชิงยุทธวิธีนั้นสอดคล้องกันกับวิธีการของพระพุทธเจ้าที่ทรงใช้ก่อนแล้วทั้งสิ้น วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการปฏิบัติจริง เรียบง่าย กระชับ รัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกเรื่องอย่างได้ผล มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะทุกกระบวนการความคิดของพระองค์เป็นระบบและสมเหตุสมผล

สุปรียา อีร์ลีรานนท์^{๑๘๕} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการการเรียนรู้ในรอบของไตรสิกขา กับ ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์” ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดเรื่องการเรียนรู้ตามแนวคิดทฤษฎีการเรียนรู้ของ สกินเนอร์ พบว่า ตามแนวคิดของสกินเนอร์การเรียนรู้จะอาศัยประสบการณ์เดิม

^{๑๘๓} เอี่ยมอร ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** พระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๘๔} ทรงวิทย์ แก้วศรี, “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

^{๑๘๕} สุปรียา อีร์ลีรานนท์, “การศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการการเรียนรู้ในรอบของไตรสิกขา กับ ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ผู้สอนจะใช้ประสบการณ์ของตนเป็นข้อมูลเบื้องต้น ในการสร้างพฤติกรรมใหม่ๆ และใช้การเสริมแรงเพื่อเพิ่มหรือลด พฤติกรรมที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ดังนี้ การพัฒนาการเรียนรู้นอกกรอบทฤษฎีการเรียนรู้ของ สกินเนอร์จะเป็นการพัฒนาพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา จึงมีทั้งความเหมือนและแตกต่างจากพัฒนาการเรียนรู้นอกกรอบของไตรสิกขา ซึ่งจะพัฒนาทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญาที่เกี่ยวข้องเนื่องกันอย่างเป็นระบบ

ความเชื่อมโยงของทั้ง ๒ แนวคิด คือ การเรียนรู้เกิดจากการปฏิสัมพันธ์เชื่อมต่อและมีอิทธิพลถึงกันอย่างเป็นระบบระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อมโดยที่มนุษย์รับรู้โลกภายนอกผ่านประสาทสัมผัส การรับรู้แต่ละอย่างจะมีอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้อง มีปัจจัยภายนอกทั้งปรโตโฆสะและตัวแบบเป็นเริ่มต้นของการเรียนรู้ มีปัจจัยภายในทั้งโยนิโสมนสิการ และปัจจัยการรู้-การคิด เป็นแหล่งประมวลผลเรียนรู้จากปัจจัยภายนอกเข้าสู่ปัจจัยภายใน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา และประสบการณ์ทำให้มีการพัฒนาฝึกฝนอบรมตนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งพฤติกรรม จิตใจ และปัญญาสามารถนำผลการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาดตนเองและบุคคลในสังคมให้มีศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม

พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี)^{๑๘๖} ได้วิจัยเรื่อง “การอธิบายความเรื่องจิตในพุทธศาสนานิกายเซน” ผลการวิจัยพบว่า พุทธศาสนาเถรวาทได้กล่าวถึงจิตโดยมุ่งประเด็นเพื่อชำระจิตให้หลุดพ้นจากกิเลสตัณหาและอุปาทาน พื้นฐานของจิตเป็นธรรมชาติรับรู้อารมณ์อยู่ตลอดเวลา เกิดดับสืบต่อเป็นสันตติ เป็นตัวนำกำหนดพฤติกรรม และเป็นเหตุให้เกิดนามรูป สรรพสิ่งในโลกทั้งรูปและนามไม่มีสิ่งใดมีตัวตนอยู่โดยแก่นแท้ของมันเอง ต้องอิงอาศัยเหตุอาศัยปัจจัย วิธีการปฏิบัติพัฒนาจิตของเถรวาทมีข้อปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นระบบ ฝ่ายพุทธศาสนานิกายเซนเห็นว่าโลกไม่ใช่สิ่งอื่นใดนอกจากจิต การพัฒนาจิตมุ่งตรงสู่ความรู้แจ้งคือ ชาโตริ ด้วยวิธีการปฏิบัติแบบจิตสู่จิต แต่ไม่มีคำอธิบายวิธีการปฏิบัติเชิงแบบแผน

การอธิบายความของพุทธศาสนานิกายเซนใช้คำและตัวอักษรที่แตกต่างกันแต่ความหมายเหมือนกับเถรวาท เน้นอธิบายความถึงสิ่งสมบูรณ์สูงสุด มุ่งเน้นอธิบายความลัดตรงสู่จิตไม่ว่าแนวคิดนั้นจะเกี่ยวกับอะไร ไม่สนใจอธิบายความที่เป็นข้อปลีกย่อย พุทธศาสนานิกายเซนเน้นปฏิบัติแบบปัญญาวิมุตติ บรรลุแบบฉับพลัน มีเหตุผลเพื่อประยุกต์ให้เข้ากับคนส่วนใหญ่และวิถีชีวิต แต่ประสบการณ์ทางจิตที่เรียกว่า “ชาโตริ” ถ้าเกิดขึ้นกับใคร ก็เป็นเหตุให้เกิดความเปลี่ยนแปลงและเป็นอิสระอย่างแท้จริงของชีวิต

^{๑๘๖}พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี), “การอธิบายความเรื่องจิตในพุทธศาสนานิกายเซน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

พระวิมาน คมภิรปญโญ (ตริกมล)^{๑๘๗} ได้วิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ” ผลการวิจัยพบว่า การนำศีล ๕ มาเป็นรากฐานของสันติภาพนั้น สามารถทำได้ด้วยการนำไปเป็นรากฐานของสันติภาพควบคู่ไปกับการปรับโครงสร้างสังคมแนวราบ ได้แก่ การนำไปสู่วัฒนธรรมแบบเมตตากรุณาและวัฒนธรรมแบบสันติวิธี ส่วนโครงสร้างในแนวตั้ง ได้แก่ รากฐานทางสังคมในรูปของปิรามิด โดยนำไปจัดโครงสร้างทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม กระบวนการยุติธรรม และการศึกษา เพื่อให้เอื้อต่อการส่งเสริมโครงสร้างสังคมระดับจุลภาคจนถึงระดับมหัพภาค ซึ่งเป็นการเชื่อมโครงสร้างและสถาบันสังคมให้ยึดโยงอยู่กับศีล ๕ อันเป็นพื้นฐานของแนวทางสันติวิธี ส่วนอีกรูปแบบหนึ่งคือรากฐานของสันติภาพเชิงคุณค่า ซึ่งเป็นมโนธรรมสำนึกที่ทำให้เกิดความตระหนักถึงมนุษยธรรมและสิทธิมนุษยชนสากล ทั้งความเสมอภาค ความยุติธรรม ภารดรภาพ สัมพันธภาพ ดุลยภาพและเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะทำให้สังคมเป็นแบบสวัสดิการที่ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน มีความตระหนักถึงคุณค่าของชีวิต และการไม่ใช้ความรุนแรงทุกกรณี ทำให้ชีวิตปราศจากภัยคุกคาม รวมไปถึงการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ที่ได้รับความทุกข์ยากลำบาก ทำให้มีสวัสดิภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งจะทำให้เกิดสันติภาพเชิงบวกในขณะเดียวกันก็ยังเป็นแนวทางแก้ปัญหาการเหง้าของความขัดแย้งและความรุนแรง ในรูปของตัณหา มานะ ทิฐิ และอกุศลมูล คือ โลภะ โทสะ โมหะ ซึ่งศีล ๕ จะเป็นตัวสกัดกั้นและทำลายรากเหง้าของความขัดแย้งและความรุนแรง โดยรากฐานเชิงโครงสร้างจะเข้าไปจัดโครงสร้างสังคมไม่ให้อื้อต่อการใช้ความรุนแรง ในขณะที่รากฐานเชิงคุณค่าจะปลูกเร้าให้ตระหนักถึงคุณค่าของชีวิต เพื่อให้อยู่ร่วมกันตามหลักมนุษยชน ซึ่งเป็นรากฐานของมนุษย์

ทวิศักดิ์ ทองทิพย์^{๑๘๘} ได้วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา” ผลการวิจัยพบว่า ๑. การศึกษาตามหลักไตรสิกขา ผลการวิจัยพบว่า พระพุทธเจ้าตรัสหลักไตรสิกขาไว้ใน วัชชีปุตตสูตร ทุติยสิกขัตตยสูตร และตติยสิกขาสสูตร ไตรสิกขา มีความหมายว่า การฝึกอบรมด้านความประพฤติ จิต และปัญญา ไตรสิกขาสามารถจัดประเภทได้ ตามหลักไตรสิกขา ตามมรรคมืองค์แปด และตามธรรมชั้นสาม ความสำคัญของหลักไตรสิกขา คือ เป็นที่หลอมรวมสิกขาบทในพระปาฏิโมกข์ เป็นสิกขาบทเบื้องต้นแห่งพรหมจรรย์ มีอิทธิพลต่อคัมภีร์สำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นที่หลอมรวมหลักปฏิบัติธรรมทั้งหมดในพระพุทธศาสนา สารสำคัญของหลักไตรสิกขามี ๓ อย่าง คือ ศีล สมาธิ ปัญญา การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีส่วนประกอบที่สำคัญ ๔ ประการ คือ การจัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ การสร้างสัมมาทิฐิ การศึกษาตามหลักไตรสิกขา และการวัดและประเมินผลการศึกษาตามหลักไตรสิกขาและ ๒. วิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา พบว่า หลักไตรสิกขามีที่มาอยู่ใน วัชชีปุตตสูตร ทุติยสิกขัตตยสูตร และตติยสิกขาสสูตร กำหนดการศึกษาสมัยพุทธกาลเริ่มจากกลุ่มปัญจวัคคีย์ ผู้ศึกษาสมัยพุทธกาลแบ่ง

^{๑๘๗} พระวิมาน คมภิรปญโญ (ตริกมล), “การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๑๘๘} ทวิศักดิ์ ทองทิพย์, “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

ได้ ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มบรรพชิตและกลุ่มคฤหัสถ์ ทั้งสองกลุ่มนี้ได้มีการกำหนดคุณสมบัติไว้แตกต่างกันด้วย ขอบเขตของการศึกษาในพระพุทธศาสนารวมอยู่ในหลักไตรสิกขา การเรียนการสอนในสมัยพุทธกาลมีลักษณะเป็นแบบมุขปาฐะ การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีขั้นตอนดำเนินการที่สำคัญอยู่ ๔ ประการ คือ จัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ สร้างสัมมาทิฐิ ฝึกตามหลักไตรสิกขา วัดและประเมินผลตามหลักไตรสิกขา

เอี่ยมอร ชลวร^{๑๘๙} ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท” ผลการวิจัยพบว่า ปัญญามีความหมายตามศัพท์และไวยากรณ์ คือ ธรรมชาติรู้ชัดหรือธรรมชาติเป็นเหตุรู้ชัด นอกจากนั้นมีความหมายตามเนื้อหาสาระ คือ ความรู้ทั่ว ความรู้เข้าใจชัดเจน กิริยาที่รู้ชัด และปริชาหยั่งรู้ชัด ความรู้หรือปริชาดังกล่าวสามารถจำแนกเห็นถึงเหตุผลว่า สิ่งใดดี สิ่งนั้นมีคุณหรือโทษ ประโยชน์หรือมิใช่ประโยชน์ ปัญญาเป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นต่อการจัดการการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในหลายด้าน หากขาดปัญญาจะทำให้พบกับปัญหาและความทุกข์มากมาย ปัญญาจำแนกได้เป็น ๒ ประเภท ๓ ประเภท ๔ ประเภท และ ๖ ประเภท เป็นต้น นอกจากนั้นปัญญายังปรากฏในหมวดธรรมต่างๆ ได้แก่ ไตรสิกขา อริยมรรค อินทรีย์ ๕ พละ ๕ อิทธิบาท ๔ และโพชฌงค์ ๗

ส่วนการพัฒนาปัญญาเป็นการทำให้ความรู้ ความเข้าใจชัดเจนเจริญขึ้นเพื่อนำมาจัดการกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพในการดำเนินชีวิตเพื่อเป้าหมายที่วางไว้ แต่การพัฒนาปัญญาจะสำเร็จไม่ได้หากพบกับอุปสรรค คือ ตัณหา มานะ และทิฐิ ที่เป็นเครื่องสกัดกั้นความเจริญ แนวทางการพัฒนาปัญญาในงานวิจัยฉบับนี้มุ่งสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาปัญญาตามหลักไตรสิกขาเข้ากับแนวทางการพัฒนาปัญญาตามหลักกุฏทศธรรม ๔ การพัฒนาปัญญาทั้งสองแนวทางมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงเป็นเนื้อเดียวกันเพราะแนวทางการพัฒนาปัญญาตามหลักไตรสิกขาจะต้องมีศีลเป็นพื้นฐานเพื่อให้มีสมาธิที่ตั้งมั่นและมีประสิทธิภาพทั้งผู้ปฏิบัติและผู้ทรงปัญญาที่เรียกว่า กัลยาณมิตรด้วย เมื่อศีลและสมาธิถึงพร้อมการฟังความรู้จากผู้ทรงปัญญาจะเพิ่มประสิทธิภาพ ต่อจากนั้นจึงจะเป็นบาทฐานของแนวการพัฒนาปัญญาขั้นตอนสุดท้าย ซึ่งหากพิจารณาตามหลักไตรสิกขาคือการพัฒนาปัญญาโดยตรง แต่หากพิจารณาตามหลักกุฏทศธรรม ๔ คือ แนวทางการพิจารณาไตรตรองอย่างแยกคาย (โยนิโสมนสิการ) ทั้ง ๑๐ แนวทาง โดยที่หนึ่งในนั้นได้แสดงบทบาทเด่นออกมาในข้อสุดท้ายของหลักกุฏทศธรรม คือ แนวทางการปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมที่เรียกว่า อัมมานัสมิปฏิบัติ การปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวจะทำให้บรรลุเป้าหมายระดับใดระดับหนึ่ง ได้แก่ ๑) เป้าหมายเพื่อประโยชน์ในปัจจุบัน (ทิฐุธัมมิกัถะ) ๒) เป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขในอนาคต (สัมปรายิกัถะ) และ ๓) เป้าหมายเพื่อการบรรลุธรรม (ปรมัตถะ)

^{๑๘๙} เอี่ยมอร ชลวร, “การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

ชั้นทอง วัฒนธรรมประดิษฐ์^{๑๙๐} ได้วิจัยเรื่อง “กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามหลักศีล ๕ สำหรับผู้นำ” ผลการวิจัยพบว่า สิ่งสำคัญที่ผู้นำไม่ควรมองข้าม สังคมและประเทศชาติจะเข้มแข็งหากผู้นำมีศีล ๕ จึงนับเป็นวาระสำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาประเทศ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในองค์กรปัจจุบันที่ใช้กิเลสใช้รางวัลมาเป็นแรงจูงใจให้บรรลุเป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจในการรักษาศีล ๕ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินชีวิต ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยคือ การที่จะทำให้คนสนใจรักษาศีล ๕ นั้น ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ ดำเนินตามแนวทางของอริยมรรคมีองค์ ๘ ตามแบบจำลอง “K A M” ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพราะการรักษาศีล ๕ มิใช่เพียงแค่การพูดว่าจะรักษาศีล แต่ต้องตั้งเป้าหมายของชีวิตด้วยนำศีล ๕ มาเป็นพื้นฐาน และเมื่อผู้นำปฏิบัติได้ ก็จะเกิดแรงผลักดันให้มีผู้ปฏิบัติตามมากขึ้น จนเกิดเป็นเครือข่ายสังคมศีล ๕ ขยายออกไป ทำให้การดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันในสังคม หากสามารถขยายเครือข่ายสังคมศีล ๕ ออกไปในทุกชุมชน ทุกองค์กร สังคมจะสงบสุขและประเทศชาติก็จะพัฒนาได้ดียิ่งขึ้น

สรุปว่างานวิจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นการนำเอาหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้ามาปรับประยุกต์ใช้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนามนุษย์อย่างเต็มรูปแบบ ทั้งศักยภาพและขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ หรือประสิทธิภาพของงาน พร้อมกับอธิบายถึงสถานะทางด้านสังคมที่มนุษย์มีความต้องการและการตอบสนองต่อความต้องการ ด้านต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาศีล การพัฒนาจิต และการพัฒนาปัญญา ซึ่งก็คือ หลักไตรสิกขาเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่และเพื่อประสิทธิภาพของบุคลากรที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้พัฒนามนุษย์ได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

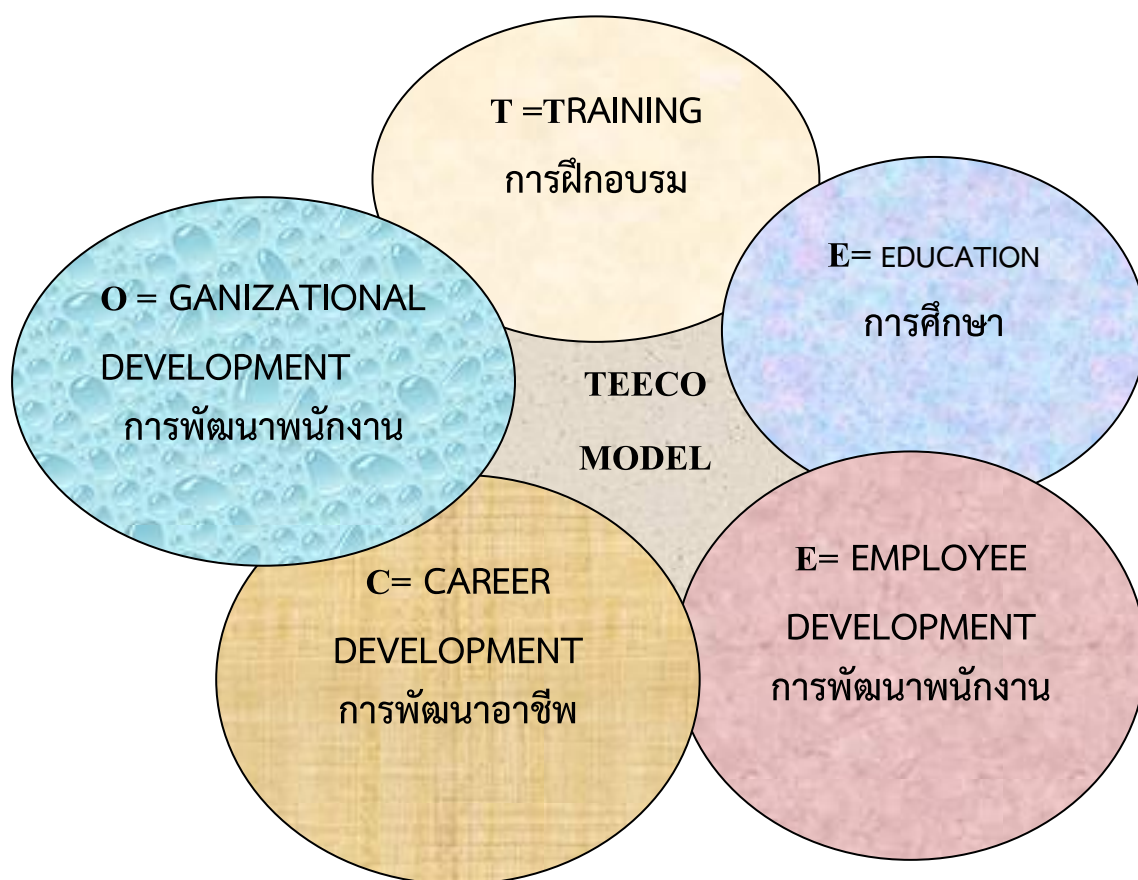
ตารางภาพที่ ๒.๑๙ : แสดงงานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	งานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๑	จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ, (๒๕๔๙)	“การวิจัยและพัฒนากระบวนการสร้างความคิดดี มีคุณธรรม” ระดับบุคคล มีคุณลักษณะที่สำคัญของคนดี มีคุณธรรม ระดับครอบครัว พบว่า ครอบครัวดี มีคุณธรรม มีลักษณะสำคัญ คือครอบครัวที่ตั้งอยู่ในศีล ๕ ระดับชุมชน พบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของชุมชนดี มีคุณธรรม คือ คนในชุมชนเป็นสมาชิกที่ดี
๒	ฉาน ธรรมวิจารณ์, (๒๕๕๐)	“การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ” พบว่า แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยา การเรียนรู้และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาโดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับคือระดับโลกียธรรมและระดับโลกุตระธรรม

^{๑๙๐}ชั้นทอง วัฒนธรรมประดิษฐ์, “กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามหลักศีล ๕ สำหรับผู้นำ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	งานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
๓	อินสร อภิวัฒน์สนอง และคณะ, (๒๕๔๘)	“การพัฒนาศักยภาพเยาวชนให้มีคุณธรรม บำรุงโปง ตำบลเมือง ปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง” พบว่า ด้านบุคคล เยาวชน มี คุณธรรมโดยมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่มากขึ้น ประพฤติเรียบร้อย ไม่เกราะเลาะวิวาท รู้จักช่วยเหลือสังคม ด้านสังคม การจัดงาน ประเพณี งานบุญและงานอื่น ๆ มีความเรียบร้อย
๔	ภณิษฐา ชมสุวรรณ, (๒๕๔๘)	“คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของ ตลาดแรงงาน” พบว่า คุณธรรมสามารถจำแนกตามประเภทธุรกิจ เรียงลำดับ คือ ธุรกิจการบริการและธุรกิจการ จัดจำหน่ายมีความต ้องการระดับมากที่สุดธุรกิจการผลิตมีความต้องการระดับมาก
๕	ทัศนีย์ เจนวิถีสุข, (๒๕๕๕)	“การสื่อสารเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงสังคม” พบว่าการสื่อสารที่มี ผลมากในการส่งผลกระทบกระเทือนถึงสังคมหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง สนับสนุน หรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสังคม
๖	เอี่ยมอร ชลวร, (๒๕๕๔)	“การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ” พบว่า ความรู้ มี ๒ ประเภท คือ ความรู้ฝังลึกในตัวตน และความรู้ชัดแจ้ง
๗	ทรงวิทย์ แก้วศรี, (๒๕๕๑)	“การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า” พบว่า วิธีการของพระองค์เป็นวิธีการปฏิบัติจริง เรียบง่าย กระชับ รัดกุม ตรงประเด็น สามารถจัดการแก้ปัญหาการบริหารได้ทุกเรื่อง อย่างได้ผล มีประสิทธิภาพ
๘	สุปรียา ธีรสิริานนท์, (๒๕๕๖)	“การศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการการเรียนรู้ในกรอบของไตรสิกขา กับ ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์” พบว่า การพัฒนาการเรียนรู้ใน กรอบทฤษฎีการเรียนรู้ของ สกินเนอร์จะเป็นการพัฒนาพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา จึงมีทั้งความเหมือนและแตกต่างจากพัฒนาการ การเรียนรู้ในกรอบของไตรสิกขา
๙	พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี), (๒๕๕๕)	“การอธิบายความเรื่องจิตในพุทธศาสนานิกายเซน” พบว่า พุทธ ศาสนาเถรวาท ได้กล่าวถึงจิต โดยมุ่งประเด็นเพื่อชำระจิตให้หลุดพ้น จากกิเลสตัณหาและอุปาทาน พื้นฐานของจิตเป็นธรรมชาติรับรู้ อารมณ์อยู่ตลอดเวลา เกิดดับสลับต่อเป็นสันติ เป็นตัวนำกำหนด พฤติกรรม และเป็นเหตุให้เกิดนามรูป
๑๐	พระวิมาน คมกริรปัญญา (ตรีกลม), (๒๕๕๕)	“การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ” พบว่า การนำศีล ๕ มาเป็นรากฐานของสันติภาพนั้น สามารถทำได้ด้วยการ นำไปเป็นรากฐานของสันติภาพควบคู่ไปกับการปรับโครงสร้างสังคม แนวราบ ได้แก่ การนำไปสู่วัฒนธรรมแบบเมตตากรุณาและ

ลำดับ	ชื่อนักวิชาการ	งานวิจัยเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมสำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
		วัฒนธรรมแบบสันติวิธี ส่วนโครงสร้างในแนวดิ่ง ได้แก่ รากฐานทางสังคมในรูปของปิรามิด
๑๑	ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, (๒๕๕๕)	“การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา” พบว่า ๑. การศึกษาตามหลักไตรสิกขา พบว่า การศึกษาตามหลักไตรสิกขามีขั้นตอนดำเนินการที่สำคัญอยู่ ๔ ประการ คือ จัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ สร้างสัมมาทิฐิ ฝึกตามหลักไตรสิกขา วัดและประเมินผลตามหลักไตรสิกขา
๑๒	เอี่ยมอร ชลวร, (๒๕๕๓)	“การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท” พบว่า ปัญญามีความหมายตามศัพท์และไวยากรณ์ คือ ธรรมชาติรู้ชัดหรือธรรมชาติเป็นเหตุรู้ชัด นอกจากนั้นมีความหมายตามเนื้อหาสาระ คือ ความรู้ทั่วความรู้เข้าใจชัดเจน กิริยาที่รู้ชัด และปรีชาหยั่งรู้ชัด
๑๓	ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์, (๒๕๕๖)	“กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามหลักศีล ๕ สำหรับผู้นำ” พบว่า สิ่งสำคัญที่ผู้นำไม่ควรมองข้าม สังคมและประเทศชาติจะเข้มแข็ง หากผู้นำมีศีล ๕ การที่จะทำให้คนสนใจรักษาศีล ๕ นั้น ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ ดำเนินตามแนวทางของอริยมรรคมีองค์ ๘ ตามแบบจำลอง “K A M”



แผนภาพที่ ๒.๑ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กร

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย (Theoretical Framework)



บทที่ ๓

สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

บทนี้ผู้วิจัยกล่าวถึงสภาพปัญหาและสภาพทั่วไป การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม โดยใช้เทคนิคการจัดการข้อมูล ได้แก่ การกำหนดประเด็น ตีความลักษณะและจัดความสำคัญของประเด็นปัญหา โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลทั้งที่ได้จากการบันทึกข้อมูลมาถอดเทปสัมภาษณ์ จัดหมวดหมู่ตามแต่ละประเด็น ว่าครบถ้วนเพียงพอและเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

๓.๑ ข้อมูลพื้นฐานทั่วไป

๑) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จะมีพื้นที่เป็นเกาะ เป็นเมืองเศรษฐกิจการท่องเที่ยว มีค่าครองชีพสูง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นหน่วยงานที่ให้บริการกับสถานศึกษา สถานประกอบการและบุคคลทั่วไป ในด้านการฝึกอบรม เรื่องครุภัณฑ์/วัสดุ ฝึกไม่มีปัญหา มีงบประมาณที่เพียงพอ แต่ติดปัญหาฤดูกาล เพราะเป็นจังหวัดทางภาคใต้ของไทย การฝึกอบรมจะทำให้ช่วงระยะเวลาหน้าการท่องเที่ยว การฝึกอบรมต้องลดน้อยลงในช่วงนี้ เพราะสถานประกอบการไม่พร้อมที่จะฝึกอบรม ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายสูง สถานประกอบการจึงบูรณาการกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ร่วมกัน เช่น คำว้สตุ คำวิทยากร ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย บุคลากรก็สามารถทำงานแทนกันได้ มีการเรียนรู้งาน แต่ก็ไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าในแต่ละงานก็มีปัญหา จึงมีการนำมาทบทวน แก้ไขในสิ่งที่เกิดขึ้น เช่น งบประมาณ/จัดซื้อ/จัดจ้าง ผู้อำนวยการจะให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องนี้ ตัวผู้บริหารเองจะมีมุมมองที่กว้าง จึงต้องจัดการโดยมีการชี้แจง ทำความเข้าใจ วิธีการถ่ายทอด โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของงานเป็นหลัก เช่น ลดค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า อาจจะมีผลกระทบได้ แต่ทุกคนจะทำเพื่อสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ก็จะผ่านไปได้ในการบริหารงาน ดูที่เจตนาเพื่ออะไร เพื่อส่วนรวมหรือไม่ได้กลั่นแกล้ง จากการทำงานร่วมกัน ต้องมีการพูดคุย ชี้แจง ในส่วนของบุคลากรจะต้องทำความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ งานบางงานเรามีสิทธิ แต่ไม่มีบทบาท ด้วยระบบราชการถูกขีดกั้นด้วยกรอบของงานและตัวชีวิต หากถามถึงศักยภาพของบุคลากรแล้ว ทุกคนล้วนมี ศักยภาพสูงในตัว แต่จะอย่างไรถึงจะสามารถดึงศักยภาพ หรือสนับสนุนให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ วิธีการถ่ายทอดความรู้ ก็จะต้องพูดคุยกันโดยเอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่เอาตัวเองเป็นหลัก สิ่งที่คนอื่นพูดกับเราแล้วเราไม่ชอบ แล้วตนเองก็ไม่ควรพูดกับคนอื่น จึงทำให้สามารถทำให้ตนเองคิดก็พูดได้ อย่างที่บอกว่า คิดดี พูดดี ทำดี ได้ดี ไม่มีผิดทีเดียว การบริการจะเห็นได้ว่าบุคลากรทุกคนเป็นผู้มีจิตบริการอยู่ในตัวอยู่แล้ว แคบอกให้ผู้อื่นช่วยเหลือ ไม่ต้องทำเป็นหนังสือก็ได้ จะเห็นได้จาก กรณีน้ำท่วม จะร่วมมือกันทั้งจังหวัดให้ความช่วยเหลือ เป็นต้น

๒) ประเด็นข้อมูลกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร จำนวน ๔ คน กลุ่มข้าราชการ จำนวน ๑๖ คน กลุ่มลูกจ้างประจำ จำนวน ๔ คน และกลุ่มพระสงฆ์ จำนวน ๔ รูป ในเขตภาคใต้ตอนบน รวมทั้งหมด ๒๘ รูป/คน ผู้วิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่มีอายุโดยประมาณที่ ๓๙-๘๓ ปี ประสบการทำงานอยู่ระหว่าง ๙-๓๓ ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ส่วนตำแหน่งหน้าที่การงานส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหาร จำนวน ๔ คน ข้าราชการ จำนวน ๑๖ คน และลูกจ้างประจำ จำนวน ๔ คน ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนทั้งหมด ส่วนพระภิกษุ จำนวน ๔ รูปจะมีตำแหน่งทางการปกครองคณะสงฆ์ เช่น เลขาเจ้าคณะตำบล เลขาเจ้าคณะอำเภอ เลขาเจ้าคณะจังหวัดและที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดในเขตภาคใต้ตอนบน ส่วนผู้ร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะจัดในวันเสาร์ที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๕ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ กลุ่มพระสงฆ์ จำนวน ๓ รูป กลุ่มที่ ๒ กลุ่มนักวิชาการ จำนวน ๔ คน กลุ่มที่ ๓ กลุ่มอาจารย์/บุคลากรในสถาบันการศึกษา จำนวน ๔ คน กลุ่มที่ ๔ กลุ่มผู้บริหารสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จำนวน ๒ คน กลุ่มที่ ๕ กลุ่มภาคผู้ประกอบการ จำนวน ๒ คน รวมทั้งหมด ๑๕ รูป/คน พบว่า จะมีการศึกษาระดับปริญญาตรี-โท-เอก อายุโดยเฉลี่ยอยู่ที่ ๔๕ ปี ประสบการณ์การทำงานมีตั้งแต่ ๒ - ๓๔ ปี

๓) ประเด็นการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย การสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทำให้ผู้วิจัยเกิดอุปสรรคอยู่บ้าง เช่น การเดินทางไปสัมภาษณ์ในพื้นที่เป้าหมายซึ่งมีระยะทางที่ไกลพอสมควรทำให้เสียเวลาอย่างมาก บางครั้งก็ไม่สามารถจะสัมภาษณ์ได้ตามระยะเวลาที่ต้องการเพราะผู้ให้ข้อมูลสำคัญติดภารกิจต่างจังหวัด ส่วนการติดต่อประสานงานมีความยุ่งยาก ถึงแม้ว่าผู้วิจัยจะทำงานในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน แต่ด้วยผู้วิจัยเป็นเพียงเจ้าหน้าที่ระดับล่างทำให้เกิดช่องว่างในการเข้าถึงข้อมูลบางอย่าง และในบางท่านที่ทำให้การถ่ายทอดข้อมูลที่ไม่สะดวกมากนัก นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านก็ไม่สามารถจะให้สัมภาษณ์ด้วยคำพูด ผู้วิจัยจึงได้ใช้วิธีการให้ผู้ให้ข้อมูลหลักเขียนในกระดาษคำตอบตามประเด็นที่ผู้วิจัยศึกษาแต่ก็มีความเรียบร้อยด้วยดี

๔) สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน พบว่า การพัฒนาไม่ตรงกับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน เนื่องจากการพัฒนาตามตำแหน่งงานที่ทำทั้งๆ ที่ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนั้นไม่ตรงกับงานที่ทำ อาทิเช่น ทำงานไม่ตรงกับสายงาน การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานได้พอเกิดความชำนาญก็ถูกย้ายไปทำงานด้านอื่นและบางท่านก็ถูกย้ายไปทำงานจังหวัดอื่น ข้อคุณธรรม จริยธรรม วินัย ยังมีน้อย เพราะเน้นแต่ทักษะ ฝีมือ ความชำนาญวิชาการ ไม่ได้เน้นคุณธรรม การเอาใจใส่หรือให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรมีน้อย ขาดการร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานภายในและภายนอก หลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการ ประเด็นเหล่านี้เป็นทั้งปัญหาและเป็นอุปสรรคที่ขวางกั้นที่จะทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาคใต้ตอนบน เป็นต้น

๕) สำหรับหลักพุทธธรรม ได้แก่ ไตรสิกขา ๓ ประการ คือ การพัฒนาศีล เป็นการพัฒนาบุคลากรระบบศีลเพื่อให้เกิดยึดมั่นในขอบธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือก

ปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ การแสดงความคิดเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต การรักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ การพัฒนาสมาธิ เป็นการยกระดับคุณภาพทางจิตใจให้มีความมั่นคง ไม่หวั่นไหว ต่อสภาวะการณ์ทางอารมณ์จากภายนอกที่มากระทบต่อจิต และการสร้างความเข้มแข็งทางจิตใจ แต่สิ่งที่สร้างการพัฒนาสมาธิได้จะต้องมีนโยบายจากภาครัฐ และองค์กรท้องถิ่นเข้ามาสนับสนุนหรือสร้างแผนการพัฒนาคนตามแนวพระพุทธศาสนา และการพัฒนาปัญญา เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ ความชำนาญ และทักษะต่าง ๆ ที่เหมาะสมต่อการนำไปถ่ายทอดให้กับผู้อื่นพร้อมทั้งการนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตทางสังคมเพื่อให้เกิดความสุขต่อไป

๓.๒ สังเคราะห์จำแนกสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

การสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน ๒๘ รูป/คน ผู้วิจัยได้ข้อสรุปถึงสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จำนวน ๓๑ ประเด็น ได้แก่ ๑. การพัฒนาไม่ตรงกับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน เนื่องจากการพัฒนาตามตำแหน่งงานที่ทำทั้งๆ ที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นไม่ตรงกับงานที่ทำ ๒. การทำงานไม่ตรงกับสายงาน ๓. การถูกโยกย้ายไปทำงานที่อื่น ๔. ข้อคุณธรรม จริยธรรม วินัยยังมีน้อย เพราะเน้นแต่ทักษะ ฝีมือ ความชำนาญวิชาการ ไม่ได้เน้นคุณธรรม ๕. ขาดความรับผิดชอบ ๖. ขาดจิตสำนึกในหน้าที่ ๗. ภูมิหลังแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ๘. ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารแตกต่างกัน ๙. นิสัยใจคอที่แตกต่างกัน ๑๐. การปรับตัวมีน้อย ๑๑. นโยบายไม่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ๑๒. การคาดหวังผลตอบแทน ๑๓. ความคิดแตกต่าง ๑๔. การติดอยู่ในกรอบระเบียบ รูปแบบ ๑๕. การยืดยุ่นมีน้อย ๑๖. ระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละรุ่นน้อยเกินไป ๑๗. การรับรู้ข่าวสารมีน้อย ๑๘. การเอาใจใส่หรือให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรมีน้อย ๑๙. งบประมาณไม่เพียงพอ ๒๐. ขาดการร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานภายในและภายนอก ๒๑. การพัฒนาหลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการ ๒๒. ขาดความรู้จริง ๒๓. ไม่เอาใจใส่หรือหย่อนยานต่อหน้าที่เกินไป ๒๔. ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ในบางสาขาอาชีพ ๒๕. หน่วยงานภาครัฐ ยังมีระบบอุปถัมภ์ การใช้เส้นสาย มีระบบเกื้อหนุน จึงทำให้ไม่มีการพัฒนาที่แท้จริง หรือไม่ถูกจุด ถูกงาน ๒๖. ผู้ปฏิบัติมีโอกาสน้อยในการได้รับการพัฒนา ๒๗. การศึกษาของบุคลากรไม่เท่ากัน เช่น ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถมากกว่าผู้บังคับบัญชา ๒๘. ไม่ยอมรับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ๒๙. ในหน่วยงานไม่ค่อยมีความสามัคคีกันในการทำงาน ๓๐. แต่ละคนมุ่งทำงานของตัวเองโดยไม่รับผิดชอบต่อส่วนรวม และ ๓๑. การจัดอบรมสมรรถนะของหน่วยงานบังคับบัญชาไม่ตรงกับความต้องการในพื้นที่

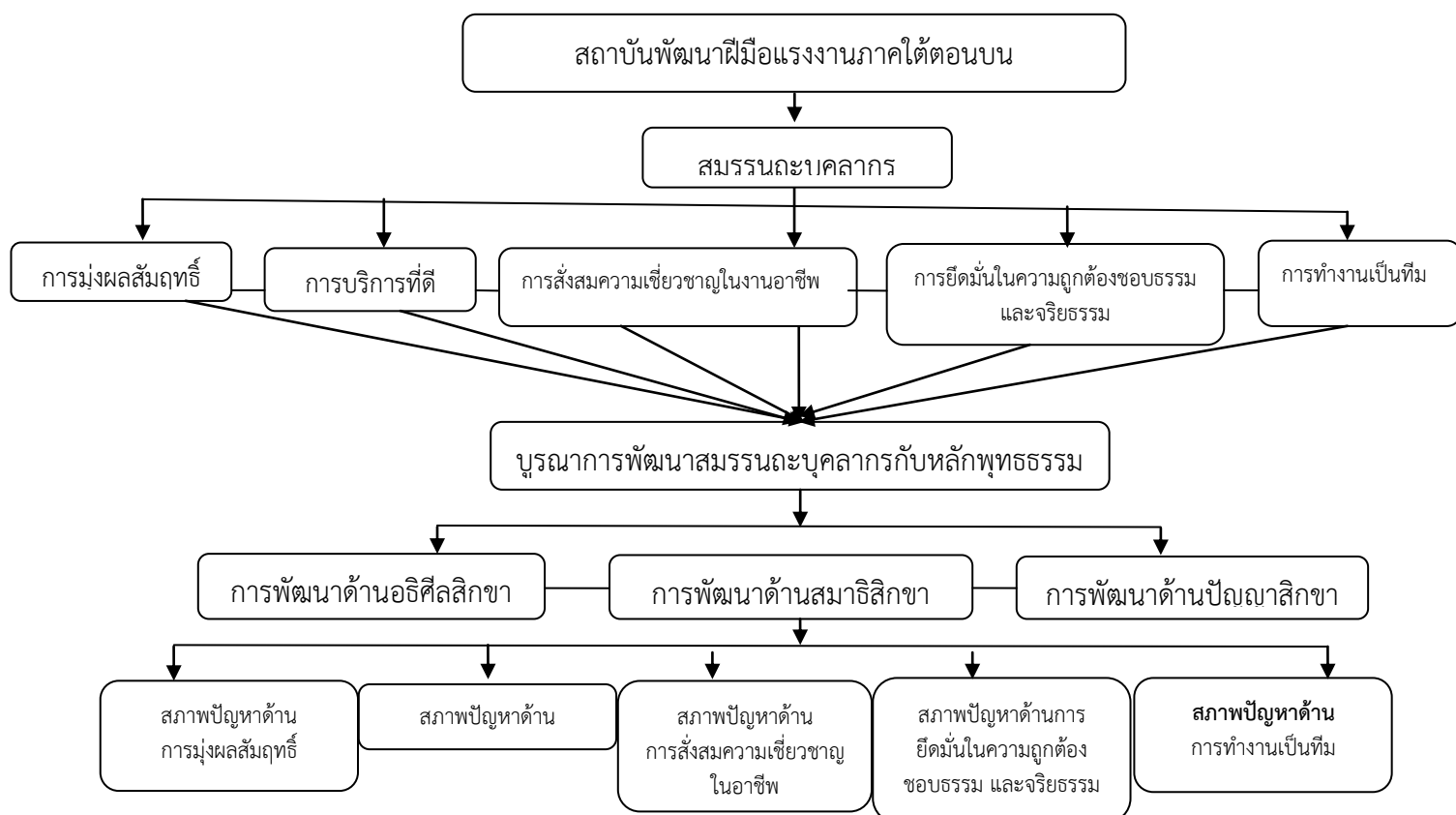
การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการจัดสนทนากลุ่มเฉพาะ สรุปว่าสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน สามารถจัดกลุ่มสภาพปัญหาใหญ่ ๆ ได้ ๕ กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ ๑) สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ ยังมีระบบอุปถัมภ์ การใช้เส้นสาย มีระบบเกื้อหนุน จึงทำให้ไม่มีการบริการที่เท่าเทียมเสมอภาค หรือเลือกปฏิบัติ กระทำไม่

ถูกงาน การทำงานไม่ตรงกับสายงาน การถูกโยกย้ายไปทำงานที่อื่น นโยบายการพัฒนาสมรรถนะไม่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละรุ่นน้อยเกินไป การเอาใจใส่หรือให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรมีน้อย การพัฒนาหลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการ การปฏิบัติงานยืดยุ่นมีน้อย การติดอยู่ในกรอบระเบียบ ขาดความรู้จริง ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะการบริการ ในบางสาขาอาชีพ ไม่ยอมรับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ๒) สภาพปัญหาด้านการบริการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรน้อยมาก ไม่ยอมรับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ขอบประมาณการพัฒนาไม่เพียงพอ ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารแตกต่างกัน และการรับรู้ข่าวสารมีน้อยมาก ๓) สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้แก่ ระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละรุ่นน้อยเกินไป การรับรู้ข่าวสารมีน้อย การพัฒนาหลักสูตรไม่ตรงตามความต้องการ ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสน้อยในการได้รับการพัฒนา และการศึกษาต่อของบุคลากรไม่เท่ากัน ๔) สภาพปัญหาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม วินัยยังมีน้อย เพราะเน้นแต่ทักษะ ฝีมือ ความชำนาญวิชาการ ไม่ได้เน้นคุณธรรม ขาดความรับผิดชอบ ขาดจิตสำนึกในหน้าที่ นิสัยใจคอที่แตกต่างกัน การคาดหวังผลตอบแทน การรับรู้ข่าวสารมีน้อย ไม่เอาใจใส่หรือหย่อนยานต่อหน้าที่เกินไป ๕) สภาพปัญหาด้านการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ภูมิหลังแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารแตกต่างกัน การปรับตัวมีน้อย การพัฒนาไม่ตรงกับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน เนื่องจากการพัฒนาตามตำแหน่งงานที่ทำต่างๆ ที่ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นไม่ตรงกับงานที่ทำ ความคิดแตกต่าง ผู้ปฏิบัติมีโอกาสน้อยในการได้รับการพัฒนา การศึกษาของบุคลากรไม่เท่ากัน เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถมากกว่าผู้บังคับบัญชา ในหน่วยงานไม่ค่อยมีความสามัคคีกันในการทำงาน แต่ละคนมุ่งทำงานของตัวเองโดยไม่รับผิดชอบต่อส่วนรวม การจัดอบรมสมรรถนะของหน่วยงานบังคับบัญชาไม่ตรงกับความต้องการในพื้นที่ และความขัดแย้งในองค์กร

การจัดกลุ่มและการจำแนกสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ทำให้พบว่า ระบบการบริหารเพื่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรยังพบกับสภาพการบริหารราชการแบบดั้งเดิมซึ่งทำให้เกิดระบบที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนามานัก ทั้งนี้ยังพฤติกรรมของทั้งฝ่ายผู้บริหารและฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่สามารถจะยอมรับกันในบางประเด็นทำให้เกิดทัศนคติเชิงลบต่อผู้นำและองค์กรอยู่ไม่น้อย และที่สำคัญการทำงานยังไม่สามารถจะบูรณาการในการทำงานร่วมกันเพื่อซึ่งบางครั้งก็ติดอยู่ในกรอบ ข้อบังคับมากเกินไปทำให้ไม่สามารถจะทำงานให้ยืดหยุ่นได้ อีกทั้งบุคลากรยังมีโอกาสน้อยมากที่จะได้รับการพัฒนาเพราะนั่นหมายถึงความรู้ที่เกินกว่าผู้บริหารมี หรือบางครั้งก็เน้นไปในเชิงวิชาการมากเกินไปทำให้ภาคจริยธรรม คุณธรรมถูกละเลยไปอย่างน่าเสียดาย นอกจากนี้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ค่อยประสานเพื่อการทำงานมากนักซึ่งอาจจะมาจากปฏิกิริยาหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่ไม่สามารถจะทำได้ลูกน้องเกิดการยอมรับได้หรือบางครั้งก็เข้มงวดต่อผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกินไป ซึ่งทำให้เกิดการไม่สนองงานของผู้บริหาร และการโยกย้ายผู้บริหารก็ยังมีอุปสรรคในการสื่อสารอยู่บ้าง หรือบางครั้งต่างฝ่ายก็ไม่เข้าใจวัฒนธรรมท้องถิ่นของกันและกัน กล่าวได้ว่า จากสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ทำให้

ผู้วิจัยในฐานะเจ้าหน้าที่คนหนึ่งซึ่งเป็นบุคลากรตัวเล็ก ๆ ที่ได้มีโอกาสจะพัฒนาสมรรถนะด้านการศึกษามิ่ว่ามีอุปสรรคทางการเรียนอยู่บ้างแต่ก็สามารถจะต่อสู้กับอุปสรรคเหล่านั้นได้และทำให้ผู้วิจัยมองเห็นว่า สภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในหลาย ๆ ก็จะสามารถจะแก้ได้ด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีคิดวิธีการบริหาร อาศัยความเข้าใจและส่งเสริมกันอย่างจริงจัง พร้อมทั้งจะให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านพร้อมทั้งการบูรณาการทำงานด้วยกันให้มีสมรรถนะด้านทีมงานให้มากกว่าที่เป็นอยู่ซึ่งจะทำให้การพัฒนางานเพื่อการบริหารประชาชนที่ดีขึ้นต่อไปดังนั้น ผู้วิจัยกล่าวถึงสภาพทั่วไปของสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนว่ามีอะไรบ้างและปัญหาเป็นอย่างไรซึ่งจะได้กำหนดประเด็นทั้งหมดต่อไป

สภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนทำให้ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงแนวทางการแก้ไขปัญหา จึงได้นำเอาหลักไตรสิกขาทั้ง ๓ ประการ ได้แก่ หลักการพัฒนาศีล การพัฒนาสมาธิ และการพัฒนาปัญญาเข้ามาบูรณาการเพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทั้ง ๕ ด้านได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการบริการที่ดี ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีมได้อย่างไร ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๓.๑ : แสดงการสังเคราะห์ของผู้วิจัยในการสรุปสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๓.๓ วิเคราะห์สาระสำคัญของสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

การวิเคราะห์สาระสำคัญ เป็นการอธิบายถึงกลุ่มสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนที่ผู้วิจัยได้จำแนกไว้เพื่อให้เห็นประเด็นปัญหาที่ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งแบ่งออกเป็น ๕ ประเด็นใหญ่ ได้แก่ ๑. สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. สภาพปัญหาด้านการบริการ ๓. สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงาน ๔. สภาพปัญหาการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ๕. สภาพปัญหาการทำงานเป็นทีม การทำงานบางพื้นที่ก็มีปัญหา แต่บางพื้นที่กลับไม่มีปัญหา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงจะได้นำเสนอไว้และอธิบายไปตามข้อมูลที่ปรากฏ ดังนี้

๑. สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑) หน่วยงานภาครัฐ ยังมีระบบอุปถัมภ์^๑ เพราะยังการใช้เส้นสาย มีระบบเกื้อหนุน จึงทำให้ไม่มีการพัฒนาที่แท้จริง หรือการพัฒนาที่ไม่ถูกจุด ถูกกับงานที่ต้องการให้ได้รับการพัฒนาได้ยาก

๒) การทำงานไม่ตรงกับสายงาน^๒ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับตำแหน่งเป็นครูฝึกฝีมือแรงงานชำนาญงานด้านช่าง ต้องมานั่งทำงานด้านการจัดการเอกสาร เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านการบริการและการประชาสัมพันธ์ การฝึกอบรม ต้องมาทำงานด้านช่าง จึงขาดความรู้ความเข้าใจและขาดสภาพคล่องในการปฏิบัติงาน

๓) การถูกโยกย้ายไปทำงานที่อื่นหรือการปรับภารกิจของช่างานที่ไม่ถนัด^๓ เช่นการทำงานด้านการเงินและบัญชี มีตำแหน่งเฉพาะด้านรองรับและได้รับการคัดเลือกเข้ามาทำงานด้วยระบบ ก.พ.ร. แต่ต้องมาถูกปรับโยกย้ายภายในหน่วยงาน ให้เจ้าพนักงานธุรการไปทำงานด้านการเงินและบัญชี กองทุน ให้นักวิชาการฝึกอาชีพมาทำงานด้านพัสดุ ให้เจ้าพนักงานพัสดุไปทำงานด้านการเงินและบัญชี ซึ่งต้องทำให้มีการเรียนรู้งานใหม่ และมีความชำนาญน้อย เพราะย้ายภายในให้ปฏิบัติงานด้านอื่น ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่จะหากกลุ่มเป้าหมายมาดำเนินการทดสอบ โดยมีเครือข่าย ก็ย้ายเจ้าหน้าที่ไปทำงานสาขาอื่น หรือย้ายไปทำงานด้านอื่น ซึ่งทำให้ต้องเริ่มงานใหม่อยู่เป็นประจำ จึงเกิดความไม่ชำนาญงานและไม่คล่องตัวในการทำงาน ผิดพลาดได้ง่าย

๔) นโยบายการพัฒนาสมรรถนะไม่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่^๔ พื้นที่ส่วนใหญ่ของภาคใต้จะเน้นด้านการท่องเที่ยว แต่นโยบายการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรไม่ได้มองถึงสภาพพื้นที่นั้นๆ จะเป็นการ

^๑สัมภาษณ์ นางสาวณีย์ ชิมวงศ์, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^๒สัมภาษณ์ นางชุติมา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^๓สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^๔สัมภาษณ์ นายสุรินทร์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

พัฒนาสมรรถนะในด้านภาพรวมเสียมากกว่า ไม่มองในมุมนึก ว่าพื้นที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างไรให้ตรงตามสภาพพื้นที่

๕) ไม่เอาใจใส่หรือหย่อนยานต่อหน้าที่เกินไป และขาดความกระตือรือร้น^๕ เพราะการปฏิบัติงานที่ซ้ำๆ หรือการได้รับความไม่สะดวกเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจ จึงละเลยต่อหน้าที่หรือหย่อนยานต่อหน้าที่

ตารางภาพที่ ๓.๑ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
สภาพปัญหา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	๕	สัมภาษณ์	๑๗.๘๕
		๒, ๖, ๘, ๑๑, ๒๑	

๒. สภาพปัญหาด้านการบริการ

๑) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร^๖ เนื่องจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เองขาดความกระตือรือร้น และความใส่ใจในการพัฒนาตนเอง ขาดความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อให้การทำงานดีขึ้น อีกทั้งหน่วยงานยังขาดกระบวนการส่งเสริมที่ดีในการมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่พัฒนาตนเอง จำเป็นต้องหาแนวทางเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นต่อบุคลากร

๒) การไม่ยอมรับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา^๗ ด้วยความคิดเห็นไม่ตรงกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา และการที่ได้ผู้บังคับบัญชาที่ไม่ได้มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน หรือเติบโตมาจากกรมหรือกระทรวงเดียวกัน จึงทำให้เกิดการไม่ยอมรับในตัวผู้บังคับบัญชา และยังไม่เห็นผลงานของผู้นำแล้ว ยิ่งยากยิ่งกว่าที่จะยอมรับในตัวผู้นำ

^๕สัมภาษณ์ นายภานุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^๖สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^๗สัมภาษณ์ นายปรีชา กุญแจทอง, ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

๓) งบประมาณการพัฒนาไม่เพียงพอ^{๙๙} เป็นตัวแปรที่ทำให้การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรถูกจำกัดเนื่องจากในสถานการณ์ด้านงบประมาณของส่วนราชการในปัจจุบันมีอย่างจำกัด ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรทำได้ไม่ครอบคลุม บุคลากรส่วนใหญ่จึงไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนา

๔) ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารแตกต่างกัน^{๑๐๐} ภาษามีความสำคัญยิ่งในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน งานราชการจะมีหลากหลายผู้คนที่มาจากแต่ละพื้นที่ เข้ามาทำงานในองค์กรเดียวกัน หากใช้คนละภาษา ก็ทำให้สื่อสารคลาดเคลื่อน ผิดพลาดได้

๖) การรับรู้ข่าวสารมีน้อย^{๑๐๑} จะเห็นว่าช่องทางของการรับรู้ข่าวสารมีน้อย และยังมีการไปประชุมเพื่อไปรับนโยบาย และการเข้ารับฝึกอบรมกลับมาแล้ว ก็ไม่สามารถนำมาถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติหรือเจ้าหน้าที่รับรู้โดยทั่วกันได้ในระดับปฏิบัติการ

ตารางภาพที่ ๓.๒ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ด้านการบริการที่ดี

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
สภาพปัญหาด้านการบริการที่ดี	๕	สัมภาษณ์	๑๗.๘๕
		๖, ๘, ๙, ๑๑, ๒๑	

๓. สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

๑) ระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละรุ่นน้อยเกินไป^{๑๐๒} ระยะเวลาสั้นมากซึ่งทำให้ผู้เข้าอบรมได้มีความรู้เพิ่มเติม แต่สิ่งที่ขาดคือความเชี่ยวชาญ เพราะเวลามีจำกัดในหลักสูตรนั้นๆ

๒) การรับรู้ข่าวสารมีน้อย^{๑๐๓} จะเห็นว่าช่องทางของการรับรู้ข่าวสารมีน้อย และยังมีการไปประชุมเพื่อไปรับนโยบาย และการเข้ารับฝึกอบรมกลับมาแล้ว ก็ไม่สามารถนำมาถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติหรือเจ้าหน้าที่รับรู้โดยทั่วกันได้ในระดับปฏิบัติการ

^{๙๙}สัมภาษณ์ นางวราภณี วัตรฤ, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๑๐๐}สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๐๑}สัมภาษณ์ นางปราณี ไช้ขาว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๒}สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไช้ขาว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๓}สัมภาษณ์ นางปราณี ไช้ขาว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

๓) การพัฒนาหลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการ^{๑๓} หลักสูตรที่ใช้กันจะเป็นหลักสูตรจากส่วนกลาง มีมากมาย แต่ก็ยังไม่ตรงตามความต้องการในพื้นที่นั้นๆ เพราะแต่ละภาคมีความพร้อมไม่เหมือนกัน

๔) ผู้ปฏิบัติมีโอกาสน้อยในการได้รับการพัฒนา^{๑๔} เนื่องจากระบบราชการยังมีการยึดหลักอาวุโสอย่างเหนียวแน่น ทำให้การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรถูกจำกัดในการที่จะได้รับการพัฒนาสมรรถนะ เพราะส่วนใหญ่ระดับหัวหน้าจะเป็นผู้เข้ารับการพัฒนาและโอกาสที่จะมาถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังมีอยู่น้อย ซึ่งเป็นสภาพปัญหาที่ระดับผู้ปฏิบัติพบเจอกันเป็นประจำทำให้การพัฒนาสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชามีข้อจำกัดอยู่พอสมควร

๕) การศึกษาของบุคลากรไม่เท่ากัน เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ ความสามารถมากกว่าผู้บังคับบัญชา^{๑๕} ทำให้เกิดการไม่ยอมรับในความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

ตารางภาพที่ ๓.๓ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๕	สัมภาษณ์	๑๗.๘๕
		๘, ๑๑, ๑๓, ๑๔, ๑๖	

๔. สภาพปัญหาการยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรม

๑) คุณธรรม จริยธรรม วินัยยังมีน้อย เพราะเน้นแต่ทักษะ ฝีมือ ความชำนาญวิชาการ ไม่ได้เน้นคุณธรรม^{๑๖} สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จะมีบุคลากรผู้ที่มีความรู้ ความสามารถด้านวิชาการ ทักษะฝีมือ แต่สำหรับการเน้นด้านคุณธรรมจะน้อย จะเห็นได้จากการสั่งให้ถูกออกจากราชการ

^{๑๓} สัมภาษณ์ นางชุดิมา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

๒) ขาดความรับผิดชอบ^{๑๗} งานที่มอบหมายกับไม่รับผิดชอบ ทำไม่สำเร็จ กับไปทำงานที่มีใช้หน้าที่โดยตรง งานหลักไม่ทำ ทำงานจรที่ผ่านเข้ามา ทำให้งานที่รับผิดชอบนั้นเป็นอันตกไปในการวัดผลหรือประเมิน

๓) ขาดจิตสำนึกในหน้าที่^{๑๘} ทำงานโดยเพียงแต่ว่าทำ ๆ ไป ให้เสร็จ โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน บุคลากรจึงทำด้วยกายแต่ไม่ได้ทำด้วยหัวใจ ผลงานที่ออกมาให้เห็นเพียงปริมาณจำนวนคน จำนวนตัวเลข แต่ไร้คุณภาพของงาน

๔) นิสัยใจคอที่แตกต่างกันและความต้องการไม่เหมือนกันงานไม่สำเร็จเพราะว่าไม่ให้ความร่วมมือ ต่างคนต่างจะดำเนินการตามความต้องการของตนเอง นิสัยใจคอ เกิดจากความเคยชินคุ้นเคย จะไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานแบบเดิมๆ ตามลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลนั้นๆ^{๑๙}

๕) การคาดหวังผลตอบแทนมากจนเกินไป^{๒๐} จะเห็นได้จากการพิจารณาชั้น จะมีความคาดหวังในการประเมิน ซึ่งมักจะสวนทางกับความเป็นจริง เพราะการพิจารณาจะอยู่ที่ปลายปากกาของผู้บังคับบัญชา การคาดหวังสูงจะผิดหวังมาก การคาดหวังต่ำจะผิดหวังน้อย

ตารางภาพที่ ๓.๔ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรม

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
สภาพปัญหาด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรม	๕	สัมภาษณ์	๑๗.๘๕
		๒, ๔, ๑๐, ๑๑, ๑๓	

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๘} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๙} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นางมณีนีรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

๕. สภาพปัญหาในการทำงานเป็นทีม

๑) ภูมิหลังแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน^{๒๑} เพราะภูมิหลังแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันทำให้ทำงาน ที่ไม่ราบรื่นไม่รู้เขารู้เรา จึงอ่านงาน อ่านคนไม่ออก ใช้คนไม่ถูกงาน ถูกที่ จึงทำให้งานเกิดผลสำเร็จได้ยาก หรือช้ากว่าที่ควรเป็น

๒) ความคิดแตกต่างกันมาก^{๒๒} บุคลากรได้รับการคัดเลือกเข้ามาในระบบราชการมาจากต่างพ่อและแม่ ต่างภูมิภาค ต่างจังหวัด ต่างระดับทางการศึกษา จึงทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันมาก นำไปสู่การทำให้งานล่าช้า

๓) การยึดหยุ่นมีน้อย^{๒๓} ในการปฏิบัติงานมีความยึดหยุ่นน้อย เพราะยึดกฎระเบียบคู่มือ และระเบียบเป็นหลัก จึงยากต่อการพัฒนา และล่าช้าต่อการปฏิบัติงาน

๔) หน่วยงานไม่ค่อยมีความสามัคคีกันในการทำงาน แต่ละคนมุ่งทำงานของตัวเองโดยไม่รับผิดชอบต่อส่วนรวม^{๒๔} บุคลากรทุกคนมีตัวชี้วัดรายบุคคล จึงมุ่งทำงานของตนเองให้เสร็จและทันตามกำหนด หากงานส่วนรวมที่เป็นไปในการทำเพื่อหน่วยงาน จะได้รับความสามัคคีน้อยมาก แต่ไม่ถึงกับเสียหาย

๕) ความขัดแย้งในองค์กร^{๒๕} ด้วยองค์กรทำงานกันหลายฝ่าย หลายแผนก จึงมีแนวทางและความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งไม่ถือเป็นความขัดแย้งที่รุนแรง เป็นเพียงความขัดแย้งในการแบ่งพรรค แบ่งฝ่าย ซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานคนละด้านและคนละมุมมอง

๖) นิสัยใจคอที่แตกต่างกันและความต้องการไม่เหมือนกันงานไม่สำเร็จเพราะว่าไม่ให้ความร่วมมือ ต่างคนต่างจะดำเนินการตามความต้องการของตนเอง นิสัยใจคอ เกิดจากความเคยชินคุ้นเคย จะไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานแบบเดิมๆ ตามลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลนั้นๆ^{๒๖}

^{๒๑} สัมภาษณ์ นายปรีชา ภูญาทอง, ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๒} สัมภาษณ์ นางสาวภูมิภา สุขเนียม, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๓} สัมภาษณ์ นางสาวภูมิภา สุขเนียม, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๕} สัมภาษณ์ จำสับเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๖} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

ตารางภาพที่ ๓.๕ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ด้านการทำงานเป็นทีม

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
สภาพปัญหาด้านการทำงานเป็นทีม	๖	สัมภาษณ์	๒๑.๔๒
		๑, ๓, ๑๒, ๑๖, ๑๙, ๒๐	

กล่าวได้ว่า สภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนพบประเด็นปัญหาใหญ่ ๆ ทั้ง ๕ ประการ ได้แก่ ๑. สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. สภาพปัญหาด้านการบริการ ๓. สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔. สภาพปัญหาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ๕. สภาพปัญหาด้านการทำงานเป็นทีม ที่ทำให้บุคลากรพบกับสภาพที่การทำงานที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะ และศักยภาพภายใต้ภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ต้องการยกระดับผู้ปฏิบัติงานไปสู่ความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น แต่กระนั้น สภาพปัญหาด้านการบริหารที่ยังคงรอนักบริหารแบบมีอาชีพที่จะที่ความเข้าใจในบริบทการทำงานแบบข้าราชการและปรับโครงสร้างการทำงานให้มีความเหมาะสมกับพื้นที่มากที่สุดโดยเฉพาะการจัดงานให้เหมาะสมกับบุคลากรช่วยให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมาก ประเด็นปัญหาพฤติกรรมส่วนบุคคล เป็นสิ่งที่จะต้องอาศัยหลักจิตวิทยาในการทำความเข้าใจถึงอุปนิสัย ใจคอ รวมทั้งระดับการศึกษา ซึ่งบางครั้งก็ยังคงอยู่ในวงวนแบบหน่วยงานของรัฐอื่น ๆ เช่น ความอิจฉา เห็นผู้อื่นได้ดีไม่ได้ การไม่ให้ความร่วมมือกับผู้บังคับบัญชา การไม่เชื่อฟังหากไม่คำสั่งไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ขาดความรับผิดชอบ ขาดจิตสำนึกในหน้าที่ ไม่เอาใจใส่หรือหย่อนยานต่อหน้าที่เกินไป เป็นต้น ส่วนประเด็นปัญหาด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเพราะความไม่ได้เรียนรู้ถึง วัฒนธรรมท้องถิ่นนั้น เช่น เมื่อผู้อำนวยการย้ายมาในเขตพื้นที่ภาค ๑๑ ไม่ว่าจังหวัดใดจังหวัดหนึ่งก็ตาม และผู้บริหารเป็นคนภาคกลาง ปัญหาแรกก็คือ เรื่องภาษา แม้ว่า คนท้องถิ่นจะพูดภาษากลางได้ก็จริง แต่กระนั้นการพูดก็สามารถทำให้เกิดความเข้าใจผิดไปต่าง ๆ นานาได้ และประเด็นปัญหาด้านเอกภาพในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่า แม้ว่าสถาบันพัฒนาฝีมือจะเน้นหนักไปส่วนของทีมงาน หรือการทำงานเป็นทีมก็ตาม แต่การทำงานเป็นใช้ว่า จะมีความเป็นอิสระในระบบข้าราชการซึ่งแตกต่าง ไปจากภาคเอกชน เพราะคำสั่งบางครั้งก็ทำให้การทำงานเป็นทีมเกิดด้อยคุณภาพลงไป เช่น การที่ผู้บังคับบัญชาสั่งบุคคลใดบุคคลหนึ่งให้ไปช่วยในกองอำนาจการ เป็นต้น ก็เท่ากับว่า ทีมงานที่เคยเข้มแข็ง จะอ่อนแอลงทันทีเพราะบุคลากรขาดไปทำให้การปฏิบัติหน้าที่โดยตรงขาดแคลนไปด้วย นอกจากนี้ทั้งระดับการศึกษา ความขัดแย้งในองค์กรยังเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องหาทางแก้ไข หรือหาทางพัฒนากันไปเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนต่อไป

๓.๔ วิเคราะห์สภาพทั่วไปการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

สภาพทั่วไปการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ยังคงเป็นอีกหน่วยงานของรัฐหนึ่งที่พบข้อด้อย และอุปสรรคอยู่มากมายในหลาย ๆ ด้าน ทั้งนี้อาจจะไม่เหมือนกับภาคอื่น ๆ แบบตรง ๆ แต่กระนั้น การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในการปฏิบัติงานก็ไม่ได้แตกต่างกับข้าราชการอื่น ๆ เพราะสภาพการปฏิบัติงานที่จำเจ ซ้ำๆ ซากๆ น่าเบื่อ บางครั้งแม้ว่าต้องการจะลาออกจากราชการไปทำงานอย่างอื่น ๆ ยิ่งการปฏิบัติในกลุ่มหรือในบุคลากรที่มีความขัดแย้งกันหรือไม่ชอบพอกัน แต่ผู้บริหารให้มาทำงานร่วมกัน ก็จะมีผลเสียต่อความร่วมมือในระบบทีมงานทำให้ขาดเอกภาพในการทำงานซึ่งเห็นอยู่ในองค์กรบ้าง แต่กระนั้น หากจะวิเคราะห์ถึงข้อด้อยและอุปสรรคแน่นอนว่า หน่วยงานต่าง ๆ คงจะไม่กล้าที่จะยอมรับความจริงกันมากนัก เพราะมองไปแล้วก็จะยิ่งทำให้เกิดภาพลบในการปฏิบัติในองค์กร ซึ่งหากมองอย่างนั้นเราจะไม่เห็นจุดแข็ง และโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรแม้แต่น้อยเพราะเราได้ปฏิบัติความล้มเหลวขององค์กรเสียแล้วทำให้ปัจจัยการพัฒนาไม่ถูกตอบสนองเท่าที่ควร ฉะนั้น การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ผู้วิจัยได้มองปัจจัยในหลายด้านโดยเฉพาะการใช้ SWOT มาใช้ในงานวิจัย จะทำให้เห็นว่าหน่วยงานมีดีอะไร อะไรคือจุดด้อยที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อะไรคือตัวอุปสรรคที่จะต้องกำจัดหรือสลัดทิ้งเสีย และอะไรเป็นโอกาสที่จะทำให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีในด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเพิ่มขึ้นเพื่อตอบรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างเต็มมืออาชีพต่อไป

๑. จุดแข็ง

๑) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนตั้งอยู่ได้ด้วยการรับการยอมรับเชื่อถือจากบุคคลทั่วไป^{๒๗} ประชาชนจะรู้จักสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนและเครือข่าย ว่ามีการฝึกอบรมฟรี มีการฝึกอบรมกับเครื่องมือจริง อุปกรณ์จริง พร้อมด้วยบุคลากรที่มีฝีมือและทักษะ

๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมุ่งเน้นภาคการบริการที่ดีมีการวางแผนทางปฏิบัติ มีขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานอย่างมีกฎเกณฑ์^{๒๘} การมุ่งเน้นภาคการบริการ จะเห็นได้จากคำขวัญ พัฒนาคณ พัฒนางาน ใช้บริการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรอบภาคใต้ตอนบนจะเน้นการท่องเที่ยวเป็นหลัก

^{๒๗} สัมภาษณ์ นางปราณี ไร่ข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๘} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเป็นหน่วยงานที่ให้บริการเพราะมีการออกหน่วยบริการเคลื่อนที่กับจังหวัด และออกให้บริการช่วงเทศกาลทุก ๆ ปี^{๒๙} จะออกหน่วยบริการกับทางจังหวัดไปให้ความรู้เข้าฝึกอาชีพกับทางหน่วยงาน และบริการตรวจเช็ค ซ่อมอุปกรณ์ไฟฟ้า รถจักรยานยนต์ การบริการช่วงเทศกาลปีใหม่ และสงกรานต์ บริการตรวจเช็คซ่อมรถยนต์ ก่อนและหลังการเดินทางช่วงเทศกาลทำเป็นประจำทุกปี

๔) บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะปฏิบัติตามคำสั่งหรือเชื้อฟังคำสั่งของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด^{๓๐} บุคลากรจะให้ความเคารพในคำสั่งของผู้บังคับบัญชาหากประกอบชอบด้วยธรรม จะเห็นได้จากการทำงานภายใต้คำสั่งของหน่วยงาน ทำให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามยอดจัดสรรประจำปีงบประมาณนั้นๆ

๕) บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะมีการรับคำสั่งตามขั้นตอนจากระดับสูงลงมาถึงระดับปฏิบัติงาน^{๓๑} การทำงานของบุคลากรจะปฏิบัติตามขั้นตอน และเป็นแนวสั่งการจากบนลงล่าง เพื่อให้ชัดเจนในการปฏิบัติงาน

๖) บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนส่วนใหญ่มีการทำงานตามกรอบของหน้าที่ตนเองและการทำงานอื่น ๆ ได้อย่างสมครใจ^{๓๒} การปฏิบัติงานของบุคลากรจะมีกรอบภาระหน้าที่ตามตำแหน่งของ ก.พ.ร. กำหนดซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติอยู่แล้ว นอกเหนือจากนี้บุคลากรยังให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชนหรือสังคมจะเห็นจากการช่วยเหลือเมื่อตอนเกิดเหตุการณ์สึนามิและน้ำท่วมใหญ่ในประเทศไทย ทางหน่วยงานก็รับสมัครเจ้าหน้าที่ไปช่วยเหลือสังคม ก็ได้รับความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ด้วยดี

๗) บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ รู้จักสถานประกอบการ ใช้และอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว กับชมรม สมาคมการท่องเที่ยว ด้วยวิธีการส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมประชุม ร่วมกิจกรรม สม่่าเสมอ กลุ่มอุตสาหกรรมที่เด่น คือกลุ่มปาล์มน้ำมัน เป็นกลุ่มที่เข้มแข็งมาก^{๓๓} เป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการปฏิบัติให้เกิดความคล่องตัว รวดเร็ว เป็นเสมือนเชิงรุก ในการ

^{๒๙} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๓๐} สัมภาษณ์ จำสับเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๓๒} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๓๓} สัมภาษณ์ นายชาญวิทย์ กองทอง, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

ปฏิบัติงาน และบุคลากรของหน่วยงานก็จะถูกคัดเลือกให้เป็นผู้ประสานงาน ถือว่าเป็นความเข้มแข็งของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๘) ผู้บริหารมีความตั้งใจ จริงใจ และเอาจริงเอาจังในการทำงานโดยเฉพาะภาคการบริการซึ่งถือได้ว่าเป็นภาพลักษณ์ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน^{๓๔} การบริการที่ดีจะสื่อถึงความเป็นระบบระเบียบแบบแผนของการบริหารงานของผู้บริหารและสื่อถึงบุคลิกภาพของบุคลากร และความเอาใจใส่ในสิ่งเล็กๆ น้อยๆ จะเห็นได้จากการให้บริการ ซึ่งเป็นด่านแรกที่ผู้เข้ามาใช้บริการองค์กรจะได้รับ เมื่อได้รับความประทับใจ หน่วยงานก็จะได้รับความไว้วางใจและการให้ความยกย่องในสังคมจากปากต่อปาก เล็งเห็นอย่างนี้แล้วผู้บริหารจึงให้ความจริงใจ และตั้งใจในการเอาจริงเอาจังในการทำงานด้านการบริการที่ดี โดยผู้บริหารทำเป็นตัวอย่าง ต้นแบบของบุคลากรในองค์กร

๙) งบประมาณของสถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาคใต้ตอนในบางพื้นที่สามารถใช้ได้คล่องตัว สามารถนำมาจัดการอย่างอื่นได้ด้วย ภายใต้หลักสูตรด้านช่างเชื่อมไฟฟ้า ก็ใช้วิธีการถัวเฉลี่ยให้ใกล้เคียงกัน^{๓๕} งบประมาณที่ส่วนกลางโอนมาให้ มีความยืดหยุ่นที่สามารถนำมาใช้เป็นค่าใช้จ่ายต่อหัวต่อคนนำถัวเฉลี่ยเกลี่ยจากงานด้านช่างหนึ่งมาสู่งานอีกด้านช่างหนึ่งได้ จึงทำให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมายได้ในแต่ละปีงบประมาณ

๑๐) การไม่ได้เน้นการทำงานแรงงานในระบบ แต่เน้นแรงงานนอกระบบ^{๓๖} จึงทำให้เกิดการพบปะกับผู้คนมากขึ้น การบริการที่ดีจึงจำเป็นอย่างมากที่เจ้าหน้าที่ควรได้รับการฝึกอบรม

๑๑) การปรับเปลี่ยนภารกิจ เพื่อส่งเสริมให้ฝึกแรงงาน^{๓๗} เจ้าหน้าที่จะเป็นด้านช่าง จึงมีความเชี่ยวชาญด้านการซ่อม การบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักร เมื่อปรับเปลี่ยนภารกิจ เจ้าหน้าที่ก็ควรได้รับการฝึกอบรมด้านการบริการด้วยจึงจะสามารถทำงานให้จิตสอดคล้องกับภารกิจ

๑๒) มีความพร้อมที่จะเปิดฝึกให้ทุกกลุ่มเป้าหมาย และสามารถตอบสนองความต้องการได้^{๓๘} สภาพหลักสูตรมีมากมาย พอสำหรับตามคำขอของกลุ่มเป้าหมาย และสามารถตอบสนองความต้องการได้เป็นอย่างดี

^{๓๔} สัมภาษณ์ นางวินดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๖} สัมภาษณ์ นางวินดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๗} สัมภาษณ์ นางวินดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๘} สัมภาษณ์ นางวินดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

๑๓) บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่จะรองรับภาระงานได้^{๓๙} บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จะมีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญที่เกิดจากประสบการณ์ในการทำงานและการศึกษาอบรม ด้งานเพิ่มเติม งานและภารกิจที่มีในแต่ละปี บุคลากรจะสามารถรองรับภาระงานด้านต่างๆ ได้อยู่แล้ว จะเห็นได้จากการทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้รับทุกปี

ตารางภาพที่ ๓.๖ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นจุดแข็งในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ประเด็น	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
จุดแข็งการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	๙	๒, ๖, ๑๒, ๑๓, ๑๖, ๑๗, ๒๒, ๒๓, ๒๔.	๓๒.๑๔

๒. จุดอ่อน

๑) หากกลุ่มเป้าหมายด้านช่างได้น้อยมาก^{๔๐} เพราะงานเขามีมากและมีเงินใช้การไม่ขัดสน จึงไม่ต้องจำเป็นมาพัฒนาฝีมือแรงงานหรือทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน และด้านช่างจะมีต้นทุนมากกว่าสาขาอื่น

๒) ฝนตกจะตกมาก ฝนตก ๘ เดือน แดดออก ๔ เดือน^{๔๑} หนึ่งปีจะมีสิบสองเดือน ภายในสิบสองเดือนนี้ จะมีช่วงที่ฤดูฝนยาวนานถึงแปดเดือน และอีกสี่เดือนจะเป็นฤดูร้อน ซึ่งมีแดดร้อนมาก ฉะนั้นการทำงานหรือปฏิบัติงานจะสะดวกในช่วงฤดูร้อน จะทำงานได้มากกว่าฤดูฝน แต่ถึงกระนั้น ช่วงฤดูร้อนจะมีระยะเวลาสั้นๆ ทำให้การทำงานได้ไม่เต็มที่ทั้งสิบสองเดือนหรือภายในปีนั้นๆ

๓) ทักษะคติทางความคิดของคนภาคใต้ที่มองว่า การเป็นลูกน้องผู้อื่นไม่ใช่เรื่องที่น่ายกย่อง^{๔๒} การที่ทำงานเป็นลูกน้องคนอื่น ทางภาคใต้จะมีทัศนคติว่า มีศักยภาพน้อยถึงได้เป็นลูกน้องเขา คนภาคใต้จะมีทัศนคติต้องทำงานที่เป็นระดับหัวหน้า เป็นเจ้าของกิจการเอง หรือที่เรียกว่า เป็นนายตัวเอง นั่นเอง

^{๓๙} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๔๐} สัมภาษณ์ มณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๔๑} สัมภาษณ์, นางสาวชุตินา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๔๒} สัมภาษณ์, นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

๔) การปรับตัวได้น้อยและ ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง เช่น ครูฝึกยังนั่งนิ่งรอเด็กมาฝึก ควรจะออกไปหาลูกค้าเพราะมีหน่วยงานมาทำงานคล้ายคลึงกัน เช่น วิทยาลัยชุมชน ซึ่งมีวุฒิการศึกษาให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีวุฒิบัตรการันตี^{๓๓} สังคมจะให้ค่านิยมด้านระดับการศึกษา เมื่อมีการเข้าทำงานจะพิจารณาด้านการศึกษ่ว่าจบวุฒิการศึกษาระดับใด จึงทำให้ผู้สนใจที่จะมาสมัครฝึกอาชีพกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานนั้นลดลงทุกปี จำเป็นอย่างยิ่งที่ครูฝึกฝีมือแรงงานของเราต้องปรับเปลี่ยนตัวเองจากการตั้งรับให้ทำเป็นเชิงรุกที่จะออกหากลุ่มเป้าหมายเข้ามารับการฝึก ทั้งนี้หน่วยงานตั้งมาเป็นระยะเวลานาน การทำงานจะซ้ำๆ โดยบุคคลทั่วไปจะเข้ามาฝึกอาชีพ ตัวครูฝึกฝีมือแรงงานจึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องออกหากลุ่มเป้าหมาย กรอปสมัยก่อนนิยม ฝึกจริง ทำงานได้จริงวุฒิการศึกษาค่อยศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมได้ ค่านิยมในสังคมสมัยนั้นเป็นอย่างนั้น ผิดกับสมัยนี้ที่นิยมวุฒิการศึกษาลำดับแรกก่อน ครูฝึกฝีมือแรงงานเคยชิน จึงทำให้บทบาทหน้าที่ต้องเพิ่มขึ้น ทำให้เขาต้องปรับตัว และพยายามเปลี่ยนแปลงบทบาทการทำงานของตัวเอง บางคนก็ปรับเปลี่ยนได้เร็ว และหลายคนก็ปรับเปลี่ยนบทบาทและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ยาก เพราะต้องอาศัยความพยายามและการปรับตัวอย่างจริงจัง หากปรับตัวได้น้อยก็มีความอึดอัดคับข้องใจยังยึดติดกับรูปแบบเดิมๆ ที่ผ่านมา

๕) บุคลากรไม่ครอบคลุมทุกสาขา ความต้องการมีมากมายหลายสาขา แต่เราก็ไม่สามารถตอบสนองได้ทุกสาขา เพราะขาดวิทยากร จึงต้องใช้วิธีการจ้าง นั่นก็ใช้เงินงบประมาณเพื่อการนี้ด้วย^{๓๔} พื้นที่ตอนบนจะเน้นด้านการท่องเที่ยวเป็นสำคัญ สำหรับบุคลากรเราจะมีความรู้เกี่ยวกับด้านช่างทั้งหมด ยังขาดแคลนด้านการบริการเช่น หัตถบำบัด (สปา) นวดแผนไทย ซึ่งมีความจำเป็นมากในการต้องการครูฝึกฝีมือแรงงานในด้านนี้ซึ่งเราก็ไม่มี มีเฉพาะผู้ผ่านการอบรมและได้เป็นผู้ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ก็ยังมีจำนวนน้อยอยู่ดีในสาขานี้ จึงต้องมีการจ้างวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านนี้โดยตรงมาทำหน้าที่เป็นวิทยากรให้กับหน่วยงาน งบประมาณก็จำเป็นต้องถูกนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการนี้โดยหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะขาดแคลนบุคลากรด้านนี้

๖) ขาดการประสานงาน การให้ความร่วมมือที่ดี ทำให้การทำงานเป็นทีมไม่สามารถจะดำเนินไปได้ด้วยดี^{๓๕} การทำงานเป็นทีมต้องมีคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป การมีคนมากกว่าหนึ่งซึ่งการตัดสินใจหรือจะทำงานร่วมกันในสิ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้นั้น การประสานงานจะทำได้ไม่ดีเท่าที่ควรจะเป็น ขาดการประสานงานระหว่างบุคคลต่อบุคคลในทีม จึงทำให้ขาดความร่วมมือที่ดีไปด้วย เมื่อมีการดำเนินการจะจัดงานอะไรสักอย่างขึ้นมา จะทำให้ทราบเฉพาะบางฝ่าย บางคน ซึ่งงานดังกล่าวก็เป็นส่วนหนึ่งที่จัดขึ้นดำเนินการขึ้นในพื้นที่ แต่ก็ขาดการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องโดยตรงทำให้บางท่านทราบบ้าง บางท่าน

^{๓๓} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๔} สัมภาษณ์ นายชาญวิทย์ กองทอง, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๕} สัมภาษณ์ นางสุณีย์ ชินวงศ์, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ไม่ทราบบ้างว่ามีการจัดงาน เช่นนี้ก็เกิดการไม่ให้ความสำคัญกับบุคคล และเป็นผลพวงให้บุคคลไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควรในการดำเนินงานดังกล่าว

๗) ไม่สามารถจะดึงเอาความรู้ความของบุคลากรมาใช้ให้ตรงกับศักยภาพที่มีอยู่ได้เพราะการภาระงานไม่ตรงกับความถนัด^{๔๖} การดึงศักยภาพดังกล่าวของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มาใช้ให้ตรงกับภาระงานหรือความถนัดนั้น ด้วยสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเป็นหน่วยงานของทางราชการซึ่งมีกรอบหรือตัวชี้วัดรายบุคคลอยู่ทุกคน จึงทำให้ปรับเปลี่ยนหรือทำงานนอกกรอบได้น้อยมาก เพราะศักยภาพของบุคลากรตรงนี้ได้ถูกตีกรอบไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้วตั้งแต่มีการตั้งตัวชี้วัดรายบุคคลซึ่งทุกคนมุ่งเป้าไปทำงานเพื่อให้ผ่านตัวชี้วัดรายบุคคลตามที่ตั้งไว้ให้สำเร็จลุล่วง จึงทำงานตามเป้าหมายที่วาง และไม่มีความจำเป็นต้องไปแสดงศักยภาพของตัวเองในด้านอื่นเลย เพราะนั่นหมายถึงคุณทำเกินหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาสั่งหรือมีคำสั่ง และศักยภาพความเก่งในตัวบุคลากรอีกคนหนึ่ง ไม่สามารถดึงออกมาใช้งานได้เพราะงานนั้นมีผู้รับผิดชอบทำอยู่แล้วซึ่งมีการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชาที่มองไม่เห็นหรือไม่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มากนัก ก็จึงทำให้ไม่สามารถดึงเอาความรู้ของบุคลากรมาใช้ให้ตรงกับศักยภาพได้ เพราะระบบราชการถูกตีกรอบด้วยงานของตนเอง กรอบผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญและไม่สนับสนุนเท่านี้ก็ถือว่าปิดโอกาสแล้ว บุคลากรเหล่านี้จึงใช้ศักยภาพที่มีของเขาไปในการทำมาหาเลี้ยงชีพกับอาชีพสำรองของเขาเป็นส่วนใหญ่

๘) การจัดฝึกอบรมปัจจุบันไม่ได้มุ่งผลสัมฤทธิ์เท่าที่ควร ในทางปฏิบัติมุ่งต้องการใช้งานเสร็จเท่านั้น^{๔๗} จากเป้าหมายที่กำหนดให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมาปฏิบัติงานในปีงบประมาณนี้ จะเน้นการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเป็นจำนวนมากซึ่งเป้าหมายอื่นจะลดลงเป้าหมายนี้ยังคงเดิมหรือลดลงปริมาณที่น้อย จึงทำให้เกิดการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติกระทำไปเพื่อหวังผลสำเร็จของความสำเร็จที่เป็นเชิงตัวเลข แต่ไม่ได้เน้นถึงคุณภาพที่ได้รับจากการเข้าทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานดังกล่าวว่าจะมีผู้ผ่านมาตรฐานนั้นจำนวนเท่าไร

๙) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันหลายตำแหน่งไม่ตรงกับสายงานที่ต้องการและบางครั้งการส่งไปอบรมก็ใช้เวลาไม่น้อยเกินไปจึงไม่สามารถได้อะไรมากนักในแง่ของประสบการณ์^{๔๘} บุคลากรหลายๆ ท่านทำงานไม่ตรงกับสายงาน เพราะนโยบายของผู้บริหารที่เปลี่ยนไป ซึ่งนโยบายนี้ได้รับมาจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงานส่วนกลาง สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจึงมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานรองรับนโยบายกรมดังกล่าว จากด้านช่างไฟฟ้า ก็ต้องออกไปฝึกการทำขนม โดยทำได้แค่เป็นผู้ประสานงานและรับผิดชอบโครงการ สำหรับวิทยากรก็จ้างภายนอก อย่างนี้ก็เห็น

^{๔๖} สัมภาษณ์ นางมณีนรุตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๔๗} สัมภาษณ์ จำยสิบเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๔๘} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

ได้ชี้ว่าไม่ตรงกับตำแหน่งหรือความรู้ของตนเองเลย และเมื่อมีการอบรม โครงการหรือหลักสูตรการอบรมจะถูกกำหนดขึ้นโดยส่วนกลาง จึงทำให้การกำหนดเนื้อหาหลักสูตร และระยะเวลาการฝึกอบรมไม่เพียงพอ กรอบบุคลากรที่ต้องถูกทำงานไม่ตรงกับตำแหน่งหรือสายงานของตนเองแล้ว ความเชี่ยวชาญและต่อเนื่องที่ทำให้ทันต่อเหตุการณ์ หรือการทำงานแบบปัจจุบันก็ยิ่งมีความเชี่ยวชาญน้อยมาก พอเข้ารับการอบรมต่อยอดความรู้ หรือผู้เข้าอบรมหลักสูตรนั้นเกิดความรู้ความเข้าใจในการทำงานได้เร็วขึ้นไม่เพราะการปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่เท่ากับการเริ่มต้นนับหนึ่งใหม่ อาศัยแต่ประสบการณ์เดิมๆ ที่พบมาประกอบการทำงานแต่บางอย่างหาได้เชี่ยวชาญไม่ ทำให้งานสะดุดและไม่เกิดความคล่องตัว ไม่เป็นไปข้อกำหนดของการรายงานผลการทำงาน

๑๐) บุคลากรไม่สามารถเปลี่ยนนิสัยส่วนตัวของแต่ละคนได้ เนื่องจากแต่ละคนมีจิตสำนึกในการทำงานไม่เหมือนกัน^{๔๙} นิสัยส่วนตัวของแต่ละคนปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงในทันทีทันใดได้น้อยมาก ต้องใช้เวลาและระยะเวลา กรอบจิตสำนึกแล้วยังต้องปลูกกันนาน เพราะแต่ละคนไม่เหมือนกันแน่นอน บางคนก็รักงานรักองค์กร จึงทำทุกอย่างเพื่อองค์กร สนองงานให้ตรงกับกรอบงานที่ได้รับมา บางคนก็ไม่ตั้งใจทำงานเพราะไม่ชอบหรืออคติกับการออกคำสั่งของผู้บังคับบัญชา จึงทำบ้างไม่ทำบ้างเพราะไม่มีใครสามารถเอาใครออกจากระบบราชการได้ เพราะไม่ได้มีความผิดร้ายแรงอะไรเลย แต่นี่คือสิ่งที่เป็สนิมที่เกาะกินใจของบุคลากรในองค์กรระบบราชการไทย

๑๑) หลักสูตรการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติบางหลักสูตรมีความล้าหลังอย่างมากเพราะยังไม่ถูกไม่ปรับปรุงให้ทันสมัยจะไม่สามารถจะรองรับภาระงานที่เกิดขึ้น^{๕๐} จะเห็นได้จากสาขาคอมพิวเตอร์ที่เปลี่ยนไปตามสมัยและเทคโนโลยี แต่หลักสูตรการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ยังไม่ได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสมัย มีความล้าหลังอย่างมาก จึงทำให้ผู้เข้าทดสอบให้ความสนใจน้อยมาก กอปรสอไปแล้วนำไปทำงานก็ไม่ตรงกับความต้องการ

ตารางภาพที่ ๓.๗ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นจุดอ่อนในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ประเด็น	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
จุดอ่อนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	๙	๖, ๘, ๑๑, ๑๒, ๑๖, ๑๗, ๒๑, ๒๒, ๒๔.	๓๒.๑๔

^{๔๙} สัมภาษณ์ นางชุติมา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๒๒ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๕๐} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

๓. อุปสรรค

๑) ความขัดแย้งในระบบทีมงานในบางพื้นที่^{๕๑} ในทีมมีความเห็นที่แตกต่างกันนำมาซึ่งความขัดแย้งทางความคิด เกิดปัญหาการทำงานที่ไม่สอดคล้องกัน คนทำก็ทำ คนไม่ทำก็ไม่ทำ เพราะมีความเห็นที่ไม่ลงตัวกัน จึงแบ่งกันอยู่เป็นกลุ่มเป็นพวก แต่ไม่ถึงกับกลับทำให้งานต้องเสียหาย อาจจะไปถึงเป้าหมายช้า หรือดำเนินการตามเป้าหมายได้ตามปริมาณแต่หาได้มีคุณภาพที่ยอดเยี่ยมไม่

๒) บุคลากรไม่มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ ส่วนใหญ่จะเป็นการผูกขาดงาน^{๕๒} การสับเปลี่ยนงานจะทำให้บุคลากรมีความเข้าใจผู้อื่น มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ มีการปรับตัวเอง แต่เมื่อไม่มีการสับเปลี่ยนหน้าที่กัน มีการผูกขาดการงาน เท่ากับปิดช่องทางการศึกษาเรียนรู้ของบุคลากรท่านอื่นที่จะต้องเติบโตในสายงานราชการจึงไม่สามารถเรียนรู้งานให้รอบด้านขึ้น และเมื่อมีการผูกขาดงานเท่ากับว่าพื้นที่นั้น บุคคลภายนอกก็รู้จักแต่เจ้าหน้าที่ท่านนั้น ทำให้เจ้าหน้าที่ท่านอื่นไม่ได้เรียนรู้การทำงานกับหน่วยงานอื่น เพราะงานไม่เอื้ออำนวยต่อการออกพบปะหรือประสานงานกับหน่วยงานภายนอก และยิ่งสำคัญกว่านั้น เมื่อมีการผูกขาดงาน เท่ากับว่าเจ้าหน้าที่ในงานนั้นๆ ต้องเป็นผู้โต้แย้งกับปัญหาท่านนั้นๆ ตลอดไป จึงไม่มีโอกาสจะทำงานหรือเรียนรู้งานจากผู้บังคับบัญชาท่านอื่นเลย เพราะท่านอื่นอาจมีประสบการณ์หรือแนวทางวิธีปฏิบัติที่หลากหลายได้

๓) ความสัมพันธ์กับภายนอกมีน้อยมาก ทำให้การประสานงานได้ยากขึ้น เพราะบางคนไม่มีโอกาสได้ออกไปประสานงานภายนอก^{๕๓} การได้มาซึ่งยอดและเป้าหมายส่วนใหญ่มาจากการมีความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดีกัน หน่วยงานจะให้ความสำคัญตรงนี้หรือไม่ บางหน่วยงานก็มีมากน้อยต่างกัน แต่ความจริงเป้าหมายซึ่งได้มานั้น ก็มาจากความสัมพันธ์กับภายนอกที่ดีต่อกัน เมื่อบุคลากรมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกน้อย จึงทำให้ยากต่อการหากกลุ่มเป้าหมายได้ ต้องออกหน่วยหากกลุ่มเป้าหมาย ที่สิ้นเปลืองเวลาและพลังงาน คือน้ำมันเชื้อเพลิงที่ต้องขับรถไปออกหากกลุ่มเป้าหมายร่วมกับพื้นที่นั้นๆ เช่นการประชุมผู้ใหญ่บ้าน กำนัน และ องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น

๔) เงินงบประมาณที่ลดลงแต่ละปี^{๕๔} งบประมาณที่ได้รับจะลดลงทุกปีพร้อมกับเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสวนทางกับเศรษฐกิจที่แพงขึ้นเรื่อยๆ ค่าวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่แพงขึ้น ต้องทำให้หน่วยงานหามาตรการ วิธีการที่จะใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เพียงพอกับเป้าหมายและการบริหารจัดการองค์กรให้พอสำหรับการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละปี กรอเงินงบประมาณในการสั่งซื้อวัสดุฝึก

^{๕๑} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๕๒} สัมภาษณ์ นางวินิตา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๕๓} สัมภาษณ์ นางวินิตา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๕๔} สัมภาษณ์ นายชาญวิทย์ กองทอง, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

ในการฝึกอบรมต้องลดน้อยลง ปริมาณการทดลองฝึกปฏิบัติก็ต้องลดจำนวนครั้งน้อยลงตามวัสดุที่มีอยู่ จากเมื่อก่อนอาจมีการทดลองทำหลายๆ ครั้ง แต่ปัจจุบันอาจทดลองครั้งเดียวแล้วทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานเลย จึงทำให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญลดลงด้วย การดำเนินงานก็เช่นเดียวกันจะไม่สามารถทำอะไรที่จะพัฒนาองค์กรได้มากเพราะจะถูกกำหนดอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของเงินงบประมาณ จะได้ยินเสมอว่า งบประมาณไม่เพียงพอ จึงขอส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมอะไรประมาณนี้เป็นจำนวนมาก การพัฒนาศักยภาพบุคลากรก็ถูกกำหนดไปด้วยกับวงเงินงบประมาณด้วย

๕) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอบบนประกอบไปด้วยจังหวัดในพื้นที่ ๗ จังหวัด และภูมิภาคจะเปลี่ยนแปลงบ่อยเนื่องจากมีปริมาณฝนตกชุก เข้าชาย ฝนตก ๘ เดือน แดดออก ๔ เดือน กอรปด้วยทางภาคใต้เป็นจังหวัดเน้นการท่องเที่ยวเพราะมี ทะเล ภูเขาและแก่ง เกาะมากมาย การฝึกอาชีพของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจึงมีอุปสรรคในการทำงาน เพราะไม่สามารถทำงานฝึกอบรมได้ตลอด เพราะผู้เข้ารับการฝึกหรือผู้ใช้บริการจะทำงาน ไม่ว่างที่จะเข้าใช้บริการให้ หรือให้เราเข้าไปพัฒนาฝีมือแรงงานเหล่านั้นได้ จะทำได้เฉพาะบางฤดู จึงทำให้งานของเราบรรลุเป้าหมายได้อย่างลำบาก และไม่เป็นไปตามไตรมาสที่จัดให้ เพราะบางไตรมาสไม่สามารถทำงานได้ติดตรงจุดหน้าฤดูกาล^{๕๕} การดำเนินงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอบบนจะไม่สามารถดำเนินงานได้ทุกเดือน เพราะเหตุแห่งการที่มีปริมาณฝนตกมาก และกรอบพื้นที่เน้นด้านการท่องเที่ยว เทศกาลการท่องเที่ยวหน่วยงานจะไม่สามารถฝึกอบรมหรือดำเนินงานตามภารกิจได้เลย เพราะกลุ่มเป้าหมายต้องทำงาน จะสามารถทำได้เฉพาะช่วงที่ไม่ใช่เทศกาล เท่านั้นทำให้ระยะเวลาการทำงานลดน้อยลงสวนทางกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ทำทุกเดือนทุกไตรมาส

๖) การวางแผนการทำงานไม่สามารถจะกำหนดได้ในพื้นที่โดยตรง และบางครั้งคำสั่งยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร อย่างเช่น การส่งบุคลากรไปอบรม ซึ่งบางครั้งก็มองว่าเป็นเรื่องไร้ประโยชน์มากกว่าเพราะบุคลากรไม่ค่อยกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง^{๕๖} การเข้ารับการอบรมจะถูกคัดเลือกจากผู้บังคับบัญชาซึ่งไม่ได้เป็นไปตามขบวนการที่พิจารณา ว่าตลอดระยะเวลาหนึ่งมีบุคลากรท่านใดบ้างที่ไม่เคยได้รับเข้าอบรม จึงเห็นสมควรส่งเข้าร่วม ตลอดจนหลักสูตรที่กำหนดขึ้นโดยส่วนกลางให้จัดบุคลากรเข้าอบรม ไม่สอดคล้องกับพื้นที่โดยตรงว่าต้องการจะเข้ารับการอบรมอะไรที่จะนำมาใช้ประโยชน์ต่อองค์กร หรือขยายผลจากการฝึกอบรม มาดำเนินงานในองค์กรได้ ส่วนใหญ่อบรมเสร็จก็จบไปกับผู้เข้าฝึกอบรม ไม่มีการถ่ายทอดอะไรให้บุคลากรท่านอื่นๆ ได้รับทราบความเปลี่ยนแปลงหรือความทันสมัยใหม่ๆ

^{๕๕} สัมภาษณ์ นางสาวภูมิภา สุขนิยม, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๕๖} สัมภาษณ์ นางมณีนรีตัน ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

๓) บุคลากรยังขาดคุณธรรม จริยธรรม และความสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่อยู่มาก^{๕๗} บุคลากรจะมีความรู้ ความสามารถ แต่ขาดคุณธรรม จริยธรรม และความสำนึกในการปฏิบัติงาน เพราะจะเห็นได้จากการปฏิบัติงานคือ สิ่งที่สามารถจะช่วยเหลือกันได้ในงาน ก็ทำนิ่งเฉยเพราะถือว่าธุระไม่ใช่ จึงทำให้งานนั้นมีข้อผิดพลาด หรือการนำงานส่วนตัวเข้ามาใช้วัสดุ เครื่องจักร ใช้ไฟฟ้าของหน่วยงานเพื่อทำงานส่วนตัวให้เกิดรายได้ เท่านั้นที่ขาดความสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว

๔) บุคลากรมีความชำนาญและเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน บางสาขาไม่มีบุคลากรที่จะสามารถถ่ายทอดได้ เช่น ด้านภาษา ด้านนวดไทย และสปา จึงทำให้เกิดขาดแคลนบุคลากรในสาขาอาชีพด้านนี้^{๕๘} ประเทศไทยจะเป็นเจ้าภาพการเข้าสู่อาเซียน แต่ด้านภาษา ประเทศไทยเราจะไม่เข้มแข็ง กรมพัฒนาฝีมือแรงงานเองก็มีนโยบาย ฝึกอบรมด้านภาษาให้กับบุคคลทั่วไป แต่บุคลากรที่เก่งด้านภาษา และด้านการนวดไทย และสปา จะไม่ค่อยมี จะใช้วิธีการจ้างวิทยากร กรอบปัจจุบันอาชีพเหล่านี้นิยมมาก และการใช้ภาษาก็สำคัญมากในปัจจุบัน มันไม่สอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการเปลี่ยนแปลง การรับสมัครหรือให้ความรู้บุคลากรก็ไม่ได้เน้นด้านนี้โดยเฉพาะเจาะจง ทำให้เป็นปัญหาการขาดแคลนในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน และก็ยังไม่เห็นมีนโยบายที่จะแก้ไขปัญหานี้ นอกจากใช้วิธีจ้างวิทยากร

๕) หลักสูตรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเกี่ยวกับการฝึกอบรมจะทำได้ ช่วงระยะเวลาหน้าการท่องเที่ยวซึ่งการฝึกอบรมต้องลดน้อยลงในช่วงนี้เพราะสถานประกอบการไม่พร้อมที่จะฝึกอบรมประกอบด้วยค่าใช้จ่ายสูง^{๕๙} พื้นที่ของภาคใต้จะเน้นด้านการท่องเที่ยว การที่จะดำเนินงานให้กับสถานประกอบการในพื้นที่นั้น ต้องเลือกช่วงระยะเวลาที่ไม่เป็นหน้าเทศกาลการท่องเที่ยว เพราะบุคลากรของสถานประกอบการจะมีลูกค่าน้อยจึงทำให้มีเวลาที่จะให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเข้าดำเนินการฝึกอบรมให้

ตารางภาพที่ ๓.๘ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ประเด็น	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
อุปสรรคการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	๗	๑, ๔, ๖, ๑๐, ๑๗, ๒๐, ๒๓.	๒๕.๐๐

^{๕๗} สัมภาษณ์ นายรศพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๕๘} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๕๙} สัมภาษณ์ นางวราภาณี วัฒน, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

๔. โอกาส

๑) ด้านการส่งเสริมตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕^{๖๐} จะเห็นได้ว่าเปิดโอกาสให้กับบุคลากรอย่างมากในการพัฒนาศักยภาพในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งในบางพื้นที่ในระดับผู้บริหารก็ได้ให้ความสำคัญต่อประเด็นการพัฒนาสมรรถนะ เช่น การศึกษาแบบต่อเนื่อง การสัมมนาออกสถานที่ การศึกษาดูงานทั้งใน และต่างประเทศ เป็นต้น สิ่งเหล่าย่อมเป็นโอกาสของบุคลากรที่จะยกระดับสมรรถนะของหน่วยงาน พร้อมมีผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวมหากแต่ผู้บริหารระดับสูงจะมีความใจกว้างมากน้อยเพียงใด

๒) ด้านการดูแล กำกับ การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ^{๖๑} โดยเฉพาะสำนักประกันคุณภาพของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของสมรรถนะซึ่งก็พร้อมที่จะกำหนดเงื่อนไขแบบยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในบางพื้นที่ เช่น พื้นที่ภาคใต้ในช่วงนี้อาจจะไม่มีผู้เข้ารับการฝึกแม้แต่คนเดียว จึงจะต้องมีความเข้าใจในบริบทของสภาพพื้นที่ให้มากที่สุด จึงเปลี่ยนการกำกับดูแลและการทดสอบมาตรฐานในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านภาษาต่างประเทศในเขตจังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวอยู่มาก เช่น จังหวัด ภูเก็ต จังหวัดกระบี่ จังหวัดพังงา จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดระนอง จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งมีความครอบคลุมทั้ง ๗ จังหวัดเพราะเป็นพื้นที่เต็มไปด้วยทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งป่าไม้ ภูเขา น้ำตก ทะเล และอื่น ๆ จึงทำให้ขีดความสามารถอยู่ที่ภาษาต่างประเทศเป็นสำคัญและเป็นในช่วงของฤดูกาลท่องเที่ยวจึงทำให้การทดสอบมาตรฐานฝีมือแห่งชาติจะต้องมากำหนดในช่วงนั้น ๆ

๓) ด้านด้านกฎหมายต่างๆ สาเหตุการลดการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมเองจะทำให้เพิ่มต้นทุนให้เราเช่นเพิ่มการลงทุนครุภัณฑ์ในการอบรมเขา และครุภัณฑ์ก็ตกยุค จึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้เขาฝึกเอง โดยเจ้าหน้าที่เราประสานงาน^{๖๒} การส่งเสริมพระราชบัญญัติว่าด้วยการพัฒนาฝีมือแรงงานก็เป็นสิ่งหนึ่งที่สนับสนุนและส่งเสริมให้การทำงานร่วมกับสถานประกอบการ เจ้าหน้าที่ของเราก็จะมีบทบาทและให้การช่วยเหลือสนับสนุนได้ครบทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและบุคคลทั่วไป การทำงานร่วมกับภาคเอกชน ซึ่งเป็นสิ่งที่แน่นอนอยู่แล้วหากไม่มีกฎหมายต่างๆ มารองรับ ภาคเอกชนคงให้ความร่วมมือและสนับสนุนการฝึกฝีมือแรงงานไม่เท่าที่ควร

^{๖๐} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๖๑} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๖๒} สัมภาษณ์ นางกิตติมา ศิริประธาน หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

๔) ด้านการจัดอบรมควรมีการสอบถามบุคลากรในเขตพื้นที่ของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานของจังหวัดนั้นและควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระดับเขตพื้นที่ใกล้เคียง^{๖๓} แนวความคิดเห็นแต่ละบุคคลแต่ละพื้นที่ที่เจอสภาพปัญหาได้ร่วมระดมความคิดเห็นเสนอแนะแนวทางและวิธีการของแต่ละบุคคลที่ได้ใช้ เพื่อมาแลกเปลี่ยนต่อยอดให้พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น

๕) ด้านบุคลากรมีการพัฒนาความรู้ความสามารถโดยการเล่าเรียน และการศึกษาเพิ่มมากขึ้น และอยู่ในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี^{๖๔} เมื่อสังคมเปลี่ยน เทคโนโลยีมากมาย บุคลากรก็ต้องเพิ่มการพัฒนาศึกษาเรียนรู้ เพื่อให้รู้และเท่าทันเทคโนโลยีหรือโลกแห่งยุคการเปลี่ยนแปลง วุฒิการศึกษาก็ยังสำคัญกับการทำงานและค่านิยมของสังคมไทย จะเห็นได้จากการเพิ่มเงินเดือนให้กับผู้มีวุฒิการศึกษามากขึ้น

๖) ด้านบุคลากรในบางพื้นที่มีความพร้อม มีความสามารถ มีทักษะ และมีศักยภาพในการรองรับภาระงานทั้งภายในและภายนอกสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานในระดับจังหวัด^{๖๕}

ตารางภาพที่ ๓.๙ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นโอกาสในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ประเด็น	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
โอกาสการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	๔	๑๕, ๑๗, ๑๘, ๒๔,	๑๔.๒๘

๓.๕ สรุปวิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด ๒๘ รูป/คน และการสนทนากลุ่มผู้ จำนวน ๑๕ รูป/คน เกี่ยวกับประเด็นปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ทั้งที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ ต่างก็มีความพยายามให้ข้อมูลกับผู้วิจัยอย่างดีที่สุด เพราะมองเห็นว่า หากไม่มีการพูดสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น จะยิ่งทำให้สถานการณ์การพัฒนา

^{๖๓}สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๖๔}สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นขึ้น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๖๕}สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นขึ้น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สมรรถนะบุคลากรยิ่งเลวร้ายลงไป แต่กระนั้นก็ต้องอาศัยความร่วมมือหลายฝ่ายในการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาอาเซียนในปีหน้า

จากประเด็นปัญหาใหญ่ ๆ ทั้ง ๕ ประการ ได้แก่ ๑. สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒. สภาพปัญหาด้านการบริการ ๓. สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ๔. สภาพปัญหาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ๕. สภาพปัญหาด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งทางสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนทั้ง ๗ จังหวัด สามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปแก้ไขปัญหามาพัฒนาสมรรถนะมายิ่งขึ้นด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

๑) สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานนั้น แม้ว่าผู้อำนวยการจะมีอำนาจในการสั่งการต่อบุคลากรก็ตาม แต่ด้วยความชอบธรรมและความถูกต้อง ความพอใจต่อคำสั่งนั้นอยู่ที่บุคลากร เช่น การส่งย้ายบุคลากรจากหน่วยหนึ่งไปอีกหน่วย การกระทำอย่างนี้ย่อมจะได้รับการต่อต้านจากบุคลากรจนเกิดความไม่พอใจ เป็นต้น หรือ การโยกย้ายบุคลากรภายในที่ไม่ได้มองถึงศักยภาพของบุคลากรว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้หรือไม่ อย่างไร ก็เป็นมุมหนึ่งที่จะทำให้คุณภาพโดยรวมของงานด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในหน่วยงานและนอกหน่วยงานตกต่ำไปด้วย ฉะนั้น ในกรณีดังกล่าว ผู้บริหารควรที่ตระหนักให้มากเพราะการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับกำลัง ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ ที่จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาที่มากขึ้น พร้อมทั้งผู้บริหารควร มอบหมายงานให้กับบุคลากรที่มีความพร้อม

๒) สภาพปัญหาด้านการบริการที่ดี การรับนโยบายการพัฒนาสมรรถนะไม่เหมาะสมกับพื้นที่ พื้นที่ส่วนใหญ่ทางภาคใต้ตอนบน จะเน้นการให้บริการ แต่หน่วยงานระดับกรมกลับให้นโยบายที่ปฏิบัติงานด้านช่าง และการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานด้านช่าง จึงทำให้การทำงานด้านบริการน้อยลง อดจนระยะเวลาการฝึกอบรมแต่ละรุ่นน้อยเกินไป ผู้รับบริการหรือผู้เข้าอบรมได้รับความรู้ไม่เพียงพอ เพราะเวลาจำกัด และการส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรโดยตรงให้ความสำคัญน้อยมาก กรอบกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยมีวิธีการสั่งการแบบเรียบง่ายและทำให้เกิดการยอมรับมากที่สุด นอกจากนี้ หน่วยงานของรัฐเกือบจะทุกหน่วยงานที่มีปัญหาต้องงบประมาณไม่เพียงพอ จึงทำให้เกิดภาวะการณเปื้อนหน่วย หรือเคยชินต่อการทำงาน ไม่มีความเต็มใจและตั้งใจที่จะให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี จะพูดมากกว่าการรับฟัง หงุดหงิดง่ายหรือควบคุมอารมณ์ต่อสถานการณ์ต่างๆ ได้น้อยมาก การมีส่วนร่วมของพนักงานขององค์กรมีน้อย หากคนในองค์กรมีความรัก ความสามัคคีกันอยู่แล้ว องค์กรนั้นจะพบแต่ความสำเร็จในเชิงการปฏิบัติงานร่วมกัน และความสุข สงบจะเกิดขึ้นตามมาอย่างชัดเจน เพราะทั้งผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีความพร้อมเพรียง เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันจะทำให้สภาพการบริการที่ดีเกิดขึ้น และทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและเป็นจุดเริ่มต้นของความสำเร็จในอนาคต

๓) สภาพปัญหาด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ บุคลากรขาดจิตสำนึกในหน้าที่ ขาดความรับผิดชอบ ทำงานไม่ตรงกับหน้าที่การดึงศักยภาพหรือประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ไม่ได้นำมาใช้ให้ตรงกับภาระงานหรือความถนัดนั้น

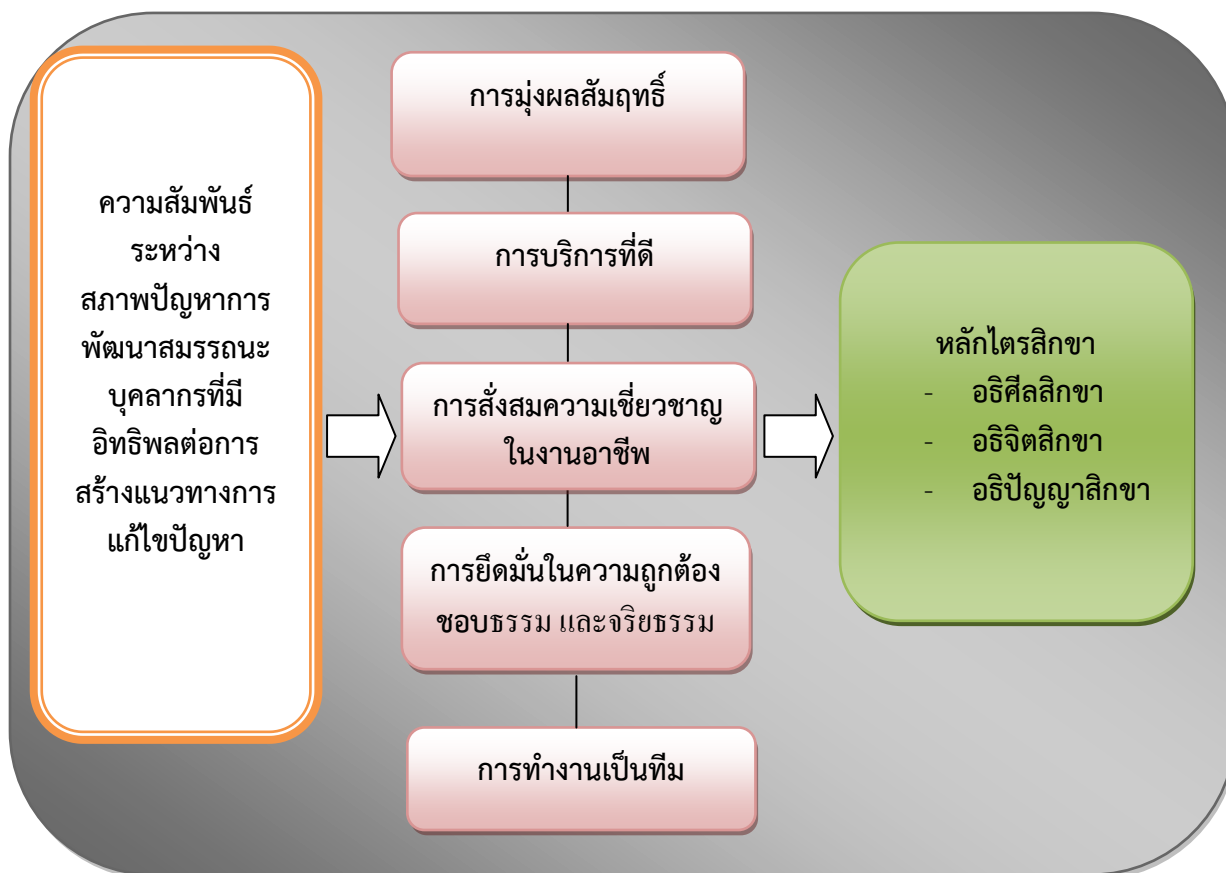
ด้วยสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเป็นหน่วยงานของทางราชการซึ่งมีกรอบหรือตัวชี้วัดรายบุคคลอยู่ทุกคน จึงทำให้ปรับเปลี่ยนหรือทำงานนอกกรอบได้น้อยมาก เพราะศักยภาพของบุคลากรตรงนี้ได้ถูกตีกรอบไว้เป็นที่เรียบร้อยแล้วตั้งแต่มีการตั้งตัวชี้วัดรายบุคคล ซึ่งทุกคนมุ่งเป้าไปทำงานเพื่อให้ผ่านตัวชี้วัดรายบุคคลตามที่ตั้งไว้ให้สำเร็จลุล่วง จึงทำงานตามเป้าหมายที่วาง และไม่มีความจำเป็นต้องไปแสดงศักยภาพของตัวเองในด้านอื่นเลย เพราะนั่นหมายถึงคุณทำเกินหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาสั่งหรือมีคำสั่ง และศักยภาพความเก่งในตัวบุคลากรอีกคนหนึ่ง ไม่สามารถดึงออกมาใช้งานได้เพราะงานนั้นมีผู้รับผิดชอบทำอยู่แล้วซึ่งมีการแต่งตั้งจากผู้บังคับบัญชาที่มองไม่เห็นหรือไม่ให้ความสำคัญในเรื่องนี้นัก ก็จึงทำให้ไม่สามารถดึงเอาความรู้ของบุคลากรมาใช้ให้ตรงกับศักยภาพได้ เพราะระบบราชการถูกตีกรอบด้วยงานของตนเอง กรอบผู้บังคับบัญชาไม่ให้ความสำคัญและไม่สนับสนุนเท่านี้ก็ถือว่าปิดโอกาสแล้ว บุคลากรเหล่านี้จึงใช้ศักยภาพที่มีของเขาไปในการทำมาหาเลี้ยงชีพกับอาชีพสำรองของเขาเป็นส่วนใหญ่

๔) สภาพปัญหาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม เป็นเพราะความเคยชินและการสั่งสมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นประจำจะนำไปสู่พฤติกรรม หากเรื่องนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ดี บุคคลนั้นจะมีพฤติกรรมที่ไม่ดีตามไปด้วย และยังมีปัจจัยอื่น ๆ เกี่ยวข้องอีกมากมาย ในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานก็ไม่ได้แตกต่างไปจากคำอธิบายข้างต้น เพราะบุคลากรทุกคนย่อมแสวงหาอำนาจ แสวงหาเงินทอง แสวงหาความต้องการในทุกรูปแบบ เป็นต้น ซึ่งก็ไม่ได้มีความแตกต่างไปจากคำว่า ปุณชนคนธรรมดาเลยแม้แต่น้อย แต่กระนั้น การเป็นบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน จะต้องมีความพยายามลดพฤติกรรมที่ไม่ดีออกไปให้มากที่สุดเพราะบุคลากรเหล่านั้นจะต้องไปทำหน้าที่ ในการฝึกฝนผู้อื่น หากมีพฤติกรรมที่ไม่ดีจะขึ้นว่าเป็นผู้ฝึกได้อย่างไร ฉะนั้น วิธีการที่จะนำเสนอในการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ไม่ดีทั้งหลาย เช่น การขาดความรับผิดชอบ ไม่ตรงต่อเวลา ขาดจิตสำนึกรักสถาบัน มีความเห็นแก่ตัว ขาดมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น พฤติกรรมเหล่านี้จะหายไปหากผู้บริหารเห็นความสำคัญของกิจกรรมในองค์กร แต่กระนั้น การสร้างกิจกรรมในองค์กร ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้บุคลากรให้ได้ นอกจากนี้ การส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้ในระดับที่สูงจะช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติเชิงลบได้มาก เพราะการศึกษาสามารถทำให้คนมีเหตุผลมากยิ่งขึ้น มีโลกทัศน์กว้างขึ้น และการศึกษาสามารถทำให้พฤติกรรมที่ไม่ดีหายไปได้ ที่สำคัญการมองโลกในแง่ดีก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่สามารถลดการมองบุคคลอื่นในด้านลบ ดังหลวงพ่อบุญพุทธานาส กล่าวว่า เขามีส่วนเลวบ้าง ช่างหัวเขา จังเลือกเอาส่วนที่ดีเขามีอยู่ เป็นประโยชน์โลกบ้างพอนาคู ส่วนที่ชั่ว อย่าไปรู้ของเขาเลย ฯ

๕) สภาพปัญหาด้านการทำงานเป็นทีม ภาคใต้ทั้ง ๑๔ จังหวัดจะมีวัฒนธรรม ประเพณี มีศาสนาที่หลากหลาย รวมทั้งบุคลิก อุปนิสัย ใจคอ ทัศนคติ ความเชื่อ หลักปฏิบัติ ภาษา (สำเนียง) จะมีความแตกต่างไปกันโดยสภาพของพื้นที่ ซึ่งการศึกษาและการทำความเข้าใจกับสิ่งเหล่านี้ย่อมจะใช้เวลาพอสมควรจึงจะเข้าใจในสิ่งเหล่านั้น เพราะฉะนั้น การปฏิบัติงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะมีลักษณะโยกย้ายระดับผู้บริหารจากส่วนกลางลงมาสู่พื้นที่ภาคใต้ ซึ่งบางครั้งก็เกิดปัญหาในสื่อสารอยู่บ้าง เช่น การพูดการจาของคนปักษ์ใต้จะใช้น้ำเสียงการพูดที่เสียงดังฟังชัด จนทำให้บุคลากรอื่น ๆ เกิดความรำคาญ หงุดหงิด เป็นต้น อีกทั้งทัศนคติ อุปนิสัยคนปักษ์ใต้จะไม่ชอบอะไรที่ซับซ้อน ซ่อนเงื่อน หากมีการใช้

เล่ห์เหลี่ยม ก็จะทำให้เกิดการทะเลาะเบาะแว้งทำให้เสียงานไป หรือบางครั้งคนพนักงานจะติดอยู่ในกรอบระเบียบมากจนเกินไปหรือไม่ก็ยึดถือกฎเกณฑ์มากเกินไปทำให้ไม่มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติหน้าที่ สภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนแม้ว่าจะได้รับการพัฒนามากก็ตาม แต่การพัฒนานั้นจะไม่ค่อยตรงกับความต้องการของแต่ละคน เพราะหากผู้บังคับบัญชาสั่งให้ไปสัมมนาหรือประชุมก็ต้องไปตามคำสั่ง แต่มากลับทำงานตามหน้าที่ที่ไม่สามารถจะนำความรู้นั้นมาใช้ได้ เพราะการสั่งการบางครั้งผู้บริหารไม่ได้มองถึงความถนัดและความเอาใจใส่ของแต่ละคน เมื่อเป็นดังนี้จึงทำให้การปรับประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่นมีน้อยมาก นอกจากนี้ ในระบบทีมปฏิบัติการยังขาดความรู้จริง ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ เพราะผู้ปฏิบัติมีโอกาสน้อยในการได้รับการพัฒนาและการศึกษาของบุคลากรไม่เท่าเทียมกัน นอกจากนี้บุคลากรในหน่วยงานไม่ค่อยมีความสามัคคีกัน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรได้ง่าย ฉะนั้น ทำอย่างไรจึงจะให้การปฏิบัติงานเกิดความเป็นเอกภาพมากที่สุด ผู้วิจัยมองเห็นว่า ผู้บริหารควรลงมาดูระบบของทีมงานในองค์กรว่าตอบรับการแข่งขันและมีความพร้อมเพียงมากน้อยเพียงใด จะสร้างการยอมรับในเบื้องต้น ต่อจากนั้นจะต้องสร้างระบบการปรับเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีการของทีม และการพลิกวิกฤติในจุดด้อยของบุคลากรที่ยังไม่สอดคล้องกับทีมงานหรือองค์กรให้เป็นโอกาสให้ได้ อีกทั้งการสร้างทีมงานที่ดีจะต้องมีใครเป็นหัวหน้าคอยสั่งการแต่ควรใช้แนวระนาบมากกว่าแนวตั้งเพราะจะมีลักษณะเป็นพีเป็นนอ้งกันมากกว่า เป็นต้น

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการจำแนกเกี่ยวกับประเด็นสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ทำให้เห็นระบบความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาแต่ละประการ ที่สามารถจะแนวทางแก้ไข หรือหาแนวทางสำหรับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้ ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๓.๒ : แสดงการสังเคราะห์ของผู้วิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพปัญหาการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนที่มีอิทธิพลต่อการสร้างแนวทางการแก้ไขปัญหา

บทที่ ๔

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

บทนี้ผู้วิจัยจะทำการสังเคราะห์ แนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ซึ่งจะใช้ข้อมูลจากปัญหาที่พบมาจำแนกตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ส่วนประเด็นหลักพุทธธรรมที่จะนำมาสร้างแนวทางเป็นในการประยุกต์ด้วยวิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาด้วยการจำแนก การจัดระบบข้อมูล (Typology and Taxonomy) และการพรรณนา มาวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุปร่วมกัน ได้แก่ หลักอริสติกสิกขา หลักอริจิตสิกขา และหลักอริปัญญสิกขา ดังต่อไปนี้

๔.๑ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

การนำหลักพุทธธรรมมาใช้กำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนที่สามารถสร้างองค์ความรู้ในระดับการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ที่เหมาะสมอย่างไร ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอประเด็นดังต่อไปนี้

๑. แนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่ ๑ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้ อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน^๑ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำหลักไตรสิกขามาใช้ในการเพิ่มผลสัมพันธของการปฏิบัติดังต่อไปนี้

๑) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอริสติกสิกขา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นการกำหนดหลักการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรหรือสอดคล้องกับความถนัดของบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมากที่สุด ซึ่งตัววัดระดับของการมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีระดับการวัด ๖ ระดับที่จะต้องให้คะแนนถึงการปฏิบัติตรมไตรสิกขาซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์และจำแนกประเด็นดังนี้

(๑) ระดับที่ ๑ การปฏิบัติงานที่ขาดแรงจูงใจหรือไม่มีผลในทางการปฏิบัติ ได้อย่างเป็นรูปธรรมมากนักอาจจะมีหลายสาเหตุด้วยกัน

^๑สำนักงานข้าราชการพลเรือน, กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕, หน้า ๑-๒ (อัคราณา).

(๒) ระดับที่ ๒ มีพฤติกรรมเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติแต่ไม่มีในทางการปฏิบัติงานหรืองานที่ออกมาอยู่ในระดับที่ใช้การไม่ได้ ซึ่งอาจจะประเภหาดแรงใจด้านนามธรรม

(๓) ระดับที่ ๓ มีการปฏิบัติได้ตามมาตรฐานที่วางไว้หรือสำเร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดซึ่งเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความรับผิดชอบต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากรนั้น

(๔) ระดับที่ ๔ การมีพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีกว่ามาตรฐานที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานกำหนดไว้ซึ่งอาจจะหมายถึงบุคลากรที่มีศักยภาพในตนเองและพยายามแสดงศักยภาพออกมาให้มากที่สุด

(๕) ระดับที่ ๕ การปฏิบัติงานสามารถตอบสนองต่อความสำเร็จและมีคุณภาพตรงต่อความต้องการขององค์กรอย่างมาก ซึ่งจะมีการเลื่อนระดับไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตามลำดับ

(๖) ระดับที่ ๖ มีการแสดงถึงศักยภาพของผู้ปฏิบัติที่มีความโดดเด่นในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจนกลายเป็นต้นแบบให้กับบุคลากรอื่น ๆ ได้ยึดถือปฏิบัติตาม

สมรรถนะทั้ง ๖ ระดับย่อมเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรได้เป็นอย่างดีว่าสมควรได้รับสิ่งตอบแทนหรือสถาบันควรที่จะรักษาผู้ปฏิบัติงานระดับใดไว้ รวมทั้งการจัดระดับสมรรถนะยังช่วยให้ทราบถึงขีดความสามารถที่จะต้องพัฒนาบุคลากรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างไร ซึ่งหากนำระบบอริสเติลสิกามาใช้ในการปฏิบัติย่อมจะพบว่า การทำศีลธรรมให้เกิดจะเป็นการฝึกฝนดี ทั้งระดับผู้บริหารสถาบัน และบุคลากรทั้งหมด หากสามารถปฏิบัติงานโดยความเป็นปกติได้ก็ถือว่า เป็นการรักษาศีลธรรมในอีกแง่มุมหนึ่ง แต่ภาพความตั้งใจที่จะรักษาศีลธรรมตามกรอบของพระพุทธศาสนายังมองไม่ชัดมากนัก กล่าวได้ว่า การทำศีลธรรมให้เกิดขึ้น จะต้องมีความตั้งใจ มีความตั้งใจที่จะรักษาความเป็นปกติแม้ว่าในสถานการณ์ไม่ปกติก็ตามซึ่งเมื่อนำศีลมาใช้ในการปฏิบัติงานจะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามระดับการตามกรอบของศีลธรรม ประกอบด้วย ๕ ประการ^๒ ได้แก่

๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีการรักษากาย วาจาของตนเองให้มีเป็นปกติมากที่สุด ไม่ไปรักแกใคร ช่มเหงใคร ไม่ไปทำร้ายใครในลักษณะต่าง ๆ งตเว้นจากการฆ่าและทำให้ผู้อื่น และสัตว์มีความลำบาก เป็นต้น จึงเรียกได้ว่า ศีลธรรม

๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องไม่เห็นแก่ได้ ไม่ยึดถือสิ่งของที่เจ้าของมิได้ให้โดยเด็ดขาด ยิ่งเป็นของหลวงหรือของข้าราชการอันเป็นงบประมาณที่เกิดจากภาษาอากรของประชาชนยิ่งทำให้ต้องงดเว้นอย่างเด็ดขาดเพื่อไม่ให้เกิดการทุจริตคอร์รัปชันในวงราชการ

๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องไม่สร้างแตกให้กับครอบครัวผู้ด้วยการเข้าไปเกี่ยวกับสามีภรรยาผู้อื่นในเชิงชู้สาวอย่างเด็ดขาดอันนำมาซึ่งความร้าวฉานให้เกิดขึ้น

^๒ สัมภาษณ์ นางกิตติมา ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

๔. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องดเว้นจากการพูดถ้อยคำที่ไม่เป็นจริง ให้มีความบริสุทธิ์ทางวาจา หรือแม้กระทั่งการจัดทำเอกสารที่จะต้องมีความชัดเจน โปร่งใสตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน^๓

๕. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องดเว้นจากการดื่มของมึนเมาที่ทำลายสติสัมปชัญญะของตนเองในขณะปฏิบัติอันทำให้ประสิทธิภาพลดลง

หลักศีลธรรมเป็นหลักธรรมะขั้นพื้นฐานในการการพัฒนาบุคคลในทุกระดับก็ต้องมีศีล เพราะว่าเรื่องกรอบที่ทำให้คนเราไม่เสียสมดุลไม่ว่าจะอยู่ในฐานะใด ไม่ว่าจะเป็นลูกจ้าง หรือนายจ้าง ก็ตาม^๔ ถ้าหากมีศีลก็สามารถที่จะรักษาสภาพที่ดี ๆ ไว้ได้ คือ เป็นบุคลากรที่ดี ซึ่งเป็นตัววิธีการปฏิบัติ และเป้าหมายเชิงเชิงการปฏิบัติงาน เมื่อลงมือปฏิบัติเพราะธรรมะของพุทธเจ้าต้องลงมือปฏิบัติจริง จะเห็นจริง เมื่อเขาปฏิบัติแล้วเห็นจริง การตอบรับจากประชาชนเมื่อเข้าไปแล้วเขาพึงพอใจ และการระลึกถึงใจเขาใจเรา ให้มีความเสมอภาคกัน มีความสุภาพ อ่อนโยน มีการแก้ปัญหาให้ตลอดสาย นี่เป็นเครื่องหมายของคนมีศีล เพราะคนมีศีล จะเห็นความสำคัญของชีวิต ทุกชีวิตมีค่า ปฏิบัติเสมอภาคกันหมด ไม่ว่าจะเป็นใคร อยู่ในระดับใดก็ตามไม่ว่าคนที่มารับบริการจะมีความร่ำรวยหรือยากจน ก็จะทำให้การปฏิบัติเช่นเดียวกัน^๕ หรือบางครั้งก็ต้องใช้ไม้แข็งบ้าง เช่นการ บังคับให้คนในองค์กรยึดถือ ศีล ๕ ต้องอยู่ในศีลให้หมด^๖ ไม่แบ่งพรรค ไม่แบ่งพวก เพราะ ศีล ก็คือระเบียบ กฎนั่นเอง และจะต้องให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสามารถดำรงชีวิตได้ประจำวันและมีความสุขจากการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้การทำงานที่ผิดพลาดและการละเมิด กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์และกติกา ต่าง ๆ บางครั้งก็นำไปสู่การดำเนินงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จ^๗ บางครั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน จะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้ได้แต่หากแก้ไม่ได้ก็จะเรียกส่วนงานหลัก ๆ มาประชุม เพื่อทำการวิเคราะห์ว่ามาจากสาเหตุจากอะไร ต้องวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินผล และอย่าพึ่งเชื่อ ข้อมูลในเบื้องต้น แล้วสรุปผล^๘ เพราะกฎระเบียบเป็นเรื่องสำคัญ หากทำผิดแล้วไม่ปรับปรุง ไม่แก้ไขก็ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติไม่เกิดขึ้นเพราะต้องการให้บุคลากรทำตามระเบียบหรือให้ปฏิบัติหน้าที่มี

^๓สัมภาษณ์ นายประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^๔สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^๕สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^๖สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิตปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดชุมพร อ.หลังสวน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

^๗สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดโปธาราม จังหวัดระนอง, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^๘สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^๙สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

ความผิดพลาดน้อยที่สุด^{๑๐} ต้องผู้บริหารสถาบันจะต้องรู้จักให้อภัย หากไม่รู้จักให้อภัยก็ทำให้ทำงานร่วมกันยากมาก แต่หากผิดบ่อยเกินไปก็ไม่ได้เหมือนกัน^{๑๑} เพราะการทำงานผิดพลาดเป็นเรื่องปกติ แต่อย่าให้ความผิดเรื่องยาเสพติดอย่างเด็ดขาดเพราะไม่สามารถจะช่วยเหลืออะไรได้ แต่กระนั้นจะเห็นได้ว่า การทำงานกว่าจะเสร็จแต่ละชิ้นต้องผ่านมาหลายกระบวนการ ต้องกลั่นกรองให้มาก หากไปถึงปลายทางแล้ว ยังมีความผิดพลาดจะแก้ไขลำบาก ต้องตรวจสอบให้ดี ต้องป้องกันความผิดพลาดให้มาก^{๑๒} ในส่วนการป้องกันการผิดพลาด เพราะมีอะไรก็พยายามปรึกษาหารือกันตลอด มีความรับผิดชอบต้องร่วมกัน ในส่วนพนักงานหากจะถามก็เกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ^{๑๓} จึงกล่าวได้ว่าการทำงานที่ผิดพลาดเป็นเรื่องปกติของคนทำงาน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องเข้าไปดูแล แก้ไขสิ่งที่เกิดขึ้น ทั้งให้การแนะนำวิธีการทำงาน การตั้งทีมงานเพื่อพิจารณาตามขั้นตอนการทำงาน การตัดเตือน การปรับพฤติกรรมที่ไม่ดี และการให้อภัยแก่ลูกน้องเพราะส่วนใหญ่ก็อยู่ในพื้นที่โดยไม่ทำร้ายให้รุนแรง แต่หากเป็นความผิดพลาดที่บ่อยก็มีการลงโทษตามสมควร

กล่าวได้ว่า การนำระบบอิสลิกศึกษาใช้ในการปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานจะเป็นสามารถกำหนดตัวชี้วัดไปที่การรักษา กฎระเบียบ กติกา ในเบื้องต้น การป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น การสร้างผลงานให้มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการให้อภัยต่อบุคลากรซึ่งอาจจะต้องมีการใช้งบประมาณ เพื่อการทำความเข้าใจและการฝึกอบรมทักษะ ศักยภาพที่ตรงกับการปฏิบัติงานนั้น ๆ อาจจะเป็นโครงการที่ใช้ระยะเวลาไม่นานนัก แต่ได้ผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์จะสามารถลำดับขั้นการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้ดังต่อไปนี้

๑. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีการควบคุมพฤติกรรมตนเองให้อยู่ในระดับการปฏิบัติงานตามกรอบระเบียบ กติกา และกฎเกณฑ์ให้มีความเป็นปกติมากที่สุดด้วยการจัดอบรมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในข้อตกลงร่วมกัน

๒. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีมาตรฐานการลงโทษบ้าง เพื่อการหยุดยั้งการปฏิบัติงานที่เกิดความผิดพลาดโดยใช้กฎ กติกาที่กำหนดร่วมกันเพื่อการกระตุ้นให้การความรอบคอบ

๓. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องสามารถป้องกันการปฏิบัติที่ด้อยประสิทธิภาพด้วยการใช้ช่องทางเรียนรู้ร่วมกันที่สามารถส่งเสริมมิตรภาพในการหน่วยงานอย่างมีระบบ

^{๑๐} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๑} สัมภาษณ์ นางปราณี ไร่ข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๒} สัมภาษณ์ นางมณีนีรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

๔. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องสร้างคุณธรรมด้วยการกำหนดเงื่อนไขในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดซึ่งอาจจะมีการตักเตือน ตัดคะแนนความประพฤติ หรือ รับผิดชอบร่วมกัน เพื่อจะนำไปสู่การสร้างความรับผิดชอบในตัวบุคลากร

๕. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมุ่งเน้นให้บุคลากรมีการสร้างผลงานให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาด้วยการสร้างทีมงานปรึกษาในกลุ่มหรือในส่วนงานต่างๆ อาจจะมีการประชุมกันบ่อยขึ้นๆ

๖. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องเร่งกระตุ้นให้บุคลากรมีการแก้ไขปัญหาาร่วมกันในระบบส่วนงานต่าง ๆ

๗. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังด้วยใช้หลักความผูกพันต่อองค์กรโดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสามัคคีกันในองค์กร

๘. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องรู้จักการให้อภัยซึ่งกันและกัน เพราะหากมีความผิดพลาดผู้บริหารหรือบุคลากรไม่รู้ให้อภัยจะเกิดรอยร้าวกันในองค์กรและการปฏิบัติจะไม่สามารถเกิดผลสัมฤทธิ์ในงานได้

กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านอริสติกศึกษาที่มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อปรับเปลี่ยนไปสู่พฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ที่สามารถจะป้องกัน สร้างความรับผิดชอบ การลงโทษตามมาตรการบ้าง การแก้ไขปัญหา การสร้างผลงานให้มีคุณภาพ การสร้างความผูกพันต่อองค์กรและการรู้จักการให้อภัยซึ่งกันและกันจะนำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนล่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งสามารถสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จได้อย่างมากเพราะอริสติกศึกษาสามารถควบคุมพฤติกรรมที่ไม่ดีได้ในระดับเกิดความคาดหวังที่หวังผลในทางปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับภารกิจต่าง ๆ ให้การเกิดการยอมรับของบุคลากรได้

ตารางที่ ๔.๑ แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอริสติกศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอริสติกศึกษา					
เป้าประสงค์	อริสติกศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน	การพัฒนาพฤติกรรมปฏิบัติงานของบุคลากร	๑.การควบคุมพฤติกรรมตนเองด้วยการจัดอบรมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในข้อตกลงร่วมกัน ๒.การลงโทษโดยใช้กฎกติกาที่กำหนดร่วมกัน ๓.การป้องกันการปฏิบัติที่ด้อยประสิทธิภาพด้วยการใช้ช่องทางเรียนรู้	-ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน -จำนวนของงานมีคุณภาพเป็นรูปธรรม	อาศัยช่วงการปรับตัวภายใน ๑ เดือนเป็นอย่างน้อย	บุคลากรสพภ.และศพจ.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอริศศึกษา

เป้า ประสงค์	อริศศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการ พัฒนา	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	ระยะ เวลา	เจ้าภาพ หลัก
		งานร่วมกันที่สามารถส่งเสริมมิตรภาพ ๔.การสร้างคุณธรรมด้วยการกำหนดเงื่อนไขการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ๕.การสร้างผลงานให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาด้วยการสร้างทีมงานปรึกษาในกลุ่มหรือในหน่วยงาน ๖.การแก้ไขปัญหาร่วมกันในระบบส่วนงานต่าง ๆ ๗.การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังด้วยใช้หลักความผูกพันต่อองค์กร	-ร้อยละของบุคลากรสามารถป้องกันความผิดพลาดและมีความรับผิดชอบ		

ตารางภาพที่ ๔.๒ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอริศศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่ สัมภาษณ์	ร้อยละ
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอริศศึกษา	๑๑	๗,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕, ๑๖,๑๗,๑๘,๒๖,๒๘	๓๙.๒๘

๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอิจิตลิกขา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการมองไปถึงคุณภาพทางจิตใจที่จะต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะสูงสุด ซึ่งตามพระพุทธศาสนาจะมีวิธีการมากมายหลายรูปแบบส่วนใหญ่ในองค์ความรู้ด้านการฝึกฝนอบรมจะอยู่ในวัด และอาจจะมีบ้างที่ฝ่ายฆราวาสเป็นผู้ดำเนินการจัดให้มีการฝึกอบรม แต่สำหรับในเขตภาคใต้ตอนบนจะรู้จักกันดีในวัดสวนโมกขพลาราม นานาชาติ เป็นต้น ซึ่งผู้ที่เข้าไปฝึกฝนอบรมจะได้รับผลในทางปฏิบัติแตกต่างกันไปตามสติกำลังตน

กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะมีโครงการอยู่บ้างแต่ก็ยังอยู่ในข้อจำกัดที่ภารกิจที่ยังคงปฏิบัติประจำวัน หรือแม้กระทั่งบางครั้งก็ได้นิมนต์พระสงฆ์ร่วมกิจกรรมในสถาบันเพื่อให้บุคลากรมีจิตสาธารณะ มีสุขภาพจิตที่ดี มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างไม่ผิดพลาด เพราะการปฏิบัติงานก็เท่ากับเป็นการฝึกจิตหรือเรียนรู้การทำงานของจิตไปในตัว ว่า การฝึกให้มีความตั้งใจใส่ใจต่อ ภาวะกิจที่ได้รับมอบหมายด้วยจิตใจที่ดี มีความใส่ใจ หากต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นก็ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา^{๑๔} ซึ่งจะเห็นการมีความรู้สึกที่มองบุคคลอื่นด้วยความชอบ หรือไม่ชอบ เกลียดหรือไม่เกลียด พอใจหรือไม่พอใจ รักหรือไม่รัก เป็นต้น จะเป็นคนมองโลกด้วยจิตใจที่เบิกบาน มีความสุขในการปฏิบัติหน้าอย่างสม่ำเสมอเมื่อบุคคลมีความเห็นถูกในลักษณะดังกล่าว จะพบกับความรักที่บุคคลอื่นมอบกลับมาให้เสมอ จึงทำให้บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จะมีสุขภาพจิตที่ดีอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนมีจิตสาธารณะและมีสุขภาพจิตที่ดี เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องปลูกฝังให้กับบุคลากรทุกคนต้องมีเพราะเมื่อบุคลากรมีจิตสาธารณะ มีสุขภาพจิตที่ดีแล้ว ก็ส่งผลการทำงานเป็นไปอย่างมีความสุข เมื่อมีความสุขในการทำงานก็ทำให้เกิดการบริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่องานหรือประชาชน^{๑๕} แต่สำหรับผู้ให้บริการต้องมีจิตใจที่ไม่หงุดหงิดกับชีวิตของผู้อื่นมากเกินไป^{๑๖} หรือมีความมุ่งมั่นอยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง ระลึกได้อยู่เสมอว่าเราเป็นผู้ให้บริการไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารองค์กร

การพัฒนาสมรรถนะหรือศักยภาพของบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ซึ่งต้องยอมรับว่าทุกคนล้วนมีศักยภาพสูงในหลาย ๆ ด้าน แต่ผู้บริหารจะอย่างไรถึงจะสามารถศักยภาพที่เขาอยู่ หรือสนับสนุนให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมทั้งวิธีการถ่ายทอดความรู้ไปสู่นักเรียนให้ตรงกับความต้องการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ซึ่งบางครั้งทั้งฝ่ายผู้บริหารกับฝ่ายบุคลากรจะต้องมีการพูดคุยในลักษณะพี่น้องท้องมารดาเดียวกันบ้าง หรือที่เรียกว่า เอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้บริหารหรือบุคลากรจะไม่เอาตัวเองเป็นหลัก เพราะสิ่งที่บุคคลอื่นพูดกับเราแล้วเราไม่ชอบ แล้วเราก็ไม่ควรพูดกับคนอื่นอย่างนั้นเช่นกัน จึงทำให้สามารถทำให้เราคิด

^{๑๔} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๕} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๖} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๗.

ให้เราพูด อย่างที่เรียกว่า การคิดดี การพูดดี การทำดี แล้วจะได้ดี การบริการก็จะดีตามไปด้วย^{๑๗} พร้อมทั้งตนเองก็มีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานเพื่อบุคคลอื่น ๆ

บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องเป็นผู้มีจิตสาธารณะ หากสถาบันจะให้ช่วยเหลืออะไรก็ตาม ไม่จำเป็นจะต้องทำเป็นหนังสือก็ได้ เช่น กรณีน้ำท่วม สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และ หน่วยงานอื่น ๆ จะร่วมมือกันทั้งจังหวัดให้ความช่วยเหลืออย่างนี้เรียกว่า ความมีจิตสาธารณะอยู่ในตัวของบุคลากรทุกคนซึ่งหากมองในลักษณะการปฏิบัติงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะเป็นหน่วยงานที่ให้บริการจะมีความเด่นมากเพราะการออกหน่วยบริการเคลื่อนในระดับจังหวัด^{๑๘} และมีการประสานงานเพื่อความร่วมมือในหลายด้านโดยเฉพาะการฝึกอบรม การทดสอบ มาตรฐานฝีมือแรงงานซึ่งเป็นภาวะกิจหลักทำให้เกิดความรู้สึกว่า เป็นความรับผิดชอบโดยในการช่วยเหลือประชาชนหรือชาวบ้านไม่ว่าจะอยู่ในหมู่บ้าน อยู่ชุมชนเมือง อยู่ในโรงงานอุตสาหกรรมทั้งเล็ก ทั้งใหญ่ จะมีทีมงานค่อนข้างประสานงานในระดับท้องถิ่น หรือบางครั้งก็ประสานไปยังผู้เข้ารับการฝึกในรุ่นเก่าที่จบออกไปเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ให้ช่วยประสานงานเพื่อการช่วยเหลือในด้านองค์ความรู้ ด้านทักษะ ด้านการพัฒนาทีมงาน และด้านการสร้างความผูกพันในองค์กร เป็นต้น

การฝึกปฏิบัติให้จิตใจมีความมั่นคงในระดับการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการมุ่งหวัง ผลสัมฤทธิ์ประเด็นนี้ หากมองย้อนไปในองค์กรทุกองค์กร หากบุคลากรในองค์กร มีการประพฤติปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสมทั้งในกฎหมายและจรรยาบรรณวิชาชีพ อย่างเช่น การใช้วัสดุ อุปกรณ์ สำนักงานอย่างประหยัด ความมัธยัสถ์^{๑๙} เพื่อที่จะลดกระบวนการใช้วัสดุไม่ให้มันมากเกินไป และมีงบประมาณรายจ่ายขององค์กร สำหรับตัวผู้บริหารก็มีการเจียดจ่ายเงินงบประมาณบ้างบางส่วนซึ่งก็ยังไม่พอกับค่าวัสดุในการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน และยังคาดหวังจากผู้เข้าทดสอบว่าต้องผ่าน ๙๐ %^{๒๐} แต่บางครั้งเจ้าหน้าที่ก็ยังขาดความสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่^{๒๑} ซึ่งสวนทางกับการมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ที่เจ้าหน้าที่สมควรจะระลึกไว้เสมอ ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย อย่างเช่น กรณีเมื่อชุมชนได้ขอความช่วยเหลือมายังสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานซึ่งเป็นเวลานานออกราชการอย่างนี้อาจจะไม่มีสามัญสำนึกที่จะเข้าไปช่วยเหลือชุมชน^{๒๒} อย่างมีความเสียสละทั้งร่างกาย

^{๑๗}สัมภาษณ์ นางวราภาณี วัฒน, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๑๘}สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๙}สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ช๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัด นครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๐}สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๑}สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๒}สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

แรงใจ และทุ่มเทความคิด^{๒๓} สติปัญญาความสามารถ ศักยภาพที่มีอยู่เพื่อพัฒนาชุมชนที่ขอความช่วยเหลือมาอย่างสถาบัน ฯ และหลังจากการปฏิบัติงานทุกครั้งจะต้องมีหลักฐานการประเมินผลตามระเบียบปฏิบัติงาน^{๒๔} ว่าจะต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง อะไรบ้างครั้ง ประสบผลสำเร็จไปมากน้อยอย่างไร อย่างน้อยที่สุดบุคลากรที่ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้สึกว่า ตนเองปฏิบัติด้วยอุดมการณ์^{๒๕} มีความเพียรพยายามกับงานที่ได้รับมอบหมายในหน้าที่และปฏิบัติโดยไม่ผิดข้อบังคับ ไม่ผิดกฎหมายของทางราชการ และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ซึ่งสามารถกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ใช้อธิจิตสิกขามาเป็นตัวขับเคลื่อนไปยังคุณภาพทางการปฏิบัติงานให้เกิดเป็นองค์กรรวมของผลงานที่ปรากฏออกมาอย่างชัดเจน

๑. การจัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาระดับการสร้างจิตสาธารณะต่อส่วนร่วม ไม่นิ่งดูตายเมื่อยังมีภารกิจที่คั่งค้างหรือที่ยังไม่สำเร็จเพราะสมรรถนะของผลงานจะเกิดขึ้นเมื่อทุกคนร่วมแรงร่วมใจในความเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อผลงานอันประจักษ์อันเป็นการเพิ่มตัวชี้วัดให้กับสถาบันไปในตัว

๒. การจัดการฝึกอบรมจิตใจตามสำนักปฏิบัติธรรมต่าง ๆ ที่มีอยู่มากมายแต่อย่างน้อยก็ต้องเห็นค่าของการจัดโครงการที่มีงบประมาณส่วนหนึ่ง หรือการนิมนต์พระสงฆ์เข้ามาช่วยในการฝึกอบรมเป็นครั้งคราวก็สามารถจะกระทำได้แต่ต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารจะเห็นความสำคัญต่อประเด็นดังกล่าว

๓. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความผูกพันในองค์กร เช่น การไปทัศนคติต่างจังหวัด หรือการไปศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศที่เน้นความสัมพันธ์ต่อบุคลากรที่มาผลต่อสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานนอกจากนี้อาจจะจัดบรรยากาศในการทำงานแบบพี่น้อง เป็นต้น

๔. การสร้างระบบจิตสำนึกความรักความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยหรือระหว่างผู้บริหารองค์กรกับบุคลากรหรือที่เรียกว่า การเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้บริหารหรือบุคลากรจะไม่เอาตัวเองเป็นหลักจะต้องเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงงานให้มีผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติให้มากที่สุด

กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอธิจิตสิกขา จะอยู่ในขอบข่ายของการฝึกฝนอบรมในการปฏิบัติงานในประจำวัน บางครั้งก็อาจจะส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกฝนการปฏิบัติธรรมในสำนักต่าง ๆ ที่สามารถจะจัดปฏิบัติธรรมได้ หรืออาจจะนิมนต์พระสงฆ์ให้เข้ามาช่วยในการฝึกอบรมซึ่งเป็นการลดรายจ่ายในการเดินทางอย่างมาก นอกจากนี้การมุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ในทางจิตใจที่เกิดจากกำลังของสมาธิยังจะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดน้อยลงไป ส่งผลให้คุณภาพของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของบุคลากรมีประสิทธิภาพตามไปด้วย ซึ่งเมื่อสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดผู้วิจัยพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอธิจิตสิกขา

^{๒๓} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๕} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

จะอยู่ที่เครื่องมือสำหรับการฝึกฝนอบรมรวมทั้งการวิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของ
จำนวนการปฏิบัติงาน

ตารางที่ ๔.๓ แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอิจิตศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอิจิตศึกษา					
เป้า ประสงค์	อิจิตศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการ พัฒนา	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	ระยะ เวลา	เจ้าภาพ หลัก
การมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ในการ ปฏิบัติงาน	การพัฒนา คุณภาพทาง จิตใจ	๑. การจัดโครงการฝึกอบรม ณระดับการสร้างจิต สาธารณะต่อส่วนร่วม ๒. การจัดการฝึกอบรม จิตใจตามสำนักปฏิบัติธรรม ๓. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริม การสร้างความผูกพันใน องค์กร เช่น การไปทัศนคติ ต่างจังหวัด หรือการไป ศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ ๔. การสร้างระบบจิตสำนึก ความรักความผูกพันระหว่าง เพื่อนร่วมงานด้วย ผู้บริหาร องค์กรกับบุคลากรด้วย	ร้อยละของ บุคลากรมี คุณภาพทาง จิตใจที่มีจิต สาธารณะต่อ สังคม มีความ รักต่อเพื่อน ร่วมงานและ ผู้บริหารองค์กร	อย่าง น้อยปีละ ๑ ครั้ง	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

ตารางที่ ๔.๔ แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอิจิตศึกษา

รายการ	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
	๑๐	สัมภาษณ์	๓๕.๗๑
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านอิจิตศึกษา		๒,๓,๔,๖,๑๐,๑๑,๑๔,๑๕,๑๖,๑๙	

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอิจิตศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอิจิตศึกษา เป็นการ
ฝึกอบรมทักษะ ความชำนาญ ความรอบรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผล
สัมฤทธิ์ต่อผลงานแต่ละคนซึ่งการปฏิบัติงานบ่อย ๆ จะทำให้เกิดสิ่งเหล่านั้นโดยอัตโนมัติ ซึ่งแม้ว่าจะ
ไม่มีความรู้ ไม่มีประสบการณ์มาก่อน แต่เมื่อฝึกฝนอบรมบ่อยก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

พร้อมทั้งการปฏิบัติที่มีการถ่ายทอดประสบการณ์ก็จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้เช่นกัน ดังนั้น ลักษณะการฝึกในอบรมอธิปัญญาศึกษาจึงเป็นเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติอยู่บ่อยจนเกิดองค์ความรู้ที่นำไปใช้ได้ในทุกสถานการณ์โดยเฉพาะในขณะที่ต้องใช้ระบบปัญญาในการตัดสินใจต่อทางเลือกหนึ่งทางเลือกใด

การพัฒนาบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานนั้น จะต้องให้มีทักษะ มีความสามารถ และมีศักยภาพที่ตอบสนองต่อภารกิจ แม้ว่าภาคนโยบายระดับการบริหารจะมีลักษณะเน้นไปที่การปฏิบัติงานของเราจะเป็นแบบเชิงรุก^{๒๖} แต่ทางฝ่ายบุคลากรก็มีความพร้อมที่จะตอบสนองต่อนโยบายดังกล่าวด้วยดี หากผู้บริหารต้องมีความตรงไปตรงม้ายึดผลประโยชน์ประชาชนเป็นหลัก^{๒๗} มีความเที่ยงธรรม มีความเป็นกลาง และปฏิบัติหน้าที่ยึดหลักข้อเท็จจริงให้เกิดความเท่าเทียมกัน^{๒๘} บุคลากรก็พร้อมที่จะทำตามด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับลูกน้อง เพราะในหลาย ๆ พื้นที่ที่มีความเกรงใจกันมาก เวลาผู้บริหารอยู่ด้วยกัน ลูกน้องจะไม่ค่อยกล้าแสดงออกหรือไม่แสดงความคิดเห็นออกมาในเชิงของการมีส่วนร่วม ที่เป็นดังนั้น เพราะความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่ายเป็นไปโดยการบริหารแบบดิ่งมากกว่าแบบระนาบ จึงทำให้ไม่มีความกล้าที่จะทำอะไรจะเกินหน้าเกินตา ไม่กล้าที่จะตัดสินใจ ไม่กล้าที่จะละเมิดแม้ว่า งานนั้นหรือความคิดนั้นจะมีความสร้างสรรค์มากก็ตาม เพราะมองว่า หากทำดีก็เสมอตัว หากทำชั่วก็ขาดทุน จึงทำให้บุคลากรในพื้นที่ภาคใต้ตอนจะมีปัญหาประเด็นมากพอสมควร และทำให้บุคลากรพัฒนาได้ยากมาก ๆ^{๒๙} หรือบางสถานการณ์การแสดงศักยภาพของบุคลากรก็เป็นผลทำให้ผู้บังคับบัญชาพยายามที่จะครอบงำศักยภาพที่อยู่ให้ไม่กล้าแสดงฝีมือใด ๆ

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานที่ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรซึ่งต้องอาศัยการฟังเสียงส่วนใหญ่ว่าไปในทิศทางใดซึ่งอาจจะผิดหรืออาจจะถูกก็ได้ แต่ถ้าเป็นเสียงส่วนใหญ่ของทีมก็ต้องไปตามนั้น เพราะการทำงานเป็นทีมวัฒนธรรมขององค์กร ส่วนแรกที่สุดควรจะต้องทำให้บุคลากรมีความเข้าใจองค์กร^{๓๐} ซึ่งประกอบด้วย ๓ สิ่ง^{๓๑} ได้แก่

๑. ปณิธานขององค์กร ซึ่งเป็นผลของความคาดหวังในสิ่งที่ต้องการหรือแสวงหาเกิดขึ้นในกาลอันไม่และเป็นอุดมการณ์สำหรับบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องยึดถือไว้เป็นหลักสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ซึ่งโดยพื้นฐานทั่วไปอาจจะมองในลักษณะของจรรยาบรรณในวิชาชีพ

^{๒๖} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๗} สัมภาษณ์ จำสับเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๘} สัมภาษณ์ นางปรณี ไร่ข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๙} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๓๐} สัมภาษณ์ นางวราภาณี วัตถุ, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

สำหรับการทำงานเพื่อการสร้างอาชีพและฝึกฝนให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความสามารถในสิ่งที่ผู้เรียนอยากจะทำไปประกอบอาชีพในการดำเนินชีวิตต่อไป

๒. วิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งเป็นการวางกรอบการดำเนินงานอย่างมีเป้าหมายของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานให้กับคนได้ภาคใต้ตอนบนที่จะต้องตอบรับกับความคาดหวังในท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งหากมองไปแล้วจะมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะออกไปสู่กิจกรรมเชิงการท่องเที่ยวมากกว่าด้านอื่น ๆ เพราะว่า ในเขตภาคใต้ตอนบนนั้นจะเหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมทางด้านภาษาอังกฤษมากกว่าสิ่งอื่นซึ่งเป็นกรอบในการดำเนินกิจกรรมที่เห็นได้ชัดเจนอย่างมาก

๓. เป้าหมายขององค์กร ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชนมีอาชีพเป็นคนตนเอง ด้วยการจะหลักสูตรไว้สำหรับการประชาชนที่ยังไม่มีองค์ความรู้ใด ๆ ในการดำเนินชีวิตพร้อมทั้งการจัดการทดสอบมาตรฐานสำหรับอาชีพต่าง ๆ เพื่อการรับรองผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานทั่วไป สำหรับองค์กรเอกชนที่จะรับประชาชนเหล่านั้นเข้าทำงานภายใต้การฝึกฝนอบรมอย่างหนักตลอดหลักสูตร

หากบุคลากรมีความเข้าใจทั้ง ๓ สิ่งนี้ จะทำให้การทำงานนั้น การประสานกันได้ และบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย แต่ทั้งหมดนี้วัฒนธรรมขององค์กรจะเป็นไปได้ดีหรือไม่ จะต้องมองไปที่ตัวของผู้นำการบริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หากภาวะผู้นำมีมาก และมีวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนา^{๓๒} ผู้นำการบริหารที่สามารถจะเข้าใจในหลักของการทำงานก็จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี จึงจะเรียกว่า มีภูมิฐาน ในการเป็นผู้นำที่ดี แต่ในทางกลับกันถ้าหากผู้บริหารไม่ได้เข้าใจหรือไม่ได้มีความเป็นภาวะผู้นำ องค์กรนั้นก็ จะไม่มีความเจริญ

บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องสร้างศักยภาพ ทักษะ และความพร้อมด้านความรู้สำหรับการถ่ายทอดประสบการณ์ทางด้านอาชีพให้กับประชาชนทั่วไปที่เข้ามาสู่สถาบันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางการปฏิบัติงานให้มากที่สุด ซึ่งหากมองย้อนไปใน ๑๐ ปีที่ผ่านมาถือว่า ประสบความสำเร็จอย่างมากเพราะสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถจะสร้างคน สร้างอาชีพให้กับประชาชน นับพันชีวิตที่ได้รับโอกาสในการประกอบอาชีพอย่างสุจริตก็เพราะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานที่มีทักษะ ศักยภาพในการมอบประสบการณ์และความรู้ทั้งหมดไปยังผู้เรียนตามหลักสูตรนั้น นอกจากนี้ การสร้างประสบการณ์ของบุคลากรยังถือว่า มีคุณค่าอย่างยิ่งเพราะได้เป็นเจ้าหน้าที่มาอย่างยาวนานบางคนถึง ๓๐ ปีก็ยังปฏิบัติหน้าที่อยู่ซึ่งกลายเป็นบุคลากรที่ทรงคุณค่าอย่างมากต่อสถาบัน ดังนั้น การนำหลักอริยสัจธรรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรจึงสามารถจะเข้าไปเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างองค์ความรู้ใน ๒ ระดับ ได้ ระดับทางการศึกษาโลกทั่วไปที่ยังคงให้ความสำคัญต่อวิชาการในการประกอบอาชีพอย่างสุจริตชน และระดับการศึกษาทางธรรมที่เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงคุณภาพทางสติปัญญาให้กับบุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้สัมมาอาชีพหรืออาชีพที่ต้องห้ามในทางพระพุทธศาสนา นับได้ว่านอกจากจะสร้างผลสัมฤทธิ์ในทางการปฏิบัติได้แล้วยังสามารถตัวชีวิตในทางพฤติกรรมการปฏิบัติธรรมได้อีกด้วย

^{๓๒}สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

ตารางที่ ๔.๕ แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอธิปญญาสิกขา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอธิปญญาสิกขา					
เป้าประสงค์	อธิปญญาสิกขา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
มุ่งผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์และความรู้ชัด	๑. การส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่องในระดับทางโลกที่สามารถยกระดับวุฒิการศึกษาให้สูงขึ้น ๒. การศึกษาทางธรรมเพื่อการประดับประดองวิถีชีวิตให้ดำเนินไปได้โดยไม่ผิดกรอบแห่งศีลธรรม	๑. ร้อยของบุคลากรที่ได้รับการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรมที่เหมาะสมและเพิ่มขึ้น	กรอบระยะเวลา ๑-๓ ปี	ศพจ. และบุคลากร

ตารางที่ ๔.๖ แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอธิปญญาสิกขา

รายการ	ปริมาณ		
การมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้านอธิปญญาสิกขา	ความถี่	ความถี่	ความถี่
	๗	สัมภาระณ	๒๕
		๔,๖,๗,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔	

๒. แนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่ ๒ : ด้านการบริการที่ดี

การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นการยกระดับการให้บริการแก่ประชาชนในฐานะเจ้าของประเทศ หากบุคลากรในระบบราชการไม่สามารถตอบสนองด้วยศักยภาพที่มีอยู่ ก็จะกลายเป็นภาระให้กับหน่วยงานราชการที่ไม่สามารถทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีภายใต้กระแสแห่งความเปลี่ยนแปลง ในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการหรือพนักงานข้าราชการให้มีสมรรถนะที่พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเข้มแข็ง แนวคิดสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการ ตามหลักมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้คำจำกัดความของสมรรถนะหลัก ว่าเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยประกอบด้วยสมรรถนะหลักการบริการที่ดี

(Service Mind) คือ ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง^{๓๓} ต่อไป

๑) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอริสติกสิกขา

การพัฒนาสมรรถนะด้านอริสติกสิกขาจะต้องส่งเสริมเรื่องสัมมาอาชีวะ^{๓๔} คือ อาชีพที่ถูกต้อง ไม่ทุจริต เจริญเหมาะสมให้ตั้งอยู่บนพื้นฐานเห็นสุจริตธรรม เช่น ด้านการผลิตก็ดีจึงมีความซื่อสัตย์ สินค้าก็มีคุณภาพ การนำธรรมะมาพัฒนาบุคลากรนั้นมีขั้นตอนเริ่มต้นที่ ความสุจริตธรรม เพราะเป็นหลักที่เน้นการแก้ปัญหาในระดับบุคคลไปจนถึงสังคม นอกจากสุจริตธรรม ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจแล้ว ยังมองไปที่บุคลากรให้มีคุณธรรม เพราะการทำงานในทางฆราวาสนั้น เน้นไปที่ระดับของโลกียะธรรม เน้นไปที่ตัวคน que การทำงาน^{๓๕} ที่จะต้องควบคุมตนเองไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติ อย่างเช่น ในขณะที่เจ้าหน้าที่ของสถาบัน ๆ กำลังให้บริการประชาชนอยู่ จะต้องสร้างความมีเมตตาธรรม^{๓๖} คือ การไม่เบียดเบียนผู้อื่นด้วยคำพูด และกิริยาท่าทางที่ไม่ดี จึงเท่ากับเป็นศีลข้อที่ ๑ (ปาณาติปาตา เวรมณี) การบริการประชาชนเพราะเห็นทรัพย์สิน หรือเงินได้ไต่ะ เพราะปัญหาที่พบในระบอบราชการทุกวันนี้ ก็คือ การผิดศีลข้อหลักทรัพย์สินนั่นเอง^{๓๗} ดังนั้น จะต้องไม่รับในสิ่งที่ไม่นอกเหนือจากสิ่งที่สมควรจะได้รับจึงเท่ากับเป็นศีลข้อที่ ๒ (อทินนาทานา เวรมณี) การที่เจ้าหน้าที่มีอาการไม่เล่นหู เล่นตา หรืออาการลักษณะเชิงชู้สาวกับผู้มารับบริการที่มีเพศต่างกัน จึงเท่ากับเป็นศีลข้อที่ ๓ (กาเมสุ มิจฉาราวา เวรมณี) การที่เจ้าหน้าที่ให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างหนึ่งที่ไม่ควรก็คือ ข้อมูลที่ไม่ชัดเจน เพราะบางครั้งการที่ประชาชนไม่เข้าใจจึงจะต้องถาม เมื่อถูกถามมาก ๆ อาจจะทำให้เกิดอารมณ์หงุดหงิดได้ ดังนั้น ก่อนจะพูดจาอะไรกับผู้รับบริการจะต้องระลึกไว้เสมอว่า เรากำลังทำหน้าที่ของผู้ให้บริการสิ่งนี้เป็นหน้าที่ของเรา การจะไปพูดไม่ดี การพูดคำหยาบต่อผู้รับบริการไม่ใช่สิ่งที่สมควรจะกระทำจึงเท่ากับเป็นศีลข้อที่ ๔ (มุสาวาทา เวรมณี) และการที่เจ้าหน้าที่ไม่เต็มใจจะทำให้เกิดสติสัมปชัญญะรู้ตัวทั่วพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ แต่ถ้าหากเจ้าหน้าที่เต็มใจ ก็จะไม่เป็นการบริการที่ดี และทำให้ภาพลักษณ์ของสถาบัน พลอยเสื่อมเสียชื่อเสียงไปด้วย ดังนั้นการปฏิบัติงานทุกครั้งจะต้องมีสติคอยควบคุมกาย และวาจาของตนให้อยู่ในการบังคับบัญชาจึงเท่ากับเป็นศีลข้อที่ ๕ (สุราเมรัยมัชฌมาทัญฐานา เวรมณี)

^{๓๓} สำนักงานข้าราชการพลเรือน, กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ หน้า ๑-๒ (อัคราณา).

^{๓๔} สัมภาษณ์ พระครูสังฆญาณประยุต, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อ.ตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๕} สัมภาษณ์ พระครูสังฆญาณประยุต, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อ.ตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๖} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๓๗} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิตปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดชุมพร อ.หลังสวน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

การรักษา กฎ ระเบียบ กติการ่วมกันของบุคลากร จะทำให้ไม่เกิดการแบ่งระดับความเสมอภาคจะทำให้บุคลากรทุกคน จะบริการใคร จะบริการที่ไหน จะบริการด้วยอะไร ก็จะมีผลอย่าเดียวกันเหมือนกันหมด เพราะ ศีล เป็นตัวกำกับความเสมอภาค และความสุจริตธรรม จะสามารถทำให้บุคลากรเกิดการบริการที่ดีได้^{๓๘} แต่บางครั้งการปฏิบัติงานก็จะต้องมองถึงการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารในองค์กรเป็นสิ่งที่ดี เพราะการบริการที่ดีของผู้บริหารแต่ละคนที่จะรักษา กฎ กติกา ระเบียบ กฎเกณฑ์ไม่เท่ากัน ยกตัวอย่างเช่น มีผู้บริหารบางท่านยึดถือหลักกฎเกณฑ์อย่างมาก แต่ทว่า กว่าจะได้เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรต้องใช้เวลาานาน เมื่อผลเป็นที่ยอมรับ ก็ถึงวาระการย้ายไปสู่สถาบันใหม่ ผู้บริหารท่านใหม่มาแทนที่ กลับก็ไม่รักษา กฎ กติกา กฎเกณฑ์ บริหารแบบตามใจตัวเอง หากบุคลากรใดไม่ปฏิบัติตาม ก็จะถูกย้ายเปลี่ยนภาระงานทันที บุคลากรที่เห็นด้วย คล้อยตามก็จะได้ดีไปทั้ง ๆ ที่ขัดกับสายตากคนในองค์กร ทำให้เกิดความแตกแยกในองค์กร ก็จะไม่เกิดองค์กรที่มุ่งการบริการที่ดี^{๓๙} เพราะการมุ่งการบริการที่ดีนั้นต้องเริ่มจากภายในหน่วยงาน ผู้บริหารจะต้องรักษา กฎ กติกา ระเบียบ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว มีคุณธรรม และจริยธรรม เป็นที่ยอมรับของได้บังคับบัญชา ก็จะนำไปสู่องค์กรมุ่งบริการที่ดีต่อไป ฉะนั้น การบริการที่ดีจะต้องเกิดจากความตั้งใจที่จะทำให้มันเกิดขึ้นของผู้บริหารที่เห็นความสำคัญภาวะงานทุกอย่างโดยเฉพาะหน้าตาของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนที่จะต้องสร้างบุคลากรให้มีความพร้อมที่ฝึกฝน ให้อุดหนุน ให้มีความพยายามอย่างแรงกล้าในฐานะเป็นองค์กรที่สร้างอาชีพ สร้างหลักประกันทางรายได้ให้กับประชาชนให้มีความมั่นคงสืบไป ด้วยการบริการที่ดี

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จะต้องส่งเสริมให้บุคลากรจะต้องทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่^{๔๐} เพราะทุกคนต้องรู้หน้าที่ของตัวเองเสียก่อน ทุกคนต้องปฏิบัติตามกติกาที่ได้วางไว้ ไม่ว่ากติกาที่บังคับด้วยทางราชการ หรือกฎกติกาที่ทางผู้บริหารได้วางไว้ การรับคำสั่งตามขั้นตอนจากระดับสูงลงมาถึงระดับปฏิบัติงาน^{๔๑} มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายให้ที่สุด ยิ่งภารกิจของการปฏิบัติงานนั้น เป็นไปเพื่อการบริการโดยภาพรวม ก็จะต้องมีความเข้มงวดในการติดต่อและเชื่อมโยงไปยังสถาบันอื่น ๆ จึงจะสามารถรักษาภาพลักษณ์ และสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรของตน ซึ่งบางครั้งก็ต้องใช้วิธีการจัดฝึกอบรมแบบเป็นระยะ อย่างต่อเนื่องและบ่อยๆ เพราะสามารถจะสร้างจิตสำนึกให้รู้จักรับผิดชอบหน้าที่ที่อยู่เสมอ ๆ^{๔๒} หรือหากมองในเชิงหลักธรรมเรียกว่า เป็นการเตือนสติ ความระลึกได้ ว่าเรามีบทบาทหน้าที่อะไรบ้าง มีภารกิจอะไรบ้าง ที่จะ

^{๓๘} สัมภาษณ์ นางกิติมา ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๓๙} สัมภาษณ์ จำสืบเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๔๐} สัมภาษณ์ นางวราภาณี วัตถุ, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๔๑} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๔๒} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สามารถเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานได้ เพราะหากว่าบุคลากรในองค์กรจะมีความผูกพันในองค์กร เวลาออกไปทำงานภายนอกจะส่งผลถึงภาพลักษณ์ อันเป็นการรักษาชื่อเสียงขององค์กร ฝ่ายองค์กรก็จะรักษาต่อจนสามารถกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติกันสืบมา^{๔๓} ซึ่งการทำงานของสถาบันนอกจากมุ่งที่จะให้บริการที่ดีเชิงรับแล้ว ยังมีการส่งเสริมการบริการในลักษณะเชิงรุกซึ่งจะมีการออกหน่วยบริการเคลื่อนที่กับจังหวัด ให้กับอำเภอต่าง ๆ ที่ร้องขอความช่วยเหลือทางสถาบัน^{๔๔} ซึ่งเกี่ยวข้องกับภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ ส่วนมากจะออกให้บริการในช่วงเวลาที่มีเทศกาลต่าง ๆ เช่น วันปีใหม่ วันสงกรานต์ วันรับตายาย เป็นต้นเพราะในวัน เวลาดังกล่าวจะเป็นช่วงปิดราชการ ทำให้ประชาชนเดินทางกลับบ้านเป็นจำนวนมาก ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติของสถาบันที่เป็นระดับนโยบายของผู้บริหารสถาบัน ฯ และเป็นเทคนิคที่สำคัญจะทำให้บรรลุตามตัวชี้วัด^{๔๕} ซึ่งบางครั้งการลงพื้นที่ก็จะมีนักเรียนที่เคยได้รับการฝึกอบรมมาแล้วร่วมเดินทางไปด้วยเพื่อไปศึกษาดูงานนอกพื้นที่ก็เป็นการพัฒนาสมรรถนะได้เป็นอย่างดี ซึ่งหากมองไปแล้วการออกไปในพื้นที่อย่างนั้นแม้ว่าจะไม่มีรายได้หรือค่าตอบแทน แต่ก็เป็นการบ่งบอกว่า การทำประโยชน์ให้กับประชาชนหรือบุคคลอื่นนั้น เพียงแค่เห็นงานทั้งหลายเป็นหน้าที่ ที่จะต้องทำให้ดีที่สุด ไม่ทอดธุระ ไม่นิ่งดูดายงาน^{๔๖} แม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของเราโดย เราเมื่อสามารถจะกระทำได้ดีก็สมควรที่จะทำให้ดีที่สุด จึงเรียกว่า ผู้มีจิตบริการอย่างแท้จริง

ผู้มีจิตบริการ จะต้องปฏิบัติด้วยความโปร่งใสจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญอย่างน้อย ๓ มิติ^{๔๗} ได้แก่ ด้านกฎหมาย คือสิ่งที่แสดงออกมาทางคำพูด อากาหรือกริยาทางกาย มันก็เป็นศีลโดยธรรมชาติ อันนี้มันจะทำให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า ระเบียบทางสังคม มิติที่สอง ด้านตัวชี้วัดของการบริการที่ดี คือ ความมุ่งมั่น ความพยายาม และความตั้งใจ มิติที่สาม ด้านปัญญา คือ ความรู้ในด้านการบริการ เจ้าหน้าที่จะต้องรู้ทุกอย่างที่เกี่ยวกับการบริการ ต้องมีความรู้ที่ครบถ้วนทุกอย่าง จึงจะไปบริการได้ ถ้าบริการด้วยความไม่รู้ถึงจะทำตามกฎระเบียบผลมันก็ไม่ดีเท่าที่ควร หากจะมองง่าย ๆ ไม่ซับซ้อนจะพบว่า ในมรรคมองค์ ๘^{๔๘} ที่กล่าวสรุปเกี่ยวกับ ศีล ประกอบด้วย ๓ ประการ ได้แก่ หนึ่งการมีสัมมาวาจา ก็คือ การพูดจา เจริญชอบ หากนำไปใช้ในการบริการที่ดี วาจาจะเป็นที่วาจาที่ดีต่อการบริการ สองก็คือสัมมากัมมันตะ คือ การทำงานชอบ หากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่หรือ

^{๔๓}สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๔๔}สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๔๕}สัมภาษณ์ นายสุรินทร์ ไธวัช, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๔๖}สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๔๗}สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๔๘}สัมภาษณ์ นางวรภาณี วัฒน, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

การทำงานที่ดี ก็จะส่งผลต่อการบริการที่ดีเพราะปฏิบัติได้ถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ และสาม สัมมาอาชีวะ ก็คือการประกอบอาชีพชอบ ซึ่งก็มีอยู่เจ้าหน้าที่ทุกคนอยู่แล้ว หากไม่ปฏิบัติด้วยความถูกต้องก็จะโดยลงโทษบ้าง หรือถึงขนาดไล่ออกจากราชการก็ได้ ดังนั้น ความเป็นข้าราชการหรือบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะมีกฎหมายควบคุมอยู่แล้ว ซึ่งคือ ตั๋ววินัยหรือตัวศีลธรรม^{๔๙} นั่นเองนอกจากจะมีศีลเป็นตัวควบคุม ยังจะมีประเด็นเกี่ยวกับจริยธรรมหรือจรรยาบรรณวิชาชีพ มากมาย ฉะนั้น การปฏิบัติสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดจะต้องมีความเป็นปกติ ความเป็นปกติ ก็คือความถูกต้อง ความเป็นธรรมชาติหรือว่าอะไรที่เป็นสิ่งดี ๆ นั่นคือความเป็นปกติ และถ้าหากคนในองค์กรให้บริการดี จึงเท่ากับว่า ปฏิบัติศีลไปในตัว จริง ๆ แล้วสิ่งที่มนุษย์ปฏิบัติกันอยู่ การที่เราไปบัญญัติอะไรขึ้นมามากมายนั่นแปลว่า มนุษย์ไม่เป็นปกติ^{๕๐} หรือการที่ประเทศไทยไปมีกฎหมายมาก แปลว่า เมืองไทยมีการทำผิดอย่างมากก็ไม่เป็นปกติ^{๕๑} เพราะฉะนั้น การบริการที่ดีที่จะเกิดขึ้นเป็นองค์ประกอบจะมีทั้งผู้ให้กับผู้รับ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจเพราะเจ้าหน้าที่ของสถาบันเป็นผู้ให้บริการ อย่างเช่น สมรรถนะของบุคลากรที่จะให้บริการมีการต้อนรับอย่างดี พูดจาปราศรัยไพเราะ ยิ้มแย้มแจ่มใส น้ำเสียงอ่อนหวาน บริการด้วยความเป็นมิตรไมตรี^{๕๒} อย่างนี้เรียกว่า ดีกว่าปกติหรือได้รับการพัฒนาในระดับที่สูงขึ้นไป

กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการบริการด้วยศีล จะเป็นการรักษา ความเป็นปกติของมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่จะต้องปฏิบัติงานด้วยความมีจิตบริการที่ดี ที่สำคัญฝึกตนเองเป็นคนอ่อนน้อมด้วยร่างกาย อ่อนหวานด้วยวาจา และอ่อนโยนด้วยจิตใจที่ทำงานตามแบบอย่างที่ดีของคนไทย ฉะนั้น การบริการที่ดีนอกจากจะเกิดจากภายใน มองถึงปัจจัยภายนอกที่จะช่วยในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดี เช่น โครงการศึกษาดูงาน ภาคเอกชน โครงการสัมมนาจิตวิญญาณความเป็นนักบริการ หรือแม้กระทั่งการเรียนรู้ในระบบการบริการจากภาคเอกชนแล้วนำเอาวิธีการมาฝึกฝนตนเองอยู่เป็นประจำ จนเกิดความเคยชิน เช่น ระบบการยิ้ม ระบบการพูด ระบบการเดิน ระบบการทักทาย ระบบการให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น สิ่งอย่างน้อยในการปฏิบัติเหล่านี้จะต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำ ไม่ใช่ชาน ๆ ครั้ง ถึงจะมีโอกาสบริการประชาชนสักครั้ง อย่างนี้ไม่เรียกว่า การพัฒนาสมรรถนะภาคการบริการ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีจะต้องเรียนรู้อย่างไม่ขาดสาย รู้จักสังเกต ความพึงพอใจของผู้รับบริการว่าชอบ ไม่ชอบ แบบไหน มีทัศนคติ มีความเชื่ออย่างไร เป็นต้น และปรับประยุกต์วิธีการแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบุคคลนั้นต่อไป เมื่อเป็นแบบที่กล่าว บุคลากรสามารถที่จะทำให้เป็นปกติได้ ก็เท่ากับว่า มีพฤติกรรมที่ดี

^{๔๙}สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ช.๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๕๐}สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๕๑}สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๕๒}สัมภาษณ์ นางสาวภูมิภา สุขเนียม, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๕๗.

เหมาะสมที่จะเป็นอยู่หน้าด่านหรือสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรได้อย่างดีเยี่ยม ควรเรียกบุคคลนั้นว่า เป็นผู้มี อธิศีลสิกขา นั่นเอง

ตารางภาพที่ ๔.๗ : แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอธิศีลสิกขา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอธิศีลสิกขา					
เป้าประสงค์	อธิศีลสิกขา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
การบริการที่ดี	เจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	๑) แผนการประเมินตนเองเป็นระยะ ๆ ๒) โครงการปลูกจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่ ๓) แผนการกำกับดูแลด้านระเบียบวินัย ๔) ปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมตามหลักพระพุทธศาสนา ๕) จัดทำแผนการพัฒนาพฤติกรรมรายบุคคล ๖) เจ้าหน้าที่มีแต่งกายที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ ๗) สามารถใช้คำพูดอ่อนหวานในขณะปฏิบัติหน้าที่	ร้อยละของบุคลากรของมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ปีละ ๑ ครั้งหรือมากกว่า	บุคลากรสพภ. และ ศพจ.
	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน	๑) การจัดโครงการต้นแบบผู้ให้บริการที่ดี ๒) การพัฒนาหลักสูตรและการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริการให้เหมาะสมกับพื้นที่ ๓) แผนการส่งเสริมทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่น ทุนภาษาต่างประเทศ ๔) การสร้างระบบการ	ร้อยละของบุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้นต่อบุคคลรอบข้างที่ดีขึ้นและสามารถสร้างความพอใจในระดับที่ดีมาก	ปีละ ๑ ครั้งหรือมากกว่า	บุคลากรสพภ. และ ศพจ.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอิสลามศึกษา					
เป้าประสงค์	อิสลามศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
		ตรวจสอบ ประเมินจากประชาชน และหน่วยงานภายนอก			
	ระบบความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร	๑) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมภายในองค์กร ๒) จัดกิจกรรมสายสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ๓) แผนการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร ๔) สร้างความผูกพัน	ร้อยละของบุคลากรกับผู้บริหารมีภาพลักษณ์และภาพพจน์ที่น่าพอใจ	ปีละ ๑ ครั้งหรือมากกว่า	บุคลากร สภ. และ ศพจ.

ตารางภาพที่ ๔.๘ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอิสลามศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่สัมภาษณ์	ร้อยละ
การบริการที่ดีด้านอิสลามศึกษา	๑๕	๒,๓,๔,๖,๗,๑๑,๑๒,๑๕	๕๓.๕๗
		๑๖,๑๗,๑๘,๒๐,๒๕,๒๖,๒๗	

๒) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอิสลามศึกษา

การพัฒนาอิสลามศึกษาจะมีความเกี่ยวข้องกับจิตใจ และเป็นวิธีการจัดการอารมณ์ต่าง ๆ ที่มากระทบอยู่ตลอดเวลา เป็นลักษณะของความเพียรชอบ ชอบที่จะตั้งใจมั่นในการทำงานหรือการบริการ หากบุคลากรมีจิตที่ดี มีความเพียรที่ดีภาคการบริการก็จะตามมาโดยปริยาย^{๕๓} คือ การฝึกอบรมจิตใจให้มีความตั้งใจแน่วแน่ จะทำสิ่งนั้นให้ดี มีคุณภาพออกมา จะทำให้บุคลากรมีความสุข ก็เพราะอาศัยความสุจริต ถูกต้อง ถูกธรรม นอกจากนี้ บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีความมั่นใจ ตั้งใจ คือ ความมั่นคงในศีลธรรม จิตจะต้องประกอบด้วยความเป็นกุศล หรือกุศลจิต^{๕๔} สำหรับการทำงานก็绝不会พลาด สามารถปฏิบัติงานได้อย่างแน่วแน่ เพราะที่มีสภาพจิตตั้งมั่น หรือ มีสมาธิ ตั้งมั่นดีแล้วย่อมสามารถปกป้องสิ่งไม่ดี ไม่งามไม่ให้เกิดขึ้นได้ สามารถปกป้องสิ่งที่ไม่ดีที่จะเกิดกับ

^{๕๓} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๕๔} สัมภาษณ์ พระครูสัจจญาณประยุต, เลขาธิการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อ.ตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

หน่วยงาน หรือสถาบันได้^{๕๕} หากองค์กรใดที่มีบุคลากรประกอบด้วยหลักสามาธิสามารถที่จะทำให้จิตใจมีความสงบ รักษาใจของตนเองให้มั่นคง รักษาจิตให้มีความแน่วแน่งในงานที่ปฏิบัติอยู่^{๕๖} ทำให้ไม่ให้ออกแวก ไม่โอนเอนไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ต้องมีความเสมอภาค ไม่ใช่บริการแต่คนรวย การปฏิบัติงานด้านการให้บริการจะดีงามไปด้วย^{๕๗} จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาอธิจิตสิกขา เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานทำให้เกิดสมาธิในระดับเบื้องต้นที่เหมาะสมกับการบริการมากที่สุด ได้แก่ ความตั้งใจ ความมั่นใจ ความตั้งมั่น ความมั่นคงแห่งจิตที่จะไม่ให้สิ่งที่ไม่ดีเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานด้านการบริการ เช่น ความโกรธ เป็นต้น หากบุคคลไม่มีความโกรธ ความเกลียด อิจฉา ริษยา อาฆาต มาดร้ายต่อร้ายต่อกันจะทำให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี เพราะการฝึกฝนอารมณ์ให้สดชื่นแจ่มใส เข้มแข็งมากพอที่จะต่อสู้กับงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้^{๕๘} และมีความสุขในการปฏิบัติหน้าที่นั้น ๆ

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้มีจิตสาธารณะ มีสุขภาพจิตที่ดี มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างไม่ผิดพลาด เพราะการปฏิบัติงานก็เท่ากับเป็นการฝึกจิตหรือเรียนรู้การทำงานของจิตไปในตัวว่า การฝึกให้มีความตั้งใจใส่ใจต่อ ภาวะกิจที่ได้รับมอบหมายด้วยจิตใจที่ดี มีความใส่ใจ หากต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นก็ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา^{๕๙} ซึ่งจะเห็นการมีความรู้สึกที่มองบุคคลอื่นด้วยความชอบ หรือไม่ชอบ เกลียดหรือไม่เกลียด พอใจหรือไม่พอใจ รักหรือไม่รัก เป็นต้น จะเป็นคนมองโลกด้วยจิตใจที่เบิกบาน มีความสุขในการปฏิบัติหน้าอย่างสม่ำเสมอเมื่อบุคคลมีความเห็นถูกในลักษณะดังกล่าว จะพบกับความรักที่บุคคลอื่นมอบกลับมาให้เสมอ จึงทำให้บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคไม้ไต่ต่อนบน จะมีสุขภาพจิตที่ดีอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนมีจิตสาธารณะและมีสุขภาพจิตที่ดี เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องปลูกฝังให้กับบุคลากรทุกคนต้องมีเพราะเมื่อบุคลากรมีจิตสาธารณะ มีสุขภาพจิตที่ดีแล้ว ก็ส่งผลการทำงานเป็นไปอย่างมีความสุข เมื่อมีความสุขในการทำงานก็ทำให้เกิดการบริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่องานหรือประชาชน^{๖๐} แต่สำหรับผู้ให้บริการต้องมีจิตใจที่ไม่หงุดหงิดกับชีวิตของผู้อื่นมากเกินไป^{๖๑} หรือมีความมุ่งมั่นอยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง ระลึกได้อยู่เสมอว่าเราเป็นผู้ให้บริการไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารองค์กร

^{๕๕} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิตปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดชุมพร อ.หลังสวน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๕๖} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม จังหวัดระนอง, วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๕๗} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๕๘} สัมภาษณ์ นางสาวชุตินา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๕๙} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๖๐} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๖๑} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

การพัฒนาสมรรถนะหรือศักยภาพของบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ซึ่งต้องยอมรับว่าทุกคนล้วนมีศักยภาพสูงในหลาย ๆ ด้าน แต่ผู้บริหารจะอย่างไรถึงจะสามารถดึงศักยภาพที่เขามีอยู่ หรือสนับสนุนให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ รวมทั้งวิธีการถ่ายทอดความรู้ไปสู่นักเรียนให้ตรงกับความต้องการและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ซึ่งบางครั้งทั้งฝ่ายผู้บริหารกับฝ่ายบุคลากรจะต้องมีการพูดคุยในลักษณะพี่น้องท้องมารดาเดียวกันบ้าง หรือที่เรียกว่า เอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้บริหารหรือบุคลากรจะไม่เอาตัวเองเป็นหลัก เพราะสิ่งที่บุคคลอื่นพูดกับเราแล้วเราไม่ชอบ แล้วเราก็ไม่ควรพูดกับคนอื่นอย่างนั้นเช่นกัน จึงทำให้สามารถทำให้เราคิดให้เราพูด อย่างที่เรียกว่า การคิดดี การพูดดี การทำดี แล้วจะได้ดี การบริการก็จะดีตามไปด้วย^{๒๒} พร้อมทั้งตนเองก็มีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานเพื่อบุคคลอื่น ๆ จะเห็นได้ว่า บุคลากรจะต้องเป็นผู้มีจิตสาธารณะ หากสถาบันจะให้ช่วยเหลืออะไรก็ตาม ไม่จำเป็นจะต้องทำเป็นหนังสือก็ได้ เช่น กรณีน้ำท่วม สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และ หน่วยงานอื่น ๆ จะร่วมมือกันทั้งจังหวัดให้ความช่วยเหลืออย่างนี้เรียกว่า ความมีจิตสาธารณะอยู่ในตัวของบุคลากรทุกคนซึ่งหากมองในลักษณะการปฏิบัติงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะเป็นหน่วยงานที่ให้บริการจะมีความเด่นมากเพราะการออกหน่วยบริการเคลื่อนในระดับจังหวัด^{๒๓} และมีการประสานงานเพื่อความร่วมมือในหลายด้านโดยเฉพาะการฝึกอบรม การทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานซึ่งเป็นภาวะกิจหลักทำให้เกิดความรู้สึกว่า เป็นความรับผิดชอบโดยในการช่วยเหลือประชาชนหรือชาวบ้านไม่ว่าจะอยู่ในหมู่บ้านชุมชนเมือง อยู่ในโรงงานอุตสาหกรรม ทั้งเล็ก ทั้งใหญ่ จะมีทีมงานค่อนข้างประสานงานในระดับท้องถิ่น หรือบางครั้งก็ประสานไปยังผู้เข้ารับบริการฝึกในรุ่นเก่าที่จบออกไปเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ให้ช่วยประสานงานเพื่อการช่วยเหลือในด้านองค์ความรู้ ด้านทักษะ ด้านการพัฒนาทีมงาน และด้านการสร้างความผูกพันในองค์กร เป็นต้น

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะอยู่ในฐานะเป็นผู้ให้ ไม่ใช่สถาบันที่ต้องการผลกำไรเป็นที่ตั้ง ซึ่งทางผู้บริหารระดับสูงจะต้องมองถึงประเด็นเหล่านี้ให้มาก พร้อมการฝึกให้บุคลากรเกิดมีจิตสาธารณะในอันดับต้น ส่วนบางครั้งก็ต้องวิธีการปลูกฝังด้วยวิธีการให้ และวิธีการเสียสละเพื่อผู้อื่น ทำอย่างนี้บ่อย ๆ ทำกันเป็นประจำ ๆ เสมอ ๆ อย่างต่อเนื่องและไม่เสแสร้งใด ๆ ก็เท่ากับว่าสถาบันจะได้รับสิ่งตอบแทนในการปฏิบัติงานนั่นก็คือชื่อเสียงขององค์กร เป็นหน้าต่างที่ช่วยให้เกิดการสร้างภาพลักษณ์ และภาพพจน์ขององค์กรที่ดี ซึ่งเหมือนเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ปฏิบัติกันมา^{๒๔} นอกจากนี้ การพัฒนาให้มีจิตสาธารณะและสุขภาพจิตที่ดี ทางกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จะเน้นไปทำงานเพื่อประชาชน แต่บางเรื่องก็ยังติดอยู่ที่การไม่มีสวัสดิการที่จะให้กับบุคลากร ที่จะใช้เป็นแรงจูงใจให้ทำงาน บ้านพักสวัสดิการมีจำนวนไม่พอกับเจ้าหน้าที่ ให้เฉพาะเจ้าหน้าที่ระดับสูง จะให้ทำงานเป็นที่ได้ดีต้องมีสวัสดิการให้เจ้าหน้าที่ก่อน ที่จะให้มีจิตสาธารณะ และมีสุขภาพดี ฉะนั้นทางฝ่าย กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และฝ่ายผู้บริหารระดับสูงของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องเร่ง

^{๒๒} สัมภาษณ์ นางวราภรณ์ วัตถุ, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๒๓} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๔} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

ผลักดันอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีอยู่ในน้อยลงไป เพราะหากบุคลากรยังมีความรู้สึกว่า หากการที่เราปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง แต่ผลงานจะไปอยู่ในมือของฝ่ายผู้บริหาร สำหรับบุคลากรจะไม่มีผลทางสวัสดิการใด ๆ^{๖๕} ส่วนกำลังใจที่จะปฏิบัติงานก็น้อยลงไป ซึ่งต่อไปจะทำให้ประสิทธิภาพลดลงอย่างเห็นได้ชัด

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานนอกจากจะต้องมองถึงบทบาทหน้าที่โดยตรงของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างปกติแล้ว ยังจะต้องมองถึงศักยภาพของการมีจิตบริการ และจิตสาธารณะที่นอกเหนือไปจากการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ ซึ่งแน่นอนว่า การปฏิบัติงานในเวลาปกติจะมองถึงความเป็นผู้มีจิตบริการ และจิตสาธารณะได้ยาก เพราะเป็นเวลาราชการ แต่เมื่อการปฏิบัติที่ต้องเชื่อมโยงไปยังหน่วยงานระดับจังหวัดก็พบว่า หน่วยงานเหล่านั้นมีอิทธิพล และอำนาจในการสั่งการ หากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานไม่ปฏิบัติตามก็จะส่งผลกระทบน้อยบ้าง ใหญ่บ้าง แต่กระนั้นสิ่งเหล่านั้นอาจจะมองว่าเป็นเพียงระดับของความรู้สึกกังวล ในสภาพการณ์ที่ต้องถูกบังคับก็เป็นไปได้ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม หากจะมองในลักษณะความเสียสละ และความเป็นผู้มีจิตบริการ และจิตสาธารณะ จะมองได้อีกแบบหนึ่งนั่นเพราะอย่างเช่น บางชุมชนจะมาขอให้บุคลากรไปเป็นกรรมการ หรือขอความร่วมมือด้านอื่น ๆ หรือขอความช่วยเหลือเรื่องต่าง ๆ ซึ่งก็นอกเหนือจากหน้าที่ของบุคลากร แต่บุคลากรก็ต้องเพราะเป็นการรักษาไว้ซึ่งน้ำใจที่ติดต่อกัน แม้ว่าบางหมู่บ้าน บางชุมชนไม่ได้ขอมา แต่บุคลากรจะต้องให้ความช่วยเหลือได้ ก็ไปด้วยเหมือนกัน เพราะว่า บุคลากรมีความสำนึกในหน้าที่ มีความรับผิดชอบในสามัญสำนึก^{๖๖} ซึ่งบุคลากรจะต้องทำแบบนี้ตลอดเวลา นอกจากนี้เวลาที่มีโครงการ หรือเวลาไปจัดอบรมตามสถานที่ต่างๆ ทั้งประชาชนชาวบ้าน ผู้นำท้องถิ่นก็จะให้ความร่วมมือที่ดีด้วยโดยไม่ได้เลือกว่าเป็นศาสนาใด หรือนับถือความเชื่อใด ๆ แม้แต่น้อย ซึ่งการปฏิบัติงานเช่นนี้ของบุคลากรนอกจากจะช่วยการสร้างงาน สร้างอาชีพโดยภาระงานปกติอยู่แล้ว ยังจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนความสามัคคี ความปรองดอง และความเข้าใจอันดีต่อกันในหมู่บ้านได้อีกด้วย

บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน นอกจากทำหน้าที่ในการส่งเสริมความสามัคคีในชุมชนซึ่งเป็นซึ่งลักษณะของอาสาสมัครที่ต้องการเห็นหมู่บ้านเกิดความสุข ความเจริญในระดับการดำรงชีวิตของประชาชน ฉะนั้น บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ไม่ว่าจะรับมอบหมายในบทบาทหน้าที่หรือไม่ก็ตาม ย่อมจะต้องมีความตั้งใจ ปฏิบัติงาน และมีความเพียรพยายามที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ^{๖๗} บางครั้งการมองในส่วนการปฏิบัติของบุคลากรย่อมบ่งบอกถึงพฤติกรรมความเสียสละ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน^{๖๘} คือ

^{๖๕} สัมภาษณ์ นางสาวชุติมา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๖๖} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๖๗} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๖๘} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

๑) การทำงานตามหน้าที่ เป็นการปฏิบัติไปตามกรอบภาระงาน ที่ปฏิบัติงานเป็นปกติประจำวัน ซึ่งไม่มีความพิเศษแต่ประการใด หรือ บางครั้งก็เป็นภาระตามที่ผู้บริหารสั่งการลงให้กระทำเรื่องหนึ่งเรื่องใดเป็นการเฉพาะ

๒) การทำงานทั่วไป เป็นการงานโดยความสมัครใจ ในสถาบันบางท่านก็ยังรู้สึกไม่ใช่หน้าที่ของตนเอง ก็ทำตัวแบบเฉย ๆ แต่หากมองถึงสาเหตุ ก็คือ ความด้อยประสิทธิภาพในการประสานงาน ด้อยประสิทธิภาพในการสื่อสาร ที่จะให้บุคลากรรับรู้ รับทราบ และมีความเข้าใจ จึงทำให้บุคลากรบางส่วนมองไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรม และอีกอย่าง คือ บุคลากรแต่ละท่านก็มีส่วนงานของตน ที่จะต้องรับผิดชอบอยู่แล้ว จึงรับผิดชอบแต่หน้าที่ของตนเองเท่านั้น ส่วนที่นอกเหนือจาก ความรับผิดชอบในงานประจำ บุคลากรจะให้ความสนใจน้อยและส่วนมากจะว่างเฉย เพราะสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานงาน เป็นหน่วยงานที่มุ่งบริการไม่แสวงหาผลกำไร^{๖๙}

การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน มีจิตสาธารณะ และมีจิตบริการ จะต้องเริ่มจากสิ่งเล็ก ๆ ที่อยู่รอบตัวทั้งหมด เช่น การณรงค์การทำความสะอาดพื้นที่ของหน่วย การจัดการกับขยะในบริเวณบ้านพัก และพื้นที่สถาบันโดยรอบ เป็นต้น แต่กระนั้น การนำมาเป็นกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานงาน จะต้องเร่งไปที่ให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น เอาใจใส่ ต่อบทบาทหน้าที่หลัก บทบาทหน้าที่รอง และบทบาทหน้าที่เสริม ให้เห็นว่าบทบาทหน้าที่เหล่านี้มีความสำคัญเท่า ๆ กัน ที่จะส่งเสริมการบริการภาคประชาชนด้วยความเต็มใจ เพราะหากบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานงาน มีความตั้งใจ มีความมุ่งมั่น มีความเพียรพยายามกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว^{๗๐} การบริการก็จะบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่ยากนัก แต่จะต้องปฏิบัติโดยไม่ผิดข้อบังคับ ไม่ผิดกฎหมายของทางราชการ และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนเป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานงานที่เหมาะสมกับการทำงานที่ประกอบด้วยจิตบริการ และจิตสาธารณะจะเกิดขึ้นโดยการเรียนรู้ได้ตามธรรมชาติของมนุษย์ในตัวอยู่แล้ว^{๗๑} มองไปในส่วนการบริการที่ประกอบจิตสาธารณะมีหลายประการ ได้แก่

- ๑) ความตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดไม่ว่าสิ่งนั้นจะเป็นภาระงานประเภทไหน
- ๒) จะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการที่จะพัฒนาองค์กร^{๗๒}
- ๓) สร้างความน่าเชื่อถือจากบุคคลทั่วไป
- ๔) การยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง
- ๕) บริการด้วยความเต็มใจ สุภาพ มีน้ำใจ เอื้ออาทร
- ๖) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละ

^{๖๙} สัมภาษณ์ นายชาณวิทย์ กองทอง, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๗๐} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๗๑} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จ.กระบี่, วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๗๒} สัมภาษณ์ จำสืบเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

๗) รับฟังความคิดเห็นจากผู้มาติดต่อราชการ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ พร้อมรับการตรวจสอบ^{๗๓}

๘) การมุ่งมั่นไปให้ผู้รับบริการ โดยผู้ให้บริการ มีความสุข และสบายใจ^{๗๔}

๙) การปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เกิดขึ้น^{๗๕}

องค์ประกอบทั้ง ๙ ประการที่กล่าวย่อแสดงถึงการบริการที่ดีด้วยสภาพจิตศึกษาหากเป็นสมมติในเชิงของระบบราชการจะต้องมีตัวองค์ประกอบหรือตัวชี้วัดอย่างน้อย ๓ เรื่องใหญ่ ๆ ได้แก่

๑. ความมุ่งมั่นที่จะบริการให้ดีย่อมพร้อมกับความสุขที่เกิดขึ้น

๒. ความตั้งใจที่จะบริการให้ดีย่อมพร้อมกับความสุขที่เกิดขึ้น

๓. ความพยายามที่จะบริการให้ดีย่อมพร้อมกับความสุขที่เกิดขึ้น^{๗๖}

กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาคนตามหลักอริจิตศึกษาต้องทำให้บุคลากรมีจิตสำนึก สำนึกในองค์กร หรือกลุ่มอาชีพ คือ ต้องให้มีจิตสำนึกที่ออกมาจากข้างในจิตใจ ตัวศีลธรรมที่กล่าวมาแล้วข้างต้น คือ การเตรียมความพร้อม จิตตะ เป็นความมั่นคง จริงจังกับการปฏิบัติงาน หรือเป็นอารมณ์ที่พร้อมที่จะบริการได้ตลอดเวลา แม้ว่าจะมีความผิดพลาดจากการทำงาน บุคคลนั้นก็จะมีประสบการณ์ในชีวิตที่เรียกว่า ผิดเป็นครู หากทำถูกก็จะได้รับความชื่นชม เพราะโดยมากคนที่มีความรู้ หรือจำพวกข้าราชการสูงก็มีความรู้ รู้ทฤษฎีต่างๆ แต่พอว่าปฏิบัติจริง จะไม่เป็นเช่นนั้นเสมอไป เพราะฉะนั้น กลยุทธ์ในการพัฒนาคน คือต้องให้ปฏิบัติมาก ๆ ต้องให้บริการเยอะ ๆ แล้วการปฏิบัติอย่างเดียวไม่พอ จะต้องให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก็จะเกิดความสำนึกรับผิดชอบชั่วดีขึ้นมาโดยอัตโนมัติ และออกมาจากตัวตนของบุคลากรจริง ๆ ฉะนั้น การบริการที่ดี มันก็ต้องออกมาทั้งหน้าตา กิริยาท่าทาง ทั้งจิตใจ เพราะการพัฒนาสมรรถนะ จะต้องเอาหลักสมมติ หลักจิตศึกษาเข้ามาใส่ให้มันเกิดขึ้นจากจิตใจจริง ๆ ส่วนภาคการบริการที่ดี จะตามมาโดยอัตโนมัติและโดยสมบูรณ์แบบ และสามารถทำให้บุคลากรเกิดความสุขจากการปฏิบัติงานหรือที่เรียกว่า วิทยุณแห่งการเป็นนักบริการชั้นเลิศ นั่นเอง

^{๗๓} สัมภาษณ์ นางปราณี ไช้ขาว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๗๔} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๗๕} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๗๖} สัมภาษณ์ นายชาญวิทย์ กองทอง, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

ตารางภาพที่ ๔.๙ : ตารางภาพแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอิจิตศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอิจิตศึกษา					
เป้าประสงค์	อิจิตศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
การบริการที่ดี	บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองเป็นอย่างดี	๑) การจัดโครงการฝึกอบรมจิตประจำปี ๒) ส่งเสริมกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา ๓) จัดทำตารางประเมินอารมณ์ตนเองอย่างต่อเนื่อง ๔) การส่งเสริมการศึกษามหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา ๕) จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรด้าน EQ ทุกระดับสายงาน ๖) การส่งเสริมการเรียนรู้หลักธรรมะเพื่อการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริการ	ร้อยละของบุคลากรสามารถนำหลักอิจิตศึกษาไปจัดการอารมณ์ได้ดี	ปีละ ๒ ครั้ง	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.
การบริการที่ดี	บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความเพียรพยายามและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง	๑) จัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านหลักพุทธธรรมกับภาษาต่างประเทศ ๒) จัดทำแผนเพิ่มสวัสดิการของบุคคลที่มีความเพียรพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสมัครใจ ๓) การจัดฝึกอบรม	ร้อยละของบุคลากรมีความพร้อมในการจัดการความเปลี่ยนแปลงได้ด้วยหลักอิจิตศึกษา	ปีละ ๒ ครั้ง	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอิจิตติศึกษา					
เป้าประสงค์	อิจิตติศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
		ระยะกลาง เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากร			
การบริการที่ดี	บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบให้บริการแม้ไม่ใช่หน้าที่ด้วยความสมัครใจ	๑) จัดทำแผนการประเมินระดับความสุขของบุคลากรที่ให้บริการด้วยความสมัครใจ ๒) โครงการพัฒนาจิตวิญญาณแห่งการเป็นนักบริการชั้นเลิศ	ร้อยละของบุคลากรยินดีให้บริการด้วยความสุข		บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

ตารางภาพที่ ๔.๑๐ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอิจิตติศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่สัมภาษณ์	ร้อยละ
การบริการที่ดีด้านอิจิตติศึกษา	๑๘	๒,๔,๖,๗,๘,๑๑,๑๒,๑๓,๑๖,๑๗,๑๙,๒๒,๒๓,๒๔,๒๕,๒๖,๒๗,๒๘	๖๔.๒๘

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีอธิปัญญาศึกษา

การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีอธิปัญญาศึกษา คือ การพัฒนาความรู้ในด้านการบริการ บุคลากรจะต้องรู้ทุกอย่าง รู้ทุกเรื่องเกี่ยวกับการบริการ ต้องมีความรู้ที่ครบถ้วนทุกจึงจะไปบริการประชาชนหรือผู้รับบริการได้ ถ้าบุคลากรบริการด้วยความไม่รู้ ถึงจะทำตามกฎระเบียบ^{๗๗} ผลที่ปรากฏก็จะมีคุณภาพเท่าที่ควร ถึงจะมีความสามารถมาก แต่ถ้าหากไม่มีความรู้ในด้านนั้น ๆ ก็ยากที่จะบริการให้เกิดประสิทธิภาพตามตัวชี้วัดออกมา เพราะการทำงานองค์ความรู้หนึ่งที่สามารถจะนำมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้ นั่นก็คือ ประสบการณ์การทำงานของบุคลากรจะต้องฉลาดขึ้นเรื่อย ๆ

^{๗๗} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม จังหวัดระนอง, วันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

รู้จักวิธีการแก้ไขปัญหานั้นได้^{๗๘} ฉะนั้น ประสบการณ์ของมนุษย์ก็จะทำให้เกิดองค์ความรู้ ความคิด และมีความฉลาด ในการบริการทุกรูปแบบ ซึ่งบุคลากรสามารถจะบังคับทัศนคติ(สัมมาทิฐิ) ให้ออกมาจากข้างในด้วยการดำริในส่วนที่ถูกต้อง(สัมมาสังกัปปะ)^{๗๙} จึงจะเรียกว่า อธิปัญญาศึกษา เพราะบุคลากรจะต้องฝึกปฏิบัติการคิดในสิ่งที่ได้อยู่เสมอ จะทำงาน ปฏิบัติงานอะไร ต่าง ๆ ก็ฝึกให้มีความรอบคอบระมัดระวังความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น มีความใจเย็นในการทำงาน^{๘๐} รู้จักการไตร่ตรอง ใคร่ครวญสิ่งต่าง ๆ ด้วยปัญญาธรรม^{๘๑} จะเห็นได้ อธิปัญญาศึกษา เป็นลักษณะของวิธีการฝึกให้รู้จัก ความระมัดระวัง การฝึกให้รู้จักการไตร่ตรอง รู้จักที่จะฝึกความคิดให้คิดในทางที่ถูกต้อง คิดในทางที่ดี ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดในการปฏิบัติงานด้านการบริการ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดในการปฏิบัติงานด้านการบริการ อีกประการการที่บุคลากรจะฝึก อาจจะมีหลายวิธี อาจจะเป็น กิจกรรมประจำวัน กิจกรรมรายเดือน หรือปี หรือโครงการการปฏิบัติเพื่อการประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร หรือการฝึกการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยเริ่มจากการสังเกต แล้วคิดพิจารณา หาเหตุผลประกอบด้วยหาที่มาและที่ไปของการบริการด้วยความเป็นเลิศ เพราะสิ่งที่กล่าวมาจะช่วย เสริมความรู้ความเข้าใจในหลักการบริการที่ดี

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรพัฒนาฝีมือแรงงานด้านการฝึกเพื่อให้เกิดปัญญาเป็น เรื่องของการรู้แจ้งเห็นจริง รู้ในการปฏิบัติตามหน้าที่ เห็นจริงในการปฏิบัติตามหน้าที่ จะสำรวมรักษา ภาย จะสำรวมรักษาวาจา และจะสมควรรักษาใจของตนเองที่จะสมควรให้การบริการที่ดี^{๘๒} ได้อย่างไร เพราะสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นหน่วยงานราชการ ซึ่งมีคู่มือ มีระเบียบแนวทางปฏิบัติงานอยู่ แล้ว ประกอบกับบทลงโทษก็เป็นอะไรที่ทุกคนไม่ต้องการอยู่แล้ว จึงให้ทำงานอย่างระมัดระวัง รอบครอบและไตร่ตรอง^{๘๓} ซึ่งบางครั้งก็ขึ้นอยู่กับอุปนิสัยส่วนบุคคลด้วย หากมองไปแล้วจะพบว่า บุคลากรนั้น มักจะชอบบ่นบ่นทุกข์ บำรุงสุขให้คนอื่น ชอบช่วยเหลือ เผื่อแผ่ผู้อื่น^{๘๔} เสมอ ๆ ไม่ว่าจะใน องค์กร นอกองค์กรจึงไม่น่าห่วง และในสังคมที่ใช้ชีวิตแต่ละวันก็ตาม หากบุคคลมีปัญญาที่จะรักษา ภาย วาจา และใจของตนให้มีความรอบรู้ บุคคลนั้น จะไม่มีความเห็นแก่ตัว เห็นแก่อำมิเงินจ้าง รางวัลใด ๆ โดยเฉพาะระดับผู้บริหาร จะต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

^{๗๘} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา อำเภอกะเปอร์ จังหวัด สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

^{๗๙} สัมภาษณ์ นายประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือ แรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๘๐} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน, จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๘๑} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม จังหวัดระนอง, วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๘๒} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา อำเภอกะเปอร์ จังหวัด สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๘๓} สัมภาษณ์ นางวราภาณี วัตร, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๘๔} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิตปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดชุมพร อ.หลังสวน จังหวัดชุมพร , วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

มากจนเกินไปเพื่อให้เกิดการบริการภายในองค์กรที่ดี นอกจากนี้ปัจจัยการรับรู้ที่กรมก็ได้ให้ความสำคัญถึงขั้นกำหนดไว้เป็นวิสัยทัศน์ด้านการบริการที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นอันดับหนึ่ง แม้ที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานก็ต้องรับทราบนโยบายจากกรม และนำมาสร้างเป็นกรอบในปฏิบัติงานเพื่อการบริการให้เข้าถึงประชาชนจริง ๆ ส่วนมากก็จะอาศัยบุคลากรที่เป็นครูสอน ก็ต้องทำหน้าที่ครูให้ก็คือ ครูเป็นผู้ให้อย่าหวังอะไรตอบแทน^{๘๕} คือ นักเรียนต้องเก่งกว่าครู มีอะไรก็ต้องสอนให้หมดไม่ต้องสงวนไว้ เพราะหากเป็นลูกที่ดีก็ต้องเก่งกว่าพ่อแม่ให้ได้ หากไม่เป็นไปอย่างนั้นสังคมก็จะไม่เกิดการพัฒนา ทางผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงออกอย่างเต็มที่ แต่บางครั้งก็ยังมิข้อจำกัดในด้านงบประมาณสนับสนุน มีเพียงบางส่วนของเจ้าหน้าที่ ที่สามารถสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากร^{๘๖} ซึ่งประเด็นตรงนี้ ทางสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานควรเข้ามาดู และให้ความสำคัญในการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรให้ความรู้ภารกิจต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อความสมบูรณ์แบบ^{๘๗} อย่างลึกซึ้ง รอบคอบ รอบด้าน รอบรู้ หรือที่เรียกว่า รู้รอบ รู้ลึก และรู้กว้าง เป็นต้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปหลักการไว้เบื้องต้นเกี่ยวกับความรู้ที่บุคลากรสมควรจะต้องรู้ ประกอบด้วย

- ๑) รู้ว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของกรมและหน่วยงาน
- ๒) รู้ว่า อะไรสมควรได้ อะไรไม่สมควรได้
- ๓) รู้ว่า ขอบเขตการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร
- ๔) รู้ว่า จะรักษากาย วาจา และใจได้อย่างไร
- ๕) รู้ว่า จะแก้ไขปัญหาเฉพาะได้อย่างไร
- ๖) รู้จัก การไตร่ตรอง ใครควรวูสิ่งต่าง ๆ
- ๗) รู้จัก หลักการ และวิธีการการให้บริการ
- ๘) รู้รอบ รู้ลึก และรู้กว้าง
- ๙) รู้จัก การคิดและการกระทำสิ่งดี ๆ

นอกจากนี้ การปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งที่เป็นการกระทำ และความคิดในสิ่งที่ดีต่าง ๆ ระดับการวางตนในกรอบ หรือการปฏิบัติงานให้บุคลากรดูเป็นแบบอย่างก็มีความสำคัญอย่างมากในฐานผู้บริหาร เพราะการที่จะให้บุคลากรซึมซับจะต้องพูดคุยบ่อย ๆ แนะนำบ่อย ๆ ทำให้ดูบ่อย ๆ และในขณะเดียวกันเราเองก็ต้องปฏิบัติให้บุคลากรเห็น เป็นต้นแบบให้บุคลากร แสดงความจริงใจให้ความช่วยเหลือหรือให้คำปรึกษา ต้องเป็นคนที่มีความรับผิดชอบ อย่างเช่น ในฐานะผู้บริหาร บางครั้งติดภารกิจไม่สามารถมาประชุมได้ จะต้องมอบหมายตัวแทนเลยให้ตัดสินใจโดยไม่ต้องรอถามผู้อำนวยการ ซึ่งบางคนก็ไม่กล้าที่จะตัดสินใจแทน และบางคนก็สามารถจะตัดสินใจแทนได้ เมื่อผู้บริหารมอบหมายไปแล้วก็ต้องยินดีที่จะยอมรับในสิ่งที่บุคลากรทำนั้นได้ตัดสินใจไป และมันก็เป็นการฝึกฝน พัฒนาคนของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีความมั่นใจและพร้อมที่จะขึ้นเป็นผู้นำ

^{๘๕} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน, จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๘๖} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๘๗} สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ช.๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

องค์กร^{๘๘} เพราะหากผู้บริหารไม่ได้ตัดสินใจไปอย่างนั้น บุคลากรก็จะไม่กล้าที่จะตัดสินใจตลอดไป เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่จะเคยเป็นลูกน้องมาก่อน ก่อนที่จะไปอยู่ที่ไหนก็ศึกษา เรียนรู้การทำงานของเจ้านายทุก ๆ ท่าน เห็นทั้งข้อดีและข้อเสีย ถ้าหากเห็นเจ้านายคนไหนที่ปฏิบัติได้ไม่ดี ก็ไม่เอาเป็นแบบอย่างมาใช้ในการบริหารองค์กร ในลักษณะดังกล่าวจะพบว่า ผู้บริหารหากมีพฤติกรรมรูปแบบนี้จะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับการยอมรับเชื่อถือจากเพื่อน ๆ^{๘๙} และบุคคลทั่วไป ก็จะนำไปสู่องค์กรมุ่งบริการที่ดี^{๙๐} จะเห็นได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีที่ประกอบด้วยปัญญามีใช้เรื่องง่าย ๆ ที่ใคร ๆ จะทำได้โดยที่ไม่มีฝักฝืน ฝักหัก และการเรียนรู้งานด้านบริการ แต่อย่างน้อยฝ่ายผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ แสดงทักษะ ศักยภาพออกมาให้ได้ เพื่อจะปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไป

ภาพในมุมมองของผู้บริหารแม้ว่าบุคลากรจะได้รับโอกาสในการแสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ แต่ด้วยระบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะมีลักษณะการบริหารในหลายรูปแบบ เช่น การบริหารรูปแบบของพ่อปกครองลูก การบริหารรูปแบบการใช้อำนาจ การบริหารรูปแบบพี่สอนน้อง การบริหารรูปแบบผสมผสาน การบริหารแบบธรรมาภิบาล เป็นต้น ซึ่งหากมองไปในส่วนของการเรียนรู้ จะพบว่า การบริหารรูปแบบพี่สอนน้อง จะเกิดประสิทธิภาพมากกว่า เพราะทำให้เกิดความเข้าใจ สนับสนุนและพูดจาแบบเป็นกันเอง และบางครั้ง การมีผู้นำที่ดี จะทำให้สำเร็จไปด้วยดีผู้สนับสนุนก็มีความสำคัญ ผู้นำต้องมีความรู้ ผ่านประสบการณ์มาก^{๙๑} เกิดความสงสัยมีการแนะนำตักเตือนกันไปไม่ต้องมาใช้อำนาจทางการบริหารมากมายนัก การสั่งการต่าง ๆ จะได้รับการปฏิบัติด้วยความสุขใจ เพราะผู้นำได้ลดตัวลงมาเพื่อการทำงานที่มุ่งประสิทธิภาพของงานไม่ใช่เพื่อประสิทธิภาพของผู้บริหาร หากผู้บริหารใช้การบริหารรูปแบบของอำนาจนิยมเข้ามาใช้กับบุคลากร พบว่า จะไม่ค่อยกล้าแสดงออกหรือไม่แสดงความคิดเห็นออกมาในเชิงของการมีส่วนร่วม^{๙๒} เพราะหากบุคลากรไม่มีความกล้าจะพัฒนาอะไรก็จะยาก และหากบุคลากรไม่สามารถที่จะแสดงศักยภาพที่ตนเองมีอยู่ และยิ่งผู้บังคับบัญชาก็พยายามที่จะครอบงำศักยภาพทำให้องค์กรเสียโอกาสการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารเพื่อการบริการอย่างน่าเสียดาย แต่ถ้าหากบุคลากรได้รับการพัฒนาภาคความรู้ ความสามารถ

^{๘๘} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๘๙} สัมภาษณ์ นางปราณี ไกรข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๙๐} สัมภาษณ์ จำสับเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๙๑} สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๙๒} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ต้องนำความรู้ ความสามารถที่มีในการปฏิบัติของงาน ให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริการ เพื่อผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์มากที่สุด^{๙๓}

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการบริการด้วยปัญญาอาจจะต้องดึงเอาประสบการณ์ของแต่ละคน เพราะในการทำงานอาจมีกฎระเบียบ มีข้อปฏิบัติมากมายให้ศึกษาและปฏิบัติ ซึ่งควรมีแนวทางในการปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนในการบริการประชาชนหรือผู้มาติดต่อกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และอาจจะต้องมีทั้งแบบเป็นคู่มือ หรือไม่ก็อาจจะต้องมีการถ่ายทอดประสบการณ์จากทางฝ่ายบริหาร จากเพื่อนร่วมงานด้วยก็ได้^{๙๔} ถึงความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดความสำคัญความยากความง่ายของงานแต่ละอย่าง และจัดลำดับขั้นตอนการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการบริการที่ดีต่อประชาชน^{๙๕} หรือบางครั้งก็ต้องจัดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน^{๙๖} เช่น กลุ่มเด็ก กลุ่มผู้ใหญ่ กลุ่มผู้สูงอายุ หรือจัดการระดับการศึกษา ป. ๖ ม.๓-๖ ปวช.-ปริญญาตรี เป็นต้น ซึ่งจะสามารถกำหนดคุณลักษณะของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มได้ทั้งนี้บุคลากรก็จะมีความพร้อมที่จะเปิดรับฝึกให้ทุกกลุ่มเป้าหมายที่ขอมา และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนหรือของจังหวัดที่^{๙๗} เพราะจุดหลักของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนไม่ได้ทำงานเน้นไปที่ภาคแรงงานในระบบ แต่เน้นแรงงานนอกระบบ^{๙๘} เช่น ชาวบ้านที่อาศัยพื้นที่ทั้งจังหวัด และบุคลากรก็มีความพร้อมอยู่แล้วที่จะออกไปบริการให้กับพี่น้องประชาชน

กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการบริการของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนที่ประกอบด้วยปัญญา พบว่า ผู้เชี่ยวชาญจะให้น้ำหนักไปที่ภาคของความรู้ในการบริการเป็นสำคัญเพราะหากไม่รู้ในขั้นตอน วิธีการ ระดับของผู้รับบริการจะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละกลุ่มได้ เมื่อเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมาย วิธีการจะต้องเปลี่ยนไปตามลักษณะของกลุ่มเสมอ ๆ เมื่อเป็นดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องสร้างขั้นตอนการพัฒนาให้ตอบรับกับประเด็นดังต่อไปนี้ ได้แก่ การฝึกอบรมบุคลากร การมอบหมายเพื่อการตัดสินใจแทนผู้บริหาร การพัฒนาความมั่นใจ การส่งเสริมการเรียนรู้งาน การศึกษาขอบข่ายภาระงานในระดับกรม และองค์กร การจัดลำดับความสำคัญของงาน การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น

^{๙๓} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ครูฝึกฝีมือแรงงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๙๔} สัมภาษณ์ นางมณีนีรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๙๕} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๙๖} สัมภาษณ์ นางปราณี ไกรข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๙๗} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๙๘} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

ตารางภาพที่ ๔.๑๑ : แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอภิปญญาสิกขา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอภิปญญาสิกขา					
เป้าประสงค์	อภิปญญา สิกขา	แนวทาง/กิจกรรมการ พัฒนา	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	ระยะ เวลา	เจ้าภาพ หลัก
การบริการที่ดี	บุคลากรของ สถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงาน ภาคใต้ ตอนบนมี ความรู้รอบ ต่อการ บริการที่ดี	๑) การจัดการสัมมนา ด้านการบริการระดับ หน่วยงานภายในและ ระดับภายนอก ๒) จัดการทำแผน ประเมินด้านการ บริการนอก-ในพื้นที่ เป้าหมาย ๓) จัดโครงการอบรม หลักสูตรนักการบริการ ๔) ขยายฐานข้อมูลเพื่อ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ระหว่าง สถาบันพัฒนาฝีมือ แรงงานภาค ๑๑ ๕) สร้างเครือข่ายการ บริการในพื้นที่ เป้าหมายแบบครบ วงจร	ร้อยละของ บุคลากรสามารถ กำหนดองค์ความรู้ ด้านการบริการได้ดี	ระหว่าง ๑-๕ เดือน	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.
	บุคลากรของ สถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงาน ภาคใต้ ตอนบนมี ความรู้ลึกต่อ การบริการที่ ดี	๑) การจัดฝึกอบรมนัก บริการแบบมืออาชีพ ๒) การประเมินผลการ บริการรายด้าน และ สรุป พร้อมทั้งวางแผน ทางการพัฒนา สมรรถนะบุคลากร ๓) การพัฒนาระบบ การวิจัยแบบบูรณาการ เพื่อจัดระบบฐานข้อมูล ที่จำเป็นต่อการบริการ ระดับบุคคล ชุมชน และระดับหน่วยงาน	ร้อยละของ บุคลากรสามารถ กำหนดรายละเอียด ของความรู้ด้านการ บริการได้ดี		บุคลากร สพภ., ศพจ.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอภิปญญาสิกขา					
เป้าประสงค์	อภิปญญา สิกขา	แนวทาง/กิจกรรมการ พัฒนา	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	ระยะ เวลา	เจ้าภาพ หลัก
	บุคลากรของ สถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงาน ภาคใต้ ตอนบนมี ความรู้กว้าง ต่อการ บริการที่ดี	๑) การจัดโครงการ ศึกษาต่างจังหวัดและ ต่างประเทศ ๒) แผนการส่งเสริม การพัฒนาบุคลากร ด้านภาษาต่างประเทศ ๓) การสลับสับเปลี่ยน สายเพื่อการเรียนรู้ให้ กว้างขวางมากยิ่งขึ้น	ร้อยละของ บุคลากรสามารถ เข้าใจบริบทของ กลุ่มเป้าหมาย และ สามารถสร้าง สัมพันธภาพที่ดีต่อ กันได้		บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

ตารางภาพที่ ๔.๑๒ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา
สมรรถนะบุคลากรการบริการที่ดีด้านอภิปญญาสิกขา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
การบริการที่ดี ด้านอภิปญญาสิกขา	๑๐	สัมภาษณ์	๓๕.๗๑
		๑๐,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕ ๑๖,๑๗,๑๘,๒๓,๒๔	

๓. แนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่ ๓ : การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) คือ ความสนใจ ใฝ่รู้ ส่งเสริม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์^{๙๙} ซึ่งจะอยู่ที่แรงจูงในการสร้างสมรรถนะให้เกิดการยอมรับ ฐานะของตนเองในทุกมิติจนสามารถประยุกต์สมรรถนะนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยได้นำหลักไตรสิกขามาพัฒนา บุคลากรว่าจะสามารถสร้างสมรรถนะในการส่งเสริมความเชี่ยวชาญได้อย่างไร

^{๙๙} สำนักงานข้าราชการพลเรือน, กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕, หน้า ๑-๒ (อึดสำเนา).

๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอริสติกศึกษา

การพัฒนาในการสั่งสมความรู้ หรือ ที่เรียกว่าการจัดการความรู้โดยผ่านประสบการณ์ของพระสังฆาธิการในพื้นที่นั้น รวมทั้งการจากข้อมูลที่ได้มีโอกาสในการเปิดหู เปิดตา จากการอ่าน จากการสนทนา การบรรยาย และการแลกเปลี่ยน เป็นต้น กระบวนการสร้างองค์ความรู้นี้จะอยู่ที่การศึกษาในตำราจะได้ผลที่สุด แต่สำหรับคำถามบางอย่างจะต้องอาศัยผู้รู้จะสามารถทราบเร็วกว่า ซึ่งเมื่อนำหลักอริสติกศึกษามาใช้ในการสั่งสมความเชี่ยวชาญจะสามารถก่อให้เกิดการเรียนรู้ในส่วนของระเบียบปฏิบัติงาน กติกา กฎเกณฑ์ รวมทั้ง การปฏิบัติลองผิดลองถูกก็สามารถสั่งสมประสบการณ์ให้เกิดขึ้นซึ่งเห็นว่าควรจะมีระดับของการสั่งสมตามขั้นตอนได้แก่

๑. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในระดับการรับรู้ถึงกฎ ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ขององค์กร รวมไปถึงวิสัยทัศน์องค์กร พันธกิจองค์กร ปณิธานองค์กร และที่สำคัญจะต้องรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองว่ามีอยู่อย่างไรในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนต่อสายบังคับบัญชา เป็นต้น ซึ่งอาจจะมีการจัดโครงการอบรมผู้บริหารในประเด็นการสื่อสารองค์กรหรือการถ่ายทอดสิ่งที่ต้องการให้บุคลากรทราบอย่างมีประสิทธิภาพ

๒. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในระดับความทรงจำ ซึ่งบุคลากรมีความสามารถในการจดจำลักษณะของการปฏิบัติงานซึ่งอยู่ในกรอบกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติว่ามีอยู่อย่างไร จดจำกิจกรรมในองค์กรอย่างสอดคล้องกับภารกิจประจำวันอย่างต่อเนื่อง

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในระดับความเข้าใจในสิ่งที่สถานการณ์การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและกล้าตัดสินใจในการสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่ทำให้เกิดการผิดระเบียบ แบบแผนของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

๔. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในระดับเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติอยู่ซึ่งไม่ก่อความเสียหายในด้านภาพพจน์ให้เกิดขึ้นต่อสถาบันที่ตนเองได้อาศัยอยู่ ซึ่งเท่ากับจะต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการสร้างชื่อเสียงให้เกิดขึ้นเพราะสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานได้ออกพื้นที่เพื่อการช่วยเหลือประชาชนตามหมู่บ้านต่าง ๆ ในการสร้างความรู้เกี่ยวอาชีพซึ่งลักษณะการปฏิบัติงานเหล่าย่อมสร้างชื่อเสียงให้กับสถาบันอยู่แล้ว

๕. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพในระดับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งระดับของการผลการจากการปฏิบัติงานที่เกิดคุณค่าที่เป็นรูปธรรมอย่างมาก หากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งพร้อมทั้งความสามัคคีเพราะทุกคนพยายามเสียสละความเห็นส่วนตัวเพื่อประโยชน์ต่อสถาบันอย่างเต็มที่

กล่าวได้ว่า ระดับการสร้างระบบการมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเกิดขึ้นได้ก็เพราะบุคลากรมีการรับรู้ การเรียนรู้ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ขององค์กร รวมไปถึงวิสัยทัศน์องค์กร พันธกิจองค์กร ปณิธานองค์กร และที่สำคัญจะต้องรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองว่ามีอยู่อย่างไรในตำแหน่งหน้าที่ของตนเองเพื่อให้บุคลากรสามารถจำองค์ประกอบเหล่านั้นให้ขึ้นที่สร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน มีความกล้าในการตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ มีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กรรวมทั้งสามารถจะสร้างความผูกพันระหว่างตนเองกับสถาบันให้เกิดมีเป้าหมายที่พึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ ยังสามารถสร้างระบบสัมพันธ์ภาพในเชิงการการปฏิบัติงานที่มุ่งผลทางผลงานเป็นที่ตั้งซึ่งสอดคล้องกับระเบียบ

วิธีปฏิบัติที่สอดคล้องกับความมุ่งหวังขององค์กร ซึ่งในลักษณะดังกล่าวก็เป็นสิ่งที่พระพุทธศาสนาพยายามมุ่งหวังให้คนที่นับถือพระพุทธศาสนาไม่ว่าจะอาศัยในที่ใดก็ตามสามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบกติการ่วมกันได้อย่างปกติที่เรียกว่า การปฏิบัติตามกรอบของศีลธรรมอันดี ดังนั้น กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จะมองศีลธรรมในระดับการปฏิบัติ ๔ คำด้วยกัน คือ เนะ นำ ทำ และตามที่จะประกอบอาชีพในหน้าที่การงานให้มีความสุจริตธรรม^{๑๐๐} ที่มีความมุ่งหมายไปในลักษณะ การกำหนดด้วยการมุ่งเน้นปัจจัย ดังนี้

๑) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้วยการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และข้อบังคับต่าง ๆ รวมไปถึงคำสั่งของผู้บริหารที่สามารถนำไปสู่การรับรู้ที่นำมาซึ่งความรู้ที่จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๒) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีความซื่อสัตย์ ซึ่งจะไม่ละเมิดข้อห้าม ทำตามบทบาทหน้าที่ของตนเองที่สามารถเกิดความรับผิดชอบอย่างดีที่สุดที่สำคัญจะต้องรู้ว่าอะไรผิดอะไรถูกที่เหมาะสมกับภาวะการณ์การปฏิบัติงานของตน

๓) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีการเอาใจใส่ต่อศีลธรรม ซึ่งจะต้องไม่ทำลายความปกติสุขทั้งของตนเอง ของส่วนงาน และของสถาบัน รวมทั้งในขณะที่มีการปฏิบัติงานภายนอกสถาบันจะต้องรักษาชื่อ รักษาภาพพจน์ของสถาบันอย่างสูงสุด ซึ่งในพระพุทธศาสนาจะมีการระบุถึงอาชีพที่เหมาะสมเรียกว่า มิจฉาวาณิชา คือ อาชีพที่กระทำแล้วมีความผิดตามกรอบแห่งศีลธรรมนำไปสู่ความไม่ถูกต้องต่อบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

๔) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพทำหน้าที่ให้สุจริตธรรม ซึ่งเป็นการรักษากาย และวาจาให้มีความสมดุล มีความปกติ มีความเหมาะสมกับพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความพอใจต่อผู้อื่น ซึ่งความประพฤติทั้งกาย และวาจามีความสุจริตรธรรมจะทำให้สถาบันมีการปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นไปด้วยดี

๕) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม เพราะหลักศีลธรรม เป็นหลักใช้วัดมาตรฐานบุคลากรที่มีความดีให้ปรากฏ ไม่พยายามเบียดเบียน ทำร้ายผู้อื่นด้วยเจตนาที่โหดร้าย จึงเป็นผู้ที่เหมาะสมสำหรับดำเนินชีวิตทางอาชีพด้วยความเหมาะสมตามแบบอย่างที่ดีของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

๖) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้ในใจ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างมากเพราะแม้ว่าการยึดถือจะอยู่ในระบบความสำนึกรับผิดชอบชั่วดี แต่หากบุคลากรมีคุณลักษณะตามหลักศีลธรรมจะช่วยให้เกิดความสามัคคีกันในหมู่คณะอย่างมาก

ความมุ่งหมายทั้ง ๖ ประการนี้จะเป้าหมายในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างปกติสุขของผู้บริหาร บุคลากร รวมทั้งคนในองค์กรทั้ง เพราะการนำศีลธรรมมาใส่ตั้งแต่ต้นให้เป็นเรื่องปกติ เพราะศีล คือ ความปกติ ทำถูกต้องตามระเบียบ แต่จะไม่ทำให้องค์กรเจริญเพียงแต่รักษาสภาพเดิมไว้เท่านั้น ซึ่งหากจะให้ดีขึ้นจะต้องมีการปฏิบัติงานที่ควบคู่ไปกับศีล

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ พระครูสัจจญาณประยุต, เลขาธิการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อ.ตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

เพราะบุคลากรจะได้ใกล้ชิดเมื่อมีศีลธรรมประจำใจที่แน่วนา เช่น ต้องไม่เบียดเบียนต่อการบริการ^{๑๐๑} เป็นต้น นอกจากนี้ ความรู้ความถูกต้องตามหลักศีลธรรมจะทำให้สังคมของเราในปัจจุบันนี้มันเป็นยุคของการที่เราเรียกว่าการบริโภควัตถุนิยม ระบบของความเห็นแก่ตัว ผู้คนส่วนใหญ่จึงทิ้งความเป็นศีลธรรม เพราะมันมีความต้องการกันเยอะ มีการฉ้อโกง และการได้เปรียบ เสียเปรียบ เพราะฉะนั้นบุคลากรจะต้องมองเห็นคุณค่าของการปฏิบัติตามศีลธรรมที่สามารถยึดถือไว้ในทัศนของผู้มีจิตวิญญาณของความเป็นเจ้าหน้าที่^{๑๐๒} ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

กล่าวได้ว่า การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพของงานจะอยู่ที่จุดเริ่มต้นของการปฏิบัติตามกรอบวินัย กรอบจรรยาบรรณ กรอบระเบียบกฎเกณฑ์ที่ระบุไว้ในองค์กรนั้น ๆ ที่เรียกว่ากรอบแห่งศีลธรรมที่นำบุคคลไปสู่สิ่งที่ปรารถนาโดยแท้จริง ที่สามารถนำไปสร้างเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีการปฏิบัติงานที่มุ่งหวังผลสัมฤทธิ์ที่สร้างสรรค์ซึ่งไม่ละเมิดกรอบอันดีของสังคมและของสถาบัน ได้แก่ ๑) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้วยการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ๒) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีความซื่อสัตย์ ๓) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีการเอาใจใส่ต่อศีลธรรม ๔) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพทำหน้าที่ให้สุจริตธรรม ๕) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม และ ๖) มุ่งให้บุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพมีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้ในใจ

ตารางที่ ๔.๑๓ แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอริสติกศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอริสติกศึกษา					
เป้าประสงค์	อริสติกศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การรับรู้ข้อห้ามและทำตามข้อที่ปฏิบัติได้ตามกรอบแห่งศีลธรรม	สถาบันตั้งเป้าหมายในการฝึกอบรม ให้การศึกษาและประชุมชี้แจงอย่างต่อเนื่องถึงประเด็นการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเหล่านี้ ๑) การปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ๒) มีอาชีพมีความซื่อสัตย์ ๓) การเอาใจใส่ต่อศีลธรรม	จำนวนบุคลากรมีการรับรู้ถึงข้อปฏิบัติและไม่ละเมิดข้อห้ามขององค์กร	ระยะเวลาในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนใน ๕ เดือน	บุคลากรสถาบัน ศพจ.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ พระครูสังญาณประยุต, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อ.ตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ข.๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอริศิลป์ศึกษา					
เป้าประสงค์	อริศิลป์ศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
		๔) ทำหน้าที่ให้สุจริตธรรม ๕) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม ๖) มีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้ในใจ			

ตารางภาพที่ ๔.๑๔ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอริศิลป์ศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่สัมภาษณ์	ร้อยละ
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอริศิลป์ศึกษา	๒	สัมภาษณ์	๗.๑๔
		๓, ๒๕	

๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอริจิตศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานต่อการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ที่สะท้อนออกมาสู่ภาคการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะการบริการ ประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ ความร่วมมือในองค์กร ความเสียสละ การเข้าร่วมกิจกรรมของสถาบัน การช่วยเหลือภารกิจที่จำเป็น เป็นต้น ประเด็นดังกล่าวย่อมเป็นที่มาของการส่งเสริมความเชี่ยวชาญต่อบุคลากรแทบสิ้น แต่กระนั้น บางครั้งหากผู้บริหารไม่พยายามเปิดใจกว้างสำหรับความคิดเห็นที่เป็นตัวอย่างที่ดีจะทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการแสดงออกต่อความรักของสถาบันซึ่งทำให้ประสบการณ์ที่สั่งสมในอาชีพก็ไม่สามารถจะนำออกมาใช้ได้เพราะความไม่เปิดรับข้อมูลของผู้บริหารนั่นเอง ดังนั้นจุดเริ่มของการส่งเสริมความรู้ ส่งเสริมประสบการณ์ที่เกิดจากลองผิดลองถูกจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ระบบต่าง ๆ อย่างเข้าใจ เกิดความมั่นใจในวิถีปฏิบัติของตนที่ถูกกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง นอกจากนี้ประเด็นเรื่องการกระตุ้นอาจจะต้องมีการมอบหมายภาระงานหรือการสับเปลี่ยนงานกันได้เพื่อให้เกิดความเข้าใจในงานใหม่ แต่กระนั้นต้องรู้ว่าคำสั่งในการปรับเปลี่ยนจะมีผลกระทบต่อความรู้สึกรักของบุคลากรหรือไม่ซึ่งอาจจะใช้วิธีทำความเข้าใจแบบพี่น้องก่อนที่จะมีคำสั่งให้เกิดการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพที่มีความรักในองค์กรเป็นที่ตั้งเพราะปัญหาอย่างหนึ่งสถาบัน ก็คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญในส่วนงานต่าง ๆ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการภารกิจที่มากมาย จึงต้องทำให้บุคลากรที่อยู่จำต้องเรียนรู้และมีสมรรถนะในทุกด้านสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ในทุก ๆ ตำแหน่ง แต่กระนั้นทางด้านบุคลากรก็ยังมีข้อจำกัดด้านการยอมรับการบริหารที่ยังไม่เปิดกว้างมากนักที่เชิง

เน้นผลงานมากกว่าการมุ่งความสัมพันธ์ภาพระหว่างองค์กร โดยเฉพาะการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากร เป็นต้น

การสั่งสมความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติจะมุ่งเน้นไปที่การจะทำให้บุคลากรมีความตั้งใจ และมีความพยายามในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ยังไม่พึงประสงค์ เช่น บุคลากรขาดความรับผิดชอบ บุคลากรขาดจิตสำนึกในหน้าที่ การติดอยู่ในกรอบระเบียบ รูปแบบมากจนเกินไป หรือบางครั้งก็ขาดการร่วมมือและบูรณาการกับหน่วยงานภายในและภายนอก และบางพื้นที่บุคลากรก็มีทัศนคติต่อองค์กรเชิงลบ เป็นต้น นอกจากนี้ การพัฒนาบุคลากรทางด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพจะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญซึ่งจะต้องมีหลักการวาระธรรม^{๑๐๓} ซึ่งกันและกันเพราะเมื่อบุคลากรได้ทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับประชาชน หรือจะต้องติดต่อกับองค์กร และหน่วยงานอื่น ๆ บุคลากรจะต้องมีความเคารพ มีความเกรงใจ มีความเอื้อเฟื้อต่อข้อมูลข่าวสาร ต่อการปฏิสัมพันธ์ที่ดีที่จะก่อให้เกิดความประทับใจ แต่ข้อสำคัญอยู่ที่ผู้บริหารจะเปิดใจและเปิดโอกาสให้กับบุคลากร^{๑๐๔} หรือไม่ อย่างไร ซึ่งหลักการวาระธรรมประกอบด้วย

๑. พุทธการวาระตา คือ มีความเคารพนับถือพระพุทธรูป เพราะพระพุทธรูปเกิดมาเพื่อให้โลกนี้สว่างไสวไปด้วยปัญญาอันงดงาม ทำให้บุคคลอื่นสามารถเป็นที่พึ่งได้ได้อย่างแท้จริง พระองค์มีเมตตากรุณาต่อสรรพสัตว์ในโลกนี้เสมอเหมือนกันหมด ไม่แบ่งแยกสีผิว ชนชั้น ฐานะ การศึกษา แต่พระองค์ทรงมุ่งเน้นไปที่ความประพฤติตนเป็นคนดี ไม่กระทำความชั่วช้า ให้กระทำความดีต่อกัน และการทำจิตใจของตนเองให้สดใสขาวสะอาดปราศจากกิเลสตัณหาเครื่องร้อยรัดที่อยู่ในสันดาน ดังนั้น พุทธศาสนิกชนควรที่จะมีความเคารพต่อพระพุทธรูปอย่างที่สุดจึงจะได้ชื่อว่า พุทธศาสนิกชนที่ดี โดยทำการบูชาในลักษณะต่าง ๆ เช่น การช่วยกันเผยแพร่ธรรม การช่วยกันเสียสละความสุขเพื่อสังคม เป็นต้น

๒. ธรรมการวาระตา คือ เคารพเชื่อฟังพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธรูป เพราะพระธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธรูปสามารถนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตให้เป็นสุข ไม่เดือดร้อนเพราะกระทำของตนเอง หากใครปฏิบัติธรรมก็จะได้รับผลหรืออานิสงส์สมควรแก่กรรม แต่ผู้คนส่วนยังมองไม่ออกว่าอะไรเป็นประโยชน์สำหรับชีวิตของตนจึงแสวงหาความทุกข์อยู่ร่ำไปจึงมองไม่เห็นความดีงามของธรรมะ ดังนั้น การเคารพธรรมจึงเป็นการเคารพเป้าหมายของชีวิตที่ควรจะเป็นและปฏิบัติตามคำสั่งสอนเพื่อให้สังคมนี้ไร้การเบียดเบียนซึ่งกันและกันและมีจิตใจตั้งมั่นไม่ไหวไปตามกิเลสต่าง ๆ เป็นต้น

๓. สังฆการวาระตา คือ เคารพในพระสงฆ์ โดยเฉพาะพระอริยะสงฆ์ เพราะพระสงฆ์เป็นนาธรรมะออกมาสู่ศาสนิกชนผู้มีปัญญามองเห็นคุณค่าของธรรมะปฏิบัติให้สอดคล้องกับสังคมแห่งอุดมคติ นั่น ก็คือ สังคมที่มีแต่ความเมตตาต่อกัน ด้วยการประกอบด้วยความตามผู้มีศีลทั้งดงามทั้งหลาย เพราะพระสงฆ์เป็นเนื้อนาบุญ เป็นผู้ที่บอกทางสว่างให้กับปวงสัตว์ที่ยังเวียนว่ายอยู่ในกองทุกข์ทั้งปวง

^{๑๐๓} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน, จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

หากใครรับฟังและน้อมรับไปปฏิบัติก็ได้ผลตามสมควรแก่ธรรมนั้น ๆ ดังนั้น การเคารพพระสงฆ์จึงเป็น การเคารพพระธรรม และพระพุทธรูปด้วย

๔. ศึกษาการระวตา คือ เคารพในการศึกษาธรรม ๓ ประการ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา หรือ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เคารพในไตรสิกขา คือ ศึกษาธรรมโดยการปฏิบัติบูชา เพราะการเคารพในการศึกษาจะเป็นตัวขับเคลื่อนสัมมาทิฐิแห่งความถูกต้องของเส้นทางธรรมที่สามารถน้อมนำเอาหลัง คำสอนมาไว้ในจิตสำนึกและน้อมไปสู่ภาคการปฏิบัติตามรอบศีลธรรม แห่งสมาธิ และตามหลักของ ปัญญา ดังนั้น การศึกษาธรรมจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญและตระหนักรู้ว่า สิ่งใดมีคุณค่าต่อชีวิต สิ่งใดเป็นประโยชน์ต่อชีวิต สิ่งใดเป็นเป้าหมายของชีวิต และสิ่งใดจะนำมาซึ่งความสุข เป็นต้น ก็โดย อาศัยการศึกษาธรรมอย่างลึกซึ้ง และสามารถมีเส้นทางสำหรับการดำเนินอย่างถูกต้องถึงที่สุด

๕. ปฏิสันถารการระวตา คือ เคารพในปฏิสันถารต้อนรับด้วยธรรม เพราะความเคารพต่อการต้อนรับที่ดีจะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดมิตรภาพสำหรับหมู่ชนในโลก จะต้องทำให้เห็นถึงความสำคัญ ซึ่งกันและกันโดยเฉพาะความยินดีในหมู่ชนที่ร่วมกันมาทำความดีในสถานที่ธรรม จะต้องต้อนรับด้วยความดี ต้อนรับด้วยความสุข ดังนั้น ลักษณะของผู้ที่ต้อนรับจะต้องมีลักษณะของกัลยาณมิตร ที่จะคอยปกป้องความชั่วของผู้มาเยือนให้ได้รับแนวทางต่อการทำความดี และมองเห็นแนวทาง สำหรับการสร้างความสุขให้กับตนเอง ให้กับครอบครัว และให้กับสังคมที่อาศัยอยู่จึงต้องมีการต้อนรับ ด้วยธรรมสวัสดิ์

๖. อัปมาทการระวตา คือ เคารพในความไม่ประมาท คือไม่ดูถูก ดูหมิ่น เลินเล่อ หรือ ละเลย ในการศึกษาและกิจอันควรทำ เพราะความประมาทจะส่งผลต่อการดำเนินชีวิตให้สั้นลง หรือ ส่งผลให้การปฏิบัติมีความผิดพลาดไปจนไม่สามารถจะประคับประคองชีวิตในการปฏิบัติให้อยู่ใน ความรู้รับผิดชอบชั่วดีได้ ดังนั้น การทำความเคารพความไม่ประมาท คือ การไม่ทำลายชีวิตของ ตนเองให้ตกต่ำไปในทางที่ชั่ว มีจิตที่ตั้งมั่นอยู่ในความดี มีศีลธรรมประจำ มีธรรมะเป็นธงชัยแห่งความ ถูกต้อง มีปัญญาสำหรับแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีความมุ่งมั่นในความรับผิดชอบอย่างสูงสุด รวมทั้งการ ปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ ใส่ใจอยู่ตลอดเวลาเกี่ยวกับภารกิจที่ได้มอบหมาย เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีความเคารพต่ออาชีพของ ตนเองอย่างที่สุดจึงมีความมุ่งมั่น มีความมั่นคงในการประกอบอาชีพตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บริหาร เมื่อมีความพยายามทำในสิ่งที่มอบหมายจะเกิดการเรียนรู้ เมื่อเกิดการเรียนรู้จะเกิดความ เข้าใจในสิ่งที่กระทำ เมื่อเกิดความเข้าใจจะทำให้เกิดการสั่งสมความเชี่ยวชาญไปในตัวเอง เพราะการ สั่งสมความเชี่ยวชาญจะต้องเกิดจากประสบการณ์ด้วยตนเอง จากการลองผิดลองถูก จากการอบรม สั่งสอน จากการถ่ายทอดประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น จากการจัดโครงการอบรมเพิ่มทักษะในสิ่งนั้น ๆ แต่การปฏิบัติงานบางอย่างจะต้องใช้ระยะเวลาที่นานมากจึงจะเกิดความเชี่ยวชาญ แต่กระนั้น กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในอาชีพนอกจากจะได้รับจากการศึกษาใน สถาบันการศึกษาต่าง ๆ แล้วยังสามารถเพิ่มประสบการณ์จากการเรียนรู้ได้โดยตรง เช่น การศึกษาดู งาน การสัมมนาที่เกี่ยวกับวิชาชีพของบุคลากรที่ตรงกับภารกิจนั้น ๆ ฉะนั้น การปฏิบัติงานที่มีความ เชี่ยวชาญจะมีความสุขที่มีระบบการควบคุมไม่ให้หลงทางเพราะจะทำให้เสียเวลาในการสั่งสม ประสบการณ์ นอกจากนี้สถาบันอาจจะเพิ่มทักษะการถ่ายทอดประสบการณ์ผ่านตัวอักษรในรูปของ

หนังสือ หรือในรูปแบบอื่น ๆ ที่ส่งไปยังบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานรุ่นหลังๆ แต่อย่างน้อยบุคลากรทุกคนจะต้องให้ความเคารพวิชาชีพของตนเองเสียก่อน

การสั่งสมความเชี่ยวชาญจะต้องมีการทำงานด้วยความสุขใจ แต่บางครั้งก็จะต้องมีความเข้มงวดกับระเบียบวินัยกันบ้าง ไม่ปล่อยไปโดยไม่มีการควบคุมเพราะจะทำให้เสียระบบการบริหารได้ นอกจากนี้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานพยายามที่มุ่งเน้นการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จะต้องมีการวางแผนทาง การปฏิบัติ ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานอย่างมีกฎเกณฑ์^{๑๐๕} โดยที่ผู้บริหารต้องมีความที่ควบคุม กำกับดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือปฏิบัติด้วยความสมัครใจ แต่อย่างน้อยในการปฏิบัติงานทุกอย่างทั้งภายใน และภายนอกในฐานะผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร^{๑๐๖} เช่น การแต่งกายที่เรียบร้อย การพูดที่นุ่มนวลชวนน่าฟัง กิริยา มารยาท งดงามตามแบบอย่างคนไทย อุปนิสัยใจคอไม่กระด้าง เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถสร้างการยอมรับต่อบุคลากรทั่วทั้งองค์กรซึ่งสามารถช่วยเสริมการปฏิบัติงานหรือเป็นกำลังใจให้กับบุคลากรในการนำแบบอย่างที่ดีไปใช้ในการบริการประชาชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ จะเห็นได้ว่า กว่าที่องค์กรหนึ่งองค์กรใด จะสร้างชื่อเสียง สร้างภาพลักษณ์ ภาพพจน์ที่ดี และ การได้รับการยอมรับเชื่อถือจากบุคคลทั่วไป^{๑๐๗} จะต้องการยึดมั่นและยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องบริการด้วยความเต็มใจ สุภาพ มีน้ำใจ เอื้ออาทร มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละ พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากผู้มาติดต่อราชการ เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่พร้อมรับการตรวจสอบ

กล่าวได้ว่า การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพจะเป็นจุดกำเนิดความเชี่ยวชาญมาจากความเคารพในวิชาชีพที่ตนเองปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ คอยที่จะแสวงหาแนวทางเพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานนั้น ๆ ด้วยความตั้งใจ มั่นมั่น และมีจิตจดจ่อต่องานอย่างแท้จริง เพราะความตั้งใจในงานที่ทำจะนำมาซึ่งประสบการณ์อย่างสูงสุดที่ประเมินค่ามิได้ โดยเฉพาะประสบการณ์ที่เกิดความผิดพลาดจะทำให้เกิดการจดจำไม่กระทำในสิ่งที่ไม่ใช่ทางที่ถูกต้อง ไม่สิ่งที่นำไปสู่ความตึงเครียด ไม่นำไปสู่ความสุขสวัสดิ์ในองค์กรนั้น ๆ กระบวนการที่จะทำให้เกิดอย่างนั้นได้ก็ด้วยการสร้างระบบการควบคุมตนเอง การควบคุมจากส่วนงาน และการควบคุมจากสถาบันจึงจะทำให้เกิดแนวทางการสั่งสมความเชี่ยวชาญในความถูกเหมาะสมกับการปฏิบัติงานอย่างเข้าใจพร้อมนำไปประสบการณ์ทั้งหลายไปสู่การถ่ายทอดไปยังชนรุ่นหลังให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว เพราะตนเองรู้ว่า สิ่งที่จะกระทำอย่างนี้ไม่ใช่ทางที่ถูกต้องจึงไม่แนะนำให้บุคลากรรุ่นหลังกระทำอย่างนั้น เป็นต้น จึงต้องจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นแล้ว และเสนอแนวทางใหม่ที่ดีกว่า เหมาะสมกว่า หรืออาจจะจัดโครงการศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มประสบการณ์โดยตรงให้กับบุคลากร การจัดสัมมนาในการสั่งสมความเชี่ยวชาญที่ก่อให้เกิดมีจิตที่มุ่งมั่นในสายวิชาชีพของตนเอง

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ช.๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์ นางปราณี ไร่ข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

ตารางที่ ๔.๑๕ แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอิจิตศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอิจิตศึกษา					
เป้าประสงค์	อิจิตศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	มีจิตใจที่มุ่งมั่น จ้อยอยู่ในความรับผิดชอบ ประกอบความเคารพต่ออาชีพของตน	๑. การส่งเสริมการผลิตผลงานวิชาการที่ตนเองมีประสบการณ์ ๒. การจัดการโครงการศึกษาดูงานเป็นระยะ ๆ ๓. การจัดโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ๔. การสร้างระบบการควบคุมตนเอง การควบคุมจากส่วนงาน และการควบคุมจากสถาบัน	ร้อยละของบุคลากรสามารถผลิตผลงานเชิงวิชาการได้ดี และจัดจ้อยในการปฏิบัติงานนั้น ๆ	๑-๓ ปีในการผลิตผลงานสำหรับโครงการควรตัดปี ๑ ปี/ครั้ง	บุคลากร สพท. และ ศพท.

ตารางภาพที่ ๔.๑๖ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอิจิตศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่สัมภาษณ์	ร้อยละ
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอิจิตศึกษา	๕	๑,๒,๓,๑๐,๑๕	๑๗.๘๕

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอิจิตศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอิจิตศึกษา เป็นการยกระดับความรู้ความสามารถในสายอาชีพของบุคลากรเพื่อให้เกิดคุณภาพของผลงานซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานโดยรวม ซึ่งแน่นอนว่า การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพจะเกิดได้ก็ด้วยอาศัยการส่งเสริมเรื่องการศึกษาวิชาชีพเพิ่มเติม แม้กระทั่งผู้ที่ปฏิบัติงานมาอย่างยาวนานก็ตามก็ต้องทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ออกมา เพื่อไม่ให้เกิดการหยุดนิ่งของสมรรถนะที่มีอยู่ จึงต้องพัฒนาในส่วนของการคิดค้น การค้นคว้าหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการงานอยู่เสมอ ๆ เช่น การศึกษาต่อเนื่อง การพัฒนาอาชีพด้วยการอ่านหนังสือเพิ่มเติม การศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ การจัดโครงการฝึกฝนที่มีวิทยากรจากบุคลากรภายนอกสถาบันที่มีทักษะหรือ

นวัตกรรมใหม่มานำเสนอบ่อย ๆ เพื่อเสริมแรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ผลงานออกมาอยู่เรื่อย ๆ จนเกิดเป็นองค์ความรู้ที่ประเมินค่าเป็นความเชี่ยวชาญในอาชีพ

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เกิดองค์ความรู้ ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรองและการใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน จะสามารถทำให้บุคลากรเกิดการส่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรที่จะทำให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกที่ดี โดยถูกสั่งสอนด้วยความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจะเป็นบทเรียนเมื่อบุคลากรมีประสบการณ์ดีอยู่แล้ว^{๑๐๘} ก็ไม่น่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นเพราะจะถูกสั่งสอน ตักเตือน หรือ การไม่ร่วมวงสนทนาโดยเพื่อนร่วมงาน โดยสังคม หรือการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก และไม่ราบรื่น^{๑๐๙} รวมทั้งบุคลากรที่ทำหน้าที่จะต้องคิดหาวิธีการสร้างนวัตกรรมจากการส่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพของรูปแบบใหม่ ๆ^{๑๑๐} อยู่เสมอเพื่อให้ง่ายและตรงกับพันธกิจ และค่านิยมขององค์กร ได้แก่

๑. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนากำลังแรงงาน ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับผู้เรียนที่ก้าวไปสู่ภาคของแรงงานที่มีคุณภาพ จึงต้องทำให้บุคลากรที่ถ่ายทอดองค์ความรู้มีความเชี่ยวชาญในอาชีพนั้น โดยเฉพาะครูฝึกจะต้องเป็นผู้ที่สามารถจะยกระดับของตนเองไปสู่ความเชี่ยวชาญในอาชีพที่สูงขึ้นไป

๒. การพัฒนาระบบรับรองมาตรฐานฝีมือแรงงานสู่มาตรฐานสากล ซึ่งเป็นการบ่มเพาะทั้งบุคลากรและผู้เรียนให้เกิดทักษะในการเรียนรู้ในสายอาชีพได้ด้วยตนเอง เพราะองค์ความรู้ที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานมอบให้อาจจะสามารถรองรับได้ในส่วนหนึ่งแต่จะต้องสร้างระบบการพัฒนาตนเองของผู้เรียนที่สูงกว่ามาตรฐานที่มีขีดความสามารถในแข่งขันกับแรงงานของต่างประเทศได้

๓. การพัฒนาและทดสอบกำลังแรงงานให้มีมาตรฐานฝีมือแรงงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เป็นการเพิ่มศักยภาพในภาวการณ์งานทำที่มีความรู้และมีความคิดที่สร้างสรรค์ แปลกใหม่ ซึ่งตรงกับมาตรฐานการทดสอบที่ระบุเป็นเกณฑ์มาตรฐานสากล

๔. การพัฒนากำลังแรงงานให้มีสมรรถนะเพื่อเพิ่มผลิตภาพและรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี เป็นการเตรียมความพร้อมในการทำงานของแรงงานโดยเฉพาะในภาคใต้ที่เกี่ยวกับการท่องเที่ยวจะต้องมุ่งเน้นไปที่ประเด็นเรื่องภาษาอังกฤษสำหรับภาคการบริการต่าง ๆ จะต้องทำให้เกิดสมรรถนะตอบสนองต่อภาคเอกชนที่เข้ามาลงทุนใน ๗ ภาคใต้ตอนบนให้เกิดความมั่นใจแรงงานที่ออกไปจากสถาบัน^{๑๑๑}

พันธกิจของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีความเชี่ยวชาญในอาชีพของผู้เรียนที่เพิ่มขึ้นและลดลงในบางจังหวัดในการเตรียมความพร้อมต่อการเจริญเติบโตไปพร้อม ๆ กับการ

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ นายปรีชา ฤกษ์แจทอง, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ นางวราภาณี วัตฤ, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

ห้องเที่ยวที่มีหลากหลายประเภทซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวเนื่องภาษาอังกฤษเพื่อให้บริการให้กับชาวต่างชาติที่เข้ามาสู่ ๗ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดภูเก็ต จังหวัดกระบี่ จังหวัดพังงา จังหวัดระนอง จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดชุมพร หากผู้ที่รับผิดชอบไม่สามารถจะทำให้เกิดการรองรับต่อกำลังแรงงานที่ภาคเอกชนต้องการอย่างมีคุณภาพนั้นก็เพราะบุคลากรที่ไม่มีสมรรถนะต่อการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง จึงต้องกลับไปดูค่านิยมที่ก่อให้เกิดความพร้อมในการพัฒนาผู้เรียนนั่นก็คือ การสร้างค่านิยมตามที่กรมแรงงานระบุไว้ว่า

๑. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นทีมเชิงรุกมากขึ้นไม่ใช่การตั้งรับที่จะทำให้แรงงานมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจในระบบการทำงานเป็นทีม ซึ่งทีมงานจะมีคุณภาพหรือไม่อาจจะต้องมีการประเมินกันเป็นระยะ ๆ พร้อมกับเสริมทัพด้วยบุคลากรจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษมาให้ความแนะหรือการพัฒนาระบบทีมงานของสถาบันให้มีสมรรถนะตามที่ต้องการ

๒. การฝึกอบรมของผู้เรียนของบุคลากรในการยกระดับทักษะ ยกระดับความเชี่ยวชาญในอาชีพของตนเองให้เกิดกว่ามาตรฐานที่กรมแรงงานกำหนดไว้ ซึ่งอาจจะเกิดการเรียนรู้ในระบบการแลกเปลี่ยนความรู้จากเพื่อนร่วมของส่วนงานต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงหรือสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานเพื่อให้เกิดศึกษาไม่ที่หยุดนิ่งต่อความใฝ่รู้ของบุคลากร เพราะหากปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจำเอาจจะส่งผลต่อความท้าทายที่ไม่เพิ่มขึ้น หรือทำงานด้วยความเฉื่อยชา ดังนั้น การใฝ่ในการเรียนรู้อาจจะมีหลายวิธีการ เช่น การศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อเปลี่ยนกลุ่มความสัมพันธ์ทางสังคม การเพิ่มโครงการศึกษาดูงาน โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดประชุมแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

๓. การมีจิตบริการ เป็นการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจต่อหน่วยงานและประชาชน รวมทั้งการตอบสนองต่อความต้องการของภาคเอกชนที่มุ่งทักษะของแรงงานที่ได้มาตรฐานที่เกิดการจากฝึกฝนอบรมมาอย่างดีเพราะเมื่อเข้าไปสู่ตลาดแรงงานจะสามารถบริการได้อย่างมีคุณภาพที่ไม่ต้องใช้เวลาในการฝึกฝนอบรมอีกโดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยวที่ยังคงต้องการแรงงานที่มีทักษะอย่างมากเพื่อให้บริการแบบมีจิตสาธารณะติดมากับแรงงาน ดังนั้น การจัดการโครงการเพื่อการส่งเสริมจิตสาธารณะจะต้องมองถึงสมรรถนะของบุคลากรในการสร้างประเด็นสำหรับการฝึกฝนอบรมให้บรรลุเป้าหมาย เพราะแรงงานจะมีคุณภาพก็เพราะสมรรถนะที่เกิดการวางระบบการฝึกที่มีประสิทธิภาพจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

๔. การประสานงานและการสร้างเครือข่าย เป็นการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อแสดงจุดมุ่งหมายของภาคแรงงานทั้งหมด ซึ่งอาจจะมีกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างมีข้อมูลที่ชัดเจน นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายของภาคเอกชนจะทำให้เกิดการรองรับภาคแรงงานที่มีทักษะเพื่อการเติมเต็มของภาคแรงงานซึ่งอาจจะกำหนดมาตรฐานของภาคีเครือข่ายทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นประชาชน เอกชน รัฐวิสาหกิจ รวมไปถึงสถาบันทางการศึกษา สถาบันศาสนาต่าง ๆ ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลสำหรับการวางแผนพัฒนาทั้งระบบร่วมกัน และเกิดการใช้ข้อมูลมาเพิ่มประสิทธิภาพต่อการพัฒนาทั้งบุคลากรและแรงงานไปพร้อม ๆ กัน^{๑๑๒}

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

พันธกิจและค่านิยมจะสามารถบรรลุได้ก็ด้วยอาศัยการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ด้วยระบบทีมงาน การเรียนรู้ด้วยระบบการประสานงานและการสร้างเครือข่ายในทุกมิติของสังคมพร้อมการนำเสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่ได้มาตรฐานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานซึ่งเรียกว่า นวัตกรรมเชิงปัญญาจะต้องตอบโจทย์ในการแก้ปัญหาในทุกมิติ^{๑๑๓} เพราะปัญญานั้น ก็เกิดจากการฝึกฝน การสั่งสมอาชีพมาจากระดับปัจเจกบุคคล และการปฏิบัติหน้าที่ที่ต่าง ๆ กัน และการปฏิบัติก็ต้องฉลาดขึ้นเรื่อย ๆ^{๑๑๔} ไม่ใช่ยังปฏิบัติงาน ยิ่งก่อปัญหาให้องค์กรซึ่งจะส่งสมในลักษณะดินพอกหางหมู เป็นต้น ฉะนั้น ปัญญาที่จะนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาให้กับชาวบ้านอย่างแท้จริง พร้อมทั้งการพัฒนาอาชีพและทักษะต่าง ๆ ให้กับประชาชนทั่วไปได้เพราะความเห็นถูกต้อง เห็นถูกต้องตามทำนองครองธรรม^{๑๑๕} ที่สามารถนำหลักพุทธธรรมมาใช้ได้ ซึ่งบางครั้งบุคลากรก็ไม่จำเป็นต้องมีความรู้มากมายก็ได้^{๑๑๖} แต่จะต้องมีความรู้การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพและเป็นคนที่มีคุณธรรมมากกว่า ดังนั้น อธิปัญญาศึกษา ที่นำมากำหนดในการปฏิบัติงานที่เพิ่มคุณลักษณะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ จึงเป็นลักษณะของวิธีการฝึกฝนที่จะเข้าถึงความรอบรู้ในตนเอง ความรอบรู้ในผู้อื่น และความรอบรู้ในงานที่ตนปฏิบัติอยู่^{๑๑๗} ที่สามารถทำให้เกิดการเชื่อมโยงไปยังหน่วยงานและองค์กรต่างให้เกิดความเชื่อมั่นในสมรรถนะของบุคลากรและทักษะความพร้อมของแรงงานที่ได้มาตรฐาน

กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้าน อธิปัญญาศึกษาเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรองและการใคร่ครวญในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความต้องการกับพันธกิจหลัก ได้แก่ ๑. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่าย ๒. การพัฒนาระบบรับรองมาตรฐานฝีมือแรงงานสู่มาตรฐานสากล ๓. การพัฒนาและทดสอบกำลังแรงงานให้มีมาตรฐานฝีมือแรงงาน และ ๔. การพัฒนากำลังแรงงานให้มีสมรรถนะเพื่อเพิ่มผลิตภาพและรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี รวมทั้งค่านิยม ได้แก่ ๑. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะต้องมีความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นทีมเชิงรุก ๒. การใฝ่เรียนรู้ ของบุคลากรในการยกระดับทักษะ ยกระดับความเชี่ยวชาญในอาชีพ ๓. การมีจิตบริการ เป็นการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ และ ๔. การประสานงานและการสร้างเครือข่าย เป็นการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อแสดงจุดมุ่งหมาย ซึ่งจะมีวิธีการในการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ คือ การศึกษาต่อเนื่อง การพัฒนาอาชีพด้วยการอ่านหนังสือเพิ่มเติม การศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ การจัดโครงการฝึกฝนที่มีวิทยากรจากบุคลากรภายนอกสถาบันที่มีทักษะหรือนวัตกรรมใหม่มานำเสนอบ่อย ๆ เพื่อเสริมแรงกระตุ้นให้บุคลากรเกิด

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ นางมณีนีรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ นางกิตติมา ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๕๗.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน, จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ นางมณีนีรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ความคิดสร้างสรรค์ผลงานออกมาอยู่เรื่อย ๆ โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยวที่มีหลากหลายประเภทซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวเนื่องภาษาอังกฤษเพื่อให้บริการให้กับชาวต่างชาติที่เข้ามาสู่ ๗ จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี จังหวัดภูเก็ต จังหวัดกระบี่ จังหวัดพังงา จังหวัดระนอง จังหวัดนครศรีธรรมราช และจังหวัดชุมพร ซึ่งเป็นหัวใจของระบบเศรษฐกิจที่สามารถจะพัฒนาสมรรถนะของแรงงานต่าง ๆ เพื่อการรับรองการปฏิบัติหน้าที่อย่างเข้มแข็งที่เกิดจากการถ่ายทอดองค์ความรู้จากบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ตารางที่ ๔.๑๗ แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอภิปริญญาศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอภิปริญญาศึกษา					
เป้าประสงค์	อภิปริญญาศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	องค์ความรู้ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรองและการใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน	๑. การเรียนรู้ในงานด้วยตนเอง ๒. การศึกษาต่อเนื่อง ๓. การศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ ๔. กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ผลงาน	ร้อยละของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถจะศึกษาเรียนรู้ต่อการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพได้ด้วยตนเอง	๑-๕ เดือน	บุคลากรสพภ. และ ศพภ.

ตารางภาพที่ ๔.๑๘ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอภิปริญญาศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่สัมภาษณ์	ร้อยละ
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพด้านอภิปริญญาศึกษา	๗	๑,๔,๗,๙,๑๖,๑๗,๑๘	๒๕

๔. แนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่ ๔ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) คือ การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ^{๑๑๘} ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนอย่างเที่ยงตรงแห่งความผู้รับใช้ประชาชนที่จะต้องให้ความสำคัญต่อสัจจะ ปฏิญาณแห่งวิชาชีพของตนตลอดการทำงานหรือตลอดชีวิต นอกจากนี้การยึดมั่นในขอบธรรมยังระบุถึงความเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนอบรมมาอย่างดีแล้ว จึงเป็นผู้ประกอบด้วยคุณธรรม ที่ตั้งไว้ในใจอย่างดงามตามประเพณีของชาวพุทธ รวมทั้งการน้อมนำแนวทางการปฏิบัติจริยธรรมตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพอย่างสูงสุด ซึ่งผู้วิจัยจะได้สังเคราะห์แนวทางการประยุกต์และกำหนดกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนต่อไป

๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านอริสติกศึกษา

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานที่จะช่วยในการส่งเสริมการยึดมั่นในขอบธรรมและจริยธรรมซึ่งปัจจุบันสิ่งที่ประเทศไทยยังขาดอยู่มาก^{๑๑๙} ได้แก่

๑) การแนะนำให้ปฏิบัติศีลธรรม หมายถึง การบอกกล่าวองค์ความรู้เกี่ยวกับการถือขอบธรรมที่จะน้อมนำไปปฏิบัติ พร้อมทั้งการองค์ความรู้เกี่ยวกับจริยธรรมหรือจรรยาบรรณของวิชาชีพ ซึ่งหากมองไปแล้ว จะพบว่า การปฏิบัติงานจะมองเป็นเรื่องส่วนบุคคลมากกว่าจะมองไปในส่วนของสังคมหรือวิชาชีพ นอกจากนี้ การส่งเสริมการศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมมักถูกมองข้ามไปอย่างน่าเสียดาย ทำให้ความสำนึกในการฝึกฝนลดน้อยลงไปอย่างเห็นได้ชัดมากขึ้น เพราะการส่งเสริมการถือหลักขอบธรรม จริยธรรม เป็นเพียงแต่ตัวหนังสือที่ผ่านการประชาสัมพันธ์มากกว่าที่จะจัดในรูปของแผนงาน หรือโครงการระดับองค์กร ดังนั้น วิธีการแนะนำให้บุคลากรเกิดความสำคัญของขอบธรรม จริยธรรมจะต้องเริ่มที่จะเรียนรู้หลักการให้ได้มากที่สุด นั่นก็คือ การมอบองค์ความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมพระพุทธศาสนา นั้นเอง

๒) การนำให้ปฏิบัติศีลธรรม^{๑๒๐} หมายถึง การที่ผู้บริหารลงมือปฏิบัติขอบธรรม และจริยธรรมให้เกิดผลในระดับการบริหารองค์กร จนสามารถสร้างมาตรฐานแห่งการเป็นผู้นำองค์กรเชิงปฏิรูปได้และบุคลากรสามารถถือไว้เป็นแบบอย่างได้ดี ซึ่งในความหมายระบุว่า การนำเป็นการนำให้ตนเองสามารถปฏิบัติได้ และสามารถทำให้บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานปฏิบัติได้ด้วย ซึ่งจะต้องเกิดจากผู้นำการบริหารเสียก่อน หากผู้นำการบริหารไม่ปฏิบัติคุณธรรม และจริยธรรมก็จะ

^{๑๑๘} สำนักงานข้าราชการพลเรือน, กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕, หน้า ๑-๒ (อรรถาธิบาย).

^{๑๑๙} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม จังหวัดระนอง, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๐} สัมภาษณ์ พระครูสังฆญาณประยุต, เลขาธิการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อ.ตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

หมดภาวะแห่งการนำเพราะมิได้ใส่ใจต้องประเด็นดังกล่าว จึงไม่สมควรที่จะดำรงตำแหน่งทางการบริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเปลี่ยนแปลงได้

๓) การทำศีลธรรมให้เกิดขึ้น หมายถึง การปฏิบัติศีลธรรมให้เป็นที่ประจักษ์แก่สายตาต่อบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ในส่วนนี้ ภาพลักษณ์อาจจะมีความเกี่ยวข้องอยู่มากเพราะการรักษาศีลธรรมเชื่อว่ามองกันเพียงวันหรือสองวันเท่านั้น แต่จะมองกันในระยะเวลามากกว่า ๓ เดือน เช่น การปฏิญาณตนจะรักษาศีล ๕ อย่างเคร่งครัด คือ เริ่มตั้งแต่ วันเข้าพรรษา จนไปวันออกพรรษา การปฏิบัติตลอดระยะเวลา ๓ เดือนจะมีผลต่อความสำเร็จในระดับการเข้าถึงแห่งความเป็นสัจจะของตนในเบื้องต้น นอกจากนี้ อาจจะหากจะเป็นคนที่ใฝ่ในธรรม อาจจะดำเนินชีวิตไปตามหลักพระพุทธศาสนาโดยความเป็นปกติก็ได้ เช่น วันสำคัญทางพระพุทธศาสนาจะรักษาศีลธรรมอย่างเคร่งครัด หรือวันธัมมัสสวนะ (วันพระ) จะต้องถือศีลอุโบสถ ๑ วันกับ ๑ คัน เป็นต้น ฉะนั้น การทำศีลธรรมให้เกิดขึ้นจะเป็นการฝึกฝนดี ทั้งผู้บริหารองค์กร และบุคลากรทั้งหมด นอกจากนี้การปฏิบัติงานในระดับองค์กร หากสามารถปฏิบัติงานโดยความเป็นปกติได้ก็ถือว่า เป็นการรักษาศีลธรรมในอีกแง่มุมหนึ่ง แต่ภาพความตั้งใจที่จะรักษาศีลธรรมตามกรอบของพระพุทธศาสนายังมองไม่ชัดมากนัก กล่าวได้ว่า การทำศีลธรรมให้เกิดขึ้น จะต้องมีความตั้งใจ มีความตั้งใจที่จะรักษาความเป็นปกติแม้ว่าในสถานการณ์ไม่ปกติก็ตาม

๔) การตามปฏิบัติศีลธรรม^{๑๒๑} หมายถึง การมีแนวทางปฏิบัติให้มีขอบธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นวิธีการที่จะเข้าใจศีล และต้องให้ลงมือปฏิบัติจริง ๆ เพราะธรรมะของพุทธเจ้าต้องลงมือปฏิบัติจริงจะเห็นจริง เมื่อเขาปฏิบัติแล้วเห็นจริง การตอบรับจากบุคลากร จากเพื่อนร่วมงาน และจากผู้บริหารเมื่อเข้าไปแล้วมีความพึงพอใจ^{๑๒๒} เพราะการลงมือปฏิบัติศีลธรรมจะไม่นำความเดือดร้อนมาสู่องค์กรอย่างแน่แท้ นอกจากบุคคลที่ไม่พอใจเราเพราะเราได้ดีกว่าด้วยการปฏิบัติศีลจะทำให้พวกที่ริษยา หรือพวกที่ขบแค้นแค้นชิงดี ชิงเด่น พลอยสร้างความไม่พอใจและหาวิธีการกลั่นแกล้งไปต่างๆ นานา เมื่อเป็นนั้นจะพบว่า บุคคลผู้มีศีลธรรม แม้จะเจอกับสถานการณ์อันเลวร้ายมากเพียงใดก็ตาม จะไม่ล่วงละเมิดศีลที่ตนรักษาไว้ดีแล้วอย่างแน่นอน เพราะคนที่มีศีลจะมีความละเมียด ละมัยจะไม่พูดใส่ร้ายป้ายสีใคร^{๑๒๓} เห็นอย่างนี้แล้ว การพูดจาของบุคคลผู้มีศีลจะเกิดผลดีกับทุก ๆ คน

การที่จะทำให้บุคลากรมีศีลนั้น ก็เป็นการเพิ่มสมรรถนะในการทำงานของบุคลากร ๆ ได้ โดยภาพรวมซึ่งจะเป็นสมรรถนะขององค์กรตามไปด้วย โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรเห็นความสำคัญของคำว่า จริยธรรมตาม กฎหมาย กฎกติกา และการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรมเป็นกลาง^{๑๒๔}

^{๑๒๑} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดโปธาราม จังหวัดระนอง, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๒} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๓} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิตปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดชุมพร อ.หลังสวน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๔} สัมภาษณ์ นางปราณี ไร่ข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

ซึ่งจะต้องให้บุคลากรนั้นมีสมรรถนะในด้านให้รู้กฎ รู้กติกาแล้วก็ปฏิบัติตาม ให้มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะนำเสนอและที่สำคัญที่สุดคือกล้าที่จะรับผิดชอบ และสร้างความถูกต้องชอบธรรม ก็คือ ซึ่งถือปฏิบัติตามจารีต ธรรมเนียมปฏิบัติของสังคมหรือว่ากลุ่มคนนั้น ๆ เพราะฉะนั้นถ้าเกิด ปฏิบัติถูกกฎหมาย ถูกศีล แต่ไม่ถูกใจหรือว่าคนในสังคมนั้น ในองค์กรนั้นไม่ปฏิบัติตาม ก็ทำให้คนนั้นอยู่ยาก ก็จะกลายเป็นว่าทำคนดี ๆ ให้อยู่ยากในองค์กรนั้น ๆ เพราะบุคคลนั้นมีความแปลกแยก ที่เรียกว่า แกะขาวในหมู่แกะดำ เพราะฉะนั้น กลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดความถูกต้อง ความชอบธรรมนั้น คือ ศีล กฎ กติกา และจารีต ธรรมเนียมของสังคมทั้งนี้ก็เพื่อเพิ่มคนให้มีสมรรถนะ ทำคนให้เป็นคนดีมีฝีมือ และในขณะเดียวกันก็ทำคนที่ไม่มีฝีมือให้เป็นคนดี เพื่อให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๒๕} ก็คือ บุคลากรจะสามารถทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแน่นอนว่าคุณภาพของการปฏิบัติงานก็จะส่งผลถึงภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งในส่วนของบุคลากร และในส่วนของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนอีกด้วย^{๑๒๖} ที่นี้หากมองในความถูกต้องชอบธรรมจริง ๆ ก็คือความยุติธรรม เพราะความยุติธรรม ก็คือการแบ่ง จัดสรรตำแหน่งทางสังคมให้เหมาะสมกัน โดยใช้หลักของอริสโตเติลที่ว่า อะไรมันเหมาะกับใคร ลักษณะอย่างนี้ จะรู้ว่า คือ การจัดสรร มันเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ระบบของศีล ก็คือ การลงมือทำแสดงออกมาทางร่างกาย ทางวาจาและกิริยา เพราะมันต้องมีความต่อเนื่อง^{๑๒๗}

ตัวชี้วัดของความชอบธรรม จริยธรรม ในทางราชการว่ามีความชอบธรรม จริยธรรมหรือไม่ อย่างไรจะต้องมีการวัดผลใน ๕ ระดับ^{๑๒๘} ได้แก่

ระดับที่ ๑ ความสุจริตธรรม คือ ความสุจริตทางกาย ความสุจริตทางวจี และความสุจริตทางใจ เพราะการมีธรรมะนำมาพัฒนาบุคลากรนั้นมีขั้นตอนเริ่มต้นที่ สุจริตธรรม

ระดับที่ ๒ สัจจะและเชื่อถือ คือ ความจริงในการกระทำและการพูด พูดอย่างไรก็ปฏิบัติตนอย่างนั้น และทำอย่างไรก็พูดอย่างนั้น จึงจะสามารถสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นได้

ระดับที่ ๓ ยึดมั่นในหลักการ คือ ยึดกรอบการปฏิบัติเป็นที่ตั้งละ เอาหลักเกณฑ์มาเป็นตัวกำหนดความผิดชอบ อดติทั้ง ๔ ประการ ได้แก่ ละเพราะรัก ละเพราะโกรธ ละเพราะหลง และละเพราะกลัว

ระดับที่ ๔ ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง คือ มีธงชัยอยู่ความถูกต้องเสมอ แม้ว่าตนเองจะโดนกลั่นแกล้งจากผู้บังคับบัญชา หรือยอมที่ตายเพื่อรักษาไว้ซึ่งคุณงามความดีหรือที่เรียกว่า อุดมการณ์นั่นเอง

^{๑๒๕} สัมภาษณ์ นายอภิวัฒน์ บัวเจริญ, ครูฝึกฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๖} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๗} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๒๘} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ระดับที่ ๕ อุทิศตนเพื่อความยุติธรรม คือ การยึดเอาประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง จะไม่ยอมเอาผลประโยชน์ของชาติบ้านเมือง หรือผลประโยชน์ขององค์กรมาเป็นของส่วนตัว จะไม่มีการคอร์รัปชัน

การเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ข้าราชการ หรือบุคลากรของรัฐจะต้องมีหลักยึดถือที่เรียกว่า จรรยาบรรณวิชาชีพของตน ๆ เพื่อที่จะสามารถปกป้องในความมีศักดิ์ศรีแห่งการเป็นพนักงานของรัฐ แต่กระนั้น การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีผลไปในระดับทั้ง ๕ ที่กล่าวมา จนสร้างหลักชัยหรือหลักยึดถือไว้เพื่อปกป้องความคลาดเคลื่อนที่เรียก การมีอุดมการณ์ เพราะมองว่า องค์กรหนึ่ง ๆ จะมีสัญลักษณ์หนึ่งที่เป็นแกนกลาง สำหรับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานก็ย่อมมีอุดมการณ์ที่แท้จริงอยู่ในองค์กร ทำให้พนักงานมีความรู้สึกรักและผูกพันกับองค์กร หรือมีอุดมการณ์ของการรับใช้ประชาชน ฉะนั้น การที่จะทำให้บุคลากรมีอุดมการณ์จะต้อง แยกเป็น ๒ กลุ่ม^{๑๒๙} ได้แก่

กลุ่มที่ ๑ คือ กลุ่มข้าราชการ และพนักงานทั่วไป จะมีวิธีการพัฒนาให้มีอุดมการณ์นั้นก็คือ ความเป็นข้าราชการ ซึ่งมีความหมายว่า ข้า = เป็นทาส เป็นผู้รับใช้ + ราช = พระราชา หรือพระมหากษัตริย์ + การ แปลว่า การปฏิบัติงาน จึงรวมความหมายว่า ผู้ปฏิบัติงานแทนพระราชาหรือพระมหากษัตริย์ การพัฒนาสมรรถนะจะต้องมุ่งไปสู่การสร้างเคารพ และความเชื่อในองค์พระมหากษัตริย์ เป็นที่ตั้ง จะต้องมองว่า ท่านเป็นผู้ที่สร้างประโยชน์ให้กับประเทศชาติ เราในฐานะผู้แทนหรือข้าราชการ ที่ทำงานต่างพระเนตร พระกรรณ จะต้องมีความสำนึกรับผิดชอบชั่วดี จะต้องมีความยุติธรรมต่อสังคม ไม่เอาเปรียบเวลาราชการ ตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความสามารถที่มีอยู่ ไม่โกงไม่กินเงินบาทคาตสินบน เป็นต้น อย่างนี้เรียกว่า ข้าราชการที่มีอุดมการณ์

กลุ่มที่ ๒ คือ กลุ่มลูกจ้างต่าง ๆ การปลูกฝังให้รู้จักการปฏิบัติตามกฎระเบียบ กติกา หลักเกณฑ์ และข้อบังคับต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่ร่วมกันได้ อาจจะมีการอบรมเป็นระยะ ๆ บ่อย ๆ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับข้อปฏิบัติร่วมกันทั้งหมดซึ่งทางสถาบันจะต้องจัดทำคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานให้รู้ถึงระเบียบแนวทางปฏิบัติงาน^{๑๓๐}

การจะพัฒนาสมรรถนะให้บุคลากรมีความสามารถในการรักษา กฎ กติกา ระเบียบ ได้ถูกจัดวางไว้แล้วตั้งแต่ที่บุคลากรเข้ารับราชการจะต้องรู้ และจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด^{๑๓๑} ที่ได้กำหนดกรอบและแนวทางการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน^{๑๓๒} นอกจากนี้ จะมีกรอบสำหรับเป็นแนวปฏิบัติแล้ว

^{๑๒๙} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๓๐} สัมภาษณ์ นางวราภณี วัตถุ, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๑๓๑} สัมภาษณ์ คุณไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๓๒} สัมภาษณ์ นางสาวภูมิภา สุขเนียม, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ทางด้านผู้นำการบริหารก็ควรความเป็นธรรม สุจริต ไม่คอร์รัปชัน จะทำให้การทำงานไม่ราบรื่น ไม่มีความขัดแย้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วยจริยธรรม ก็ควรที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้^{๑๓๓}

การยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรม ประเด็นนี้จะต้องมีระบบการพัฒนาให้เพิ่มมากขึ้น เพราะบุคลากรจะมีฝีมือ มีทักษะ แต่คุณธรรมจะน้อยลงไม่ได้ ซึ่งควรจะเริ่มที่ผู้นำทางการบริหาร^{๑๓๔} ทักษะความรู้ความสามารถเรามีพร้อมอยู่แล้ว แต่ว่าเรื่องคุณธรรม จริยธรรม ความสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่เรายังด้อย คือ เน้นแต่ทักษะฝีมือ^{๑๓๕} เพราะหากผู้นำเป็นอย่างไร ลูกน้องก็เป็นเช่นนั้น หากไม่เป็นอย่างนั้นก็จะถูกสับเปลี่ยน ถูกย้ายงานกันวุ่นวาย ทางสำนักงาน ก.พ.ร.จึงได้สร้างระบบการตรวจสอบ และการประเมินผลในทุกหน่วยงานจะต้องมีการตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน จะต้องมีความชอบธรรมและจริยธรรม^{๑๓๖} เข้ามาเกี่ยวข้องเพราะในปัจจุบัน รวมทั้งความรักในองค์กร^{๑๓๗} ความร่วมมือดีจากภายในสถาบัน และที่สำคัญก็ต้องอาศัย ความมีระเบียบวินัยด้วยของบุคลากรที่จะเป็นวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีลักษณะการทำงานแบบเชิงรุก^{๑๓๘} ในทุกพื้นที่ที่มีการปฏิบัติงานชอบ บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

กล่าวได้ว่า การยึดมั่นในชอบธรรมและจริยธรรม เป็นการประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในความเป็นระเบียบเรียบร้อยที่มีจรรยาบรรณเข้ามารองรับและเป็นแนวทางการปฏิบัติสำหรับบุคลากรทั้งหมด นอกจากนี้ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรยังพบวิธีการที่สามารถนำมาให้แก่ผู้นำการบริหารกับบุคลากรใช้ได้ คือ ๑) การแนะนำให้ปฏิบัติศีลธรรม ๒) การนำไปปฏิบัติศีลธรรม ๓) การทำศีลธรรมให้เกิดขึ้น และ ๔) การตามปฏิบัติศีลธรรม ซึ่งมีความมุ่งหมายไปที่ ๑) มุ่งให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ๒) มุ่งให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ ๓) มุ่งให้บุคลากรมีการเอาใจใส่ต่อศีลธรรม ๔) มุ่งให้บุคลากรทำหน้าที่ให้สุจริตธรรม ๕) มุ่งให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม และ ๖) มุ่งให้บุคลากรมีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้อย่างจริงจัง และจะต้องแบ่งลักษณะของการนำไปใช้ในการสร้างอุดมการณ์ ๒ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ คือ กลุ่มข้าราชการ และพนักงานทั่วไป จะมีวิธีการพัฒนาให้มีอุดมการณ์ และกลุ่มที่ ๒ คือ กลุ่มลูกจ้างต่าง ๆ การปลูกฝังให้รู้จักการปฏิบัติตามกฎระเบียบ กติกา หลักเกณฑ์ และข้อบังคับต่าง ๆ

^{๑๓๓} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๔} สัมภาษณ์ นายวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๕} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทร์เพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๖} สัมภาษณ์ นายอภิวัฒน์ บัวเจริญ, ครูฝึกฝีมือแรงงาน ข.๒ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๗} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๓๘} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

ตารางภาพที่ ๔.๑๙ : แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมด้านอริสติกศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมด้านอริสติกศึกษา					
เป้าประสงค์	อริสติกศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
การยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรม	กลุ่มข้าราชการและพนักงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีอุดมการณ์และรักองค์กร	๑) จัดการโครงการเทิดทูนสถาบันชาติ พระพุทธศาสนา และพระมหากษัตริย์ ๒) การรณรงค์ต่อต้านการทุจริตอย่างเต็มที่ ๓) การส่งเสริมการผลิตผลงานให้ได้มาตรฐานทางวิชาชีพ ๔) กำหนดค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรให้ทราบโดยทั่วกัน ๕) ปรับแผนการสร้างคามยติธรรมและจรรยาบรรณในองค์กร	ร้อยละของบุคลากรมีอุดมการณ์ที่ชัดเจนและเข้มแข็งมากขึ้น	ระยะเตรียมกัน ๒ เดือน	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.
	กลุ่มลูกจ้างของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนปฏิบัติตามระเบียบวินัย	๑) การพัฒนาจิธรรมเพื่อการรักษาระเบียบวินัย ๒) จัดโครงการฝึกอบรมคุณลักษณะลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง ๓) จัดทำคู่มือด้านระเบียบวินัย	ร้อยละของบุคลากรสามารถรักษาระเบียบวินัยได้ดี	ระยะเตรียมกัน ๕ เดือน	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

ตารางภาพที่ ๔.๒๐ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา
สมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม ด้านอริจิตศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่ สัมภาษณ์	ร้อยละ
การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม ด้านอริจิตศึกษา	๑๕	๑, ๔, ๕, ๖, ๗, ๑๐, ๑๑, ๑๖, ๑๓, ๒๐, ๒๓, ๒๕, ๒๖, ๒๗, ๒๘.	๕๓.๕๗

๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรมด้านอริจิตศึกษา

อริจิตศึกษา คือ การฝึกอบรม การปฏิบัติให้จิตมีสภาพจิตมีความมั่นคง มีความตั้งใจมั่น
แน่วแน่งานที่ทำอย่างใดอย่างหนึ่ง^{๑๓๙} อย่างน้อยที่สุดเมื่อบุคคลใดเป็นผู้มีศีลได้แล้ว บุคคลนั้นจะม
ความเพียรที่จิตใจตั้งมั่นไม่โอนเอียงไปทางหนึ่งทางใด บุคคลนั้นย่อมจะได้รับค่าชม เพราะบุคคลมี
ความเพียรยิ่ง ๆ ขึ้นไป และพัฒนาไม่หยุดหยั่งเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ ดีขึ้นเรื่อย ๆ^{๑๔๐} ฉะนั้น
การฝึกปฏิบัติและการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องจิตใจให้มีความมั่นใจ ตั้งใจ คือ ความมั่นคงในศีลธรรม
จะต้องฝึกจิตใจให้มั่นคงต่อความดี ฝึกให้ใจมีความเข้มแข็ง อย่าได้ขาดความมั่นใจ ขาดความมั่นคง
ทางจิตใจ อย่าโอนเอน ซึ่งการฝึกอาจจะมีหลายวิธี เช่น การเข้าคอร์สวิปัสสนากรรมฐานเป็นระยะ ๆ
หากแบบชาวบ้านไม่มีเวลา ก็ให้ฝึกในเวลาทำงาน หรือทำหน้าที่ แต่จะต้องทำด้วยความตั้งใจมั่น^{๑๔๑}
ในสิ่งที่กระทำอยู่นั่นเอง

การยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมที่ประกอบด้วยอริจิตศึกษา จะพบว่า จะมี
ลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ การถือจิตให้มั่นคง การดำรงไว้จิตใจให้ตั้งมั่น การทำทำจิตเข้มแข็ง การยึดเอา
ความดีเป็นที่ตั้ง และการยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และกฎหมาย^{๑๔๒} ซึ่งหากสรุป
ความหมายโดยภาพรวมเป้าหมายไปที่ การกระทำความดีทั้ง ๒ ระดับ ได้แก่ ภายนอกและภายใน คือ

๑) ระดับความดีภายนอกบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต
ไม่คอร์รัปชัน ในเชิงนโยบายหรือไม่นโยบาย หรือการทุจริตทุกรูปแบบ และให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณใน
ความเป็นวิชาชีพของพนักงานราชการ หรือข้าราชการ เพราะมีความสำคัญต่อบุคลากรขององค์กรทั่ว
ทั้งประเทศหากไม่มีจรรยาบรรณในการประกอบวิชาชีพข้าราชการหรือบุคลากรจะสูญเสียความเป็น

^{๑๓๙} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม, วันที่ ๘ มีนาคม
๒๕๕๗.

^{๑๔๐} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา วัดควนท่าแร่ จังหวัด
สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๑} สัมภาษณ์ พระครูสัจจญาณประยุต, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม จังหวัดพังงา,
วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๒} สัมภาษณ์ นางปราณี ไร่ข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดกระบี่,
วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

มนุษย์^{๑๔๓} นอกจากจากจรรยาบรรณที่กล่าวมา หากมองในเชิงของสังคมจะต้องความถูกต้องในทุก ๆ การกระทำ ก็คือว่า ให้ปฏิบัติตามจารีต ธรรมเนียมปฏิบัติของสังคม หรือว่ากลุ่มคน นั้น ๆ เพราะฉะนั้น หากปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎหมาย ปฏิบัติถูกต้องศีลธรรม แต่ไม่ถูกใจหรือว่าคนในสังคมนั้น ๆ ในองค์กรนั้น ๆ ไม่ปฏิบัติตาม จะทำให้บุคคลนั้นอยู่ในสังคมหรือองค์กรนั้นยาก จะกลายเป็นว่าทำคนดี ๆ ให้อยู่ยากในองค์กรนั้น ๆ เพราะบุคลากรนั้นที่ปฏิบัติดีมีความแปลกแยกจากบุคคลอื่น ๆ ทำอย่างไรให้เกิดการปฏิบัติด้วยความถูกต้อง ด้วยความชอบธรรม^{๑๔๔} นั่นก็คือ การปฏิบัติตามศีลธรรม การปฏิบัติตามกฎกติกา และการปฏิบัติตามจารีต ธรรมเนียมของสังคม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิตประจำวันโดยที่ไม่ได้มีความรู้สึกรู้ว่าถูกบังคับจากองค์กร^{๑๔๕} นอกจากนี้ ยังมีข้อมูลเชิงประจักษ์ว่า หากในลักษณะคนไทยไม่ว่าจะสังกัดอยู่ในองค์กรใดก็ตาม จะมีลักษณะที่บอกว่า ทำอะไรทำไป คือไทยแท้ แต่ทำอะไรอย่างใจยาไปเอาเปรียบคนอื่น อย่าไปให้คนอื่นเดือดร้อน คำนี้มันเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ค่านิยม ที่ถูกปลูกฝังกับเด็กรุ่นใหม่ ๆ ว่าทำอะไรตามใจก็ได้ จนมันกลายเป็นการคุกคาม สิทธิของผู้อื่น^{๑๔๖} ซึ่งมันน่าจะเกิดจากการที่คนไทยคิดค่าง่าย ๆ ทำง่าย ๆ ซ้ำไปซ้ำมาจนกลายเป็นความมั่งง่ายในตนเอง พอคนมีความมั่งง่ายมันก็เลยขาดความชอบธรรมและความถูกต้องไปในที่สุด จึงกล่าวได้ว่า การปฏิบัติงานภายนอกทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็น กฎระเบียบ กติกา กฎเกณฑ์ เป็นต้น หากบุคลากรมีความความชอบธรรม และจริยธรรมในระดับปฏิบัติการ บุคลากรจะดำเนินการงานอะไรก็ตาม จะเป็นบุคลากรเกิดการปฏิบัติไม่ผิด^{๑๔๗} หรือจะเป็นผู้รู้การปฏิบัติให้ถูกต้อง

๒) ระดับความดีภายในบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีการเปลี่ยนความคิด มีการสร้างสามัญสำนึก มีการสร้างจิตวิญญาณ จิตสาธารณะ^{๑๔๘} และมีการสร้างจิตสำนึก หมายถึง การกระทำที่เกินกว่าหน้าที่หรือความรับผิดชอบ แปลว่าอะไรจริง ๆ ไม่รู้แต่ว่ามันจะต้องเกินความรับผิดชอบ แต่คำถามในสิ่งที่ต้องการ ก็คือ การทำให้สิ่งเหล่านั้นปรากฏออกมาได้ซึ่งจะต้องมีวิธีการปลูกฝังไปเรื่อย ๆ ใช่ว่า จะสามารถเห็นผลได้ในพริบตา แต่จะต้องปลูกฝังสิ่งดีงามอย่างต่อเนื่อง^{๑๔๙}

^{๑๔๓} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๔๔} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๕} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๔๖} สัมภาษณ์ นายประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๗} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๔๘} สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ช.๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๔๙} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๗.

การปฏิบัติงานด้วยความดีทั้ง ๒ ระดับจะต้องมีความถูกต้องตามครรลองคลองธรรมในลักษณะ ๕ ประการ^{๑๕๐} ได้แก่

๑) ลักษณะของความถูกต้อง การปฏิบัติงานทุกอย่างมันต้องมีบรรทัดฐานที่ชัดเจนคือจะต้องมีการปฏิบัติที่ถูกต้องก่อนเป็นบรรทัดฐานในเบื้องต้นว่าหน้าที่ของเราขอบเขตมันอยู่ตรงไหนเราก็ปฏิบัติตามนั้น

๒) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกคน เพราะการปฏิบัติงานมันต้องคลุกคลีกับคน ต้องปฏิบัติให้ถูกคนด้วยว่าคนนี่ คือ ผู้บริหาร เป็นหัวหน้า เป็นเพื่อนซึ่งจะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องกับคนที่เราเข้าไปคลุกคลีด้วย

๓) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกที่ คือ ต้องดูก่อนว่ามันเป็นหน้าที่ของใคร เป็นบทบาทหน้าที่ของตนเองหรือไม่

๔) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกทาง คือว่า ความชำนาญของตนเองมีความสามารถอย่างไร มีศักยภาพมากน้อยแค่ไหน ไม่ใช่ว่าผู้อื่นขอความช่วยเหลือมาแต่ทำไม่ได้ ก็ไปรับงานมาจะทำให้เสียงานได้

๕) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกธรรม แบ่งออกเป็น ๓ ส่วน คือ ทำแล้วตัวเองไม่เดือดร้อน ไม่ทำให้คนอื่นเดือดร้อน และปฏิบัติแล้วองค์กรไม่เดือดร้อน นั่นคือ การปฏิบัติให้ถูกธรรม

จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติด้วยความชอบธรรม และจริยธรรมที่สามารถจัดระดับได้ ๒ ระดับ คือ ระดับภายในกับภายนอก ซึ่งแต่ละระดับมีการพัฒนาที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งระดับภายนอกอาจจะมองเห็นในลักษณะของรูปธรรมมากกว่าและพัฒนาง่ายกว่าเพราะเป็นพฤติกรรมการแสดงออกให้เห็นได้ในการปฏิบัติงานประจำวัน^{๑๕๑} แต่กระนั้นอาจจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้โดยง่ายเพราะหากการปฏิบัติของบุคลากรใด ไม่ไปตามจรรยาบรรณที่ควรจะเป็นจะทำให้เกิดความขัดแย้ง เกิดการไม่ยอมรับ และสุดท้ายอาจมีผลเสียต่อตนเอง ต่อทีมงาน ต่อองค์กรในที่สุด ส่วนภายใน แม้ว่าจะฝึกอบรมยากกว่าภายนอกแต่กระนั้นก็ยังมียุทธวิธีที่จะพัฒนาได้ โดยส่งเสริมระบบการปฏิบัติธรรมเพื่อก้าวข้ามหน้าที่ของตน อย่างเช่น ในการกรณีการสร้างสามัญสำนึกต่อการปฏิบัติหน้าที่นอกเวลา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นกรณีขอความร่วมมือมายังสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นครั้งคราว หรือบางครั้งจะมีการกิจที่ดำเนินการไม่เสร็จสิ้น ในลักษณะดังนี้ จะดูที่พฤติกรรม ความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่จริงจังหรือไม่ อย่างไร มีความพอใจมากน้อยเพียงต่อการปฏิบัติหน้าที่นั้น หากบุคลากรมีความเต็มใจ มีความยินดีที่จะทำงานให้เกิดคุณภาพ ก็แปลว่า บุคลากรนั้น ก็จะสามารถที่จะปลูกฝังความชอบธรรม และจริยธรรมได้

การฝึกปฏิบัติให้จิตใจมีความมั่นคงในระดับการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความชอบธรรม และจริยธรรม ประเด็นนี้ หากมองย้อนไปในองค์กรทุกองค์กร หากบุคลากรในองค์กร มีการประพฤติปฏิบัติได้ถูกต้องเหมาะสมทั้งในกฎหมายและจรรยาบรรณวิชาชีพ อย่างเช่น การใช้วัสดุ อุปกรณ์

^{๑๕๐} สัมภาษณ์ นางสาวชุตินา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๑} สัมภาษณ์ นางสุณีย์ ชินวงศ์, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สำนักงานอย่างประหยัด ความมัธยัสถ์^{๑๕๒} เพื่อที่จะลดกระบวนการใช้วัสดุไม่ให้นั้นมากจนเกินไป และสามารถงบประมาณรายจ่ายขององค์กร อย่างนี้ก็เรียกว่า การปฏิบัติจริยธรรมด้วย สำหรับตัวผู้บริหารในบางพื้นที่ก็กระมัดระวังในการเจียดจ่ายเงินงบประมาณ ซึ่งก็ไม่พอกับค่าวัสดุในการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน และยังคาดหวังจากผู้เข้าทดสอบฯ ว่าต้องผ่าน ๙๐ %^{๑๕๓} แต่บางครั้งเจ้าหน้าที่ก็ยังขาดความสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่^{๑๕๔} ซึ่งสวนทางกับความชอบธรรม และจริยธรรมที่เจ้าหน้าที่สมควรจะระลึกไว้เสมอ ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย อย่างเช่น กรณีเมื่อชุมชนได้ขอความช่วยเหลือมายังสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานซึ่งเป็นเวลานานการออกอย่างนี้อาจจะไม่มีสามัญสำนึกที่จะเข้าไปช่วยเหลือชุมชน^{๑๕๕} อย่างมีความเสียสละทั้งแรงกายแรงใจ และทุ่มเทความคิด^{๑๕๖} สติปัญญาความสามารถ ศักยภาพที่มีอยู่เพื่อพัฒนาชุมชนที่ขอความช่วยเหลือมายังสถาบัน ฯ และหลังจากการปฏิบัติงานทุกครั้งจะต้องมีหลักฐานการประเมินผลตามระเบียบปฏิบัติงาน^{๑๕๗} ว่าจะต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง อะไรบ้างครั้ง ประสพผลสำเร็จไปมากน้อยอย่างไร อย่างน้อยที่สุดบุคลากรที่ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้สึกรู้ว่า ตนเองปฏิบัติด้วยอุดมการณ์^{๑๕๘} มีความเพียรพยายามกับงานที่ได้รับมอบหมายในหน้าที่และปฏิบัติโดยไม่ผิดข้อบังคับ ไม่ผิดกฎหมายของทางราชการ และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน

นอกจากนี้ บางท่านก็ตั้งข้อสงสัยไว้ว่า ความชอบธรรม จะมีว่าความหมายมันจะเป็นนามธรรมเกินไปหรือไม่ ก็จะพยายามอธิบายตามความเข้าใจให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ชอบธรรม คำว่าชอบ คือ ปฏิบัติในหน้าที่ หน้าที่ในที่นี้ ก็คือ ภารกิจขององค์กร เช่น บุคลากรขององค์กรไม่ไปเบียดบังเอาเวลาของราชการไปทำสิ่งอื่นนี่คือ ชอบธรรม เพราะธรรมะแปลว่าหน้าที่ ซึ่งตรงเป็นสิ่งที่ เป็นรูปธรรม^{๑๕๙} จึงกล่าวได้ว่า สภาพการฝึกอบรมจิตให้มีความชอบธรรม และจริยธรรมจะอยู่ที่การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีความโปร่งใสในการกระบวนการบริหารองค์กรสำหรับผู้บริหาร

^{๑๕๒} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๓} สัมภาษณ์ นายวัชชัย ศรีรัตนกุล, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๔} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๕} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๕๖} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๕๗} สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๕๘} สัมภาษณ์ คุณไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๕๙} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

จะออกคำสั่งแต่ละอย่างก็ชอบด้วยกฎหมาย ถูกต้องตามระเบียบ และจรรยาบรรณของผู้นำองค์กร^{๑๖๐} ส่วนบุคลากรจะต้องมีจรรยาบรรณสำหรับเจ้าหน้าที่ นั่นก็คือ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ขององค์กรและ คำสั่งของผู้บังคับบัญชาที่สั่งโดยชอบแล้วแล้ว เพราะผู้บริหารต้องมีหน้าที่ควบคุม^{๑๖๑} กำกับดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชายึดถือปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบ มีประสิทธิภาพ และการคิดดี การพูดดี การทำดี แล้วจะได้ดีไม่มีผิด^{๑๖๒} หรือที่เรียกว่าการทำดีได้ดี การทำชั่วได้ชั่ว เป็นต้น^{๑๖๓} ซึ่งการกำกับดูแลการบริหารบางครั้ง ก็จะเป็นแนวทางจากสายบังคับบัญชาลงมา แต่เวลาทำงานกันจริงๆ ก็จะเป็นแนวราบเหมือนเป็นพี่น้องกัน จะทำให้คุยกันง่าย ทำงานง่ายขึ้น^{๑๖๔} ที่สำคัญการทำงานจะมีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีความชอบธรรมในการประเมินตามผลงานตามความเป็นจริงไม่ใช่ตามความพอใจ ไม่ทำให้ผู้ทำงานเสียกำลังใจ^{๑๖๕} หากการปฏิบัติงานมีคุณภาพจะต้องชื่นชม ยินดีกับบุคลากร หากไม่ดีไม่ใช่จะดูตำราว่ากล่าวในทางเสียหาย แต่จะต้องเรียกมาพูดคุยและหาทางแก้ไขเพื่อการพัฒนางานที่ดีขึ้น

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้กำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีกำหนดเอาความชอบธรรม และจริยธรรมมาใช้สำหรับการประเมิน ซึ่งทางผู้วิจัยมีความเห็นว่า แม้ว่าผลงานจะเป็นที่พอใจในระดับหนึ่งอาจจะไม่ดีที่สุด อย่างน้อยก็ทำให้เห็นว่า บุคลากรมีสำนึกในความเป็นข้าราชการ ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานมีความสุขกับการปฏิบัติงาน และผลงานสามารถเป็นรูปธรรม จะต้องเสริมสร้างการมีสุขภาพจิตให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทางหน่วยงานสมควรที่จะสร้างสิ่งแวดล้อมในองค์กร เพราะบางอย่างการฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่มันก็ไม่ได้มีความชัดเจนและก็ได้มองไม่ถึงจุดนี้มากนัก เพราะจะทำให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี และส่งผลต่อการทำงาน^{๑๖๖} แม้ว่าประเด็นเรื่องการมีจิตสาธารณะ ก็จะสามารถสร้างได้ แต่อาจจะส่งไปอบรมที่อื่น ๆ อย่างเช่น สำนักปฏิบัติธรรมทางพระพุทธศาสนาเพื่อเสริมให้จิตใจพร้อมที่จะปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น หรือถ้าบ้นก็สามารถจัดอบรมขึ้นในหน่วยงานก็ได้ หรืออาจจะจัดกิจกรรมร่วมกันในองค์กร บางท่านก็มองว่า สุขภาพจิตนั้นจะต้องในหน่วยงานมากกว่าที่จะให้หน่วยงานอื่นสร้างขึ้น เพราะว่าสุขภาพจิตขึ้นอยู่กับสภาพการทำงาน สภาพครอบครัว และก็ปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ และที่

^{๑๖๐} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๖๑} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๖๒} สัมภาษณ์ นางวราภรณ์ วัตร, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๑๖๓} สัมภาษณ์ นายปรีชา กุญแจทอง, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๖๔} สัมภาษณ์ นายอภิวัฒน์ บัวเจริญ, ครูฝึกฝีมือแรงงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๖๕} สัมภาษณ์ จำสับเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๖๖} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สำคัญเมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงานก็จะทำให้เกิดการบริการที่ดีแก่ผู้มาติดต่อ^{๑๖๗} หรือประชาชนโดยภาพรวม

กล่าวได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอริจิตตสิกขาที่ตอบสนองต่อการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมประกอบด้วย ๒ ระดับ คือ ระดับภายนอก จะเป็นการให้ความสำคัญต่อ ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คอร์รัปชัน ในเชิงนโยบายหรือไมนโยบาย หรือการทุจริตทุกรูปแบบ และให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณในความเป็นวิชาชีพของพนักงานราชการ หรือข้าราชการ ระดับภายในอยู่การฝึกจิตให้จักการเปลี่ยนความคิด มีการสร้างสามัญสำนึก มีการสร้างจิตวิญญาณ และมีจิตสาธารณะ ทั้ง ๒ ระดับจะต้องมีการปฏิบัติที่มีความมุ่งมั่น มุ่งคงแห่งจิตในความชอบธรรม และจรรยาบรรณ ทั้ง ๕ ประการ ได้แก่ ๑) ลักษณะของความถูกต้อง ๒) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกคน ๓) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกที่ ๔) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกทาง และ ๕) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกต้องธรรม

ตารางภาพที่ ๔.๒๑ : ตารางภาพแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านอริจิตตสิกขา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมด้านอริจิตตสิกขา					
เป้าประสงค์	อริจิตตสิกขา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีวิธีการที่จะฝึกจิตให้มั่นคงใน	๑) แผนการจัดการสภาพแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ๒) แผนการจัดการศึกษาและฝึกอบรมตามแนวทางพระพุทธศาสนา ๓) โครงการปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ๔) จัดการทำแผนปฏิบัติการในรอบปีเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางวิชาการของบุคลากรทุกระดับ	ร้อยละของบุคลากรสามารถกำหนดวิธีการที่จะฝึกจิตให้มั่นคงในความชอบธรรมและจริยธรรม	๑-๕ เดือน	บุคลากรสพภ.และศพจ.
	บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน	๑) การจัดโครงการปฏิบัติธรรมชั้นสูงเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	ร้อยละของบุคลากรสร้างสามัญสำนึก	๑-๕ เดือน	ศพจ.และบุคลากร

^{๑๖๗} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมด้านอริจิตสิกขา

เป้าประสงค์	อริจิตสิกขา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
	ภาคใต้ ตอนบน สามารถสร้าง สามัญสำนึก ของบุคลากร	๒) แผนการจัดฝึกอบรม ด้านคุณธรรม และ จริยธรรมอย่างต่อเนื่อง ๓) โครงการยกย่องเชิดชู บุคลากรที่มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อรับใช้สังคม อย่างเนื่องในระดับสถาบัน และระดับเครือข่าย	แห่งความเป็น บุคลากรของ รัฐที่ดี		

ตารางภาพที่ ๔.๒๒ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านอริจิตสิกขา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่	ร้อยละ
การยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรม ด้านอริจิตสิกขา	๒๐	สัมภาษณ์	๗๑.๔๒
		๑, ๒, ๔, ๖, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕, ๑๖, ๑๗, ๑๙, ๒๑, ๒๕, ๒๖, ๒๗, ๒๘.	

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมด้านอริปัญญา

ปัญญา คือ การไตร่ตรองด้วยปัญญา^{๑๖๘} ความรอบรู้^{๑๖๙} รอบรู้ตัวเอง รอบรู้อารมณ์ตัวเอง รอบรู้จิตใจตัวเองได้เป็นอย่างดี^{๑๗๐} ที่จะนำมาทำกับอย่างไรให้แต่ละบุคคลเกิดการยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรม เมื่อเขารู้ว่าสิ่งไหนผิด สิ่งไหนถูก เขาใช้สิ่งที่ถูกเพราะเขาจะเลือกใช้สิ่งที่ถูก และมีประโยชน์ ตามหลักครรลองคลองธรรม ให้รู้ว่าอะไรผิด อะไรถูก ให้เห็นว่าดีเป็นดี เห็นชั่วเป็นชั่ว^{๑๗๑}

^{๑๖๘} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม, วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๖๙} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา วัดควนท่าแร่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๗๐} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิตปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะอำเภอหลังสวน วัดขันเงิน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๑๗๑} สัมภาษณ์ พระครูสัจจญาณประยุต, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

จึงเรียกว่า ผู้มีปัญญา ในที่นี้อาจจะมีแหล่งของการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของสถาบัน พัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ดังนี้

๑) ความรอบรู้ตนเอง (การครองตน) หมายถึง การปฏิบัติงานทุกอย่างในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งหากในฐานะเป็นผู้บริหาร ตนเองย่อมรู้ตนเองดีว่า การงานประเภทไหนที่เหมาะสมกับตนเอง จะต้องมีความรอบรู้ภาวะในการนำ คือ ความเป็นผู้นำองค์กร จะต้องบริหารตนอย่างไรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความนับถือ เกิดความเคารพ ศรัทธา และเชื่อฟังพร้อมปฏิบัติตามคำสั่ง เช่น การดำรงตนอยู่ในพรหมวิหารธรรม สังคหวัตถุธรรม และปัญญาธรรม^{๑๗๒} เป็นต้น อย่างเรียกว่า ผู้บริหารมีความรอบรู้ตนเอง และผู้บริหารจะต้องทำเป็นแบบอย่างที่ดีอีกด้วย^{๑๗๓} และในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ ระมัดระวังความเสียหายที่จะเกิดแก่สถาบันโดยเฉพาะภาพลักษณ์ในการปฏิบัติงานภายนอกที่จะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือชุมชน อาจเกิดภาพลบได้อย่างไร เช่น การไปปฏิบัติงานร่วมกันแบบทีมงาน แต่กลับมีความขัดแย้ง^{๑๗๔} เป็นต้น ลักษณะเช่น จะทำให้เกิดความไม่รู้ตนเอง เพราะสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นองค์กรที่ให้บริการแก่ประชาชน แต่กลับไม่รู้สภาพของตนเอง นอกจากนี้สภาวะความเป็นลูกน้องจะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา จะต้องทำงานให้มีความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุดตามความสามารถที่มีอยู่ เป็นต้น

๒) ความรอบรู้ผู้อื่น (การครองคน) หมายถึง ภาวะในการบริหารคน และบริหารเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะมองถึง ทักษะ และความชำนาญเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในฐานะผู้บริหารจะต้องรู้ว่า บุคลากรใดมีความรู้ มีความเก่ง มีความถนัด มีความสามารถ ที่สำคัญจะต้องรู้ว่า อุปนิสัยผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นอย่างไร มีวัฒนธรรม^{๑๗๕} ความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมอย่างไร เมื่อผู้บริหารทราบข้อมูลพื้นฐานเหล่านั้น ก็จะสามารถจัดคนให้ถูกกับงาน หรือ จัดงานให้มีความเหมาะสมกับบุคลากรนั้นๆ เพราะบุคลากรจะมีความสามารถที่แตกต่างกันซึ่งผู้บริหารจะต้องวัดกันจากคุณภาพหรือประสิทธิภาพของผลงานที่ปรากฏ^{๑๗๖} สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องเรียนรู้ละมีความรอบรู้ใน ๒ ทางได้แก่ รอบรู้ในความเป็นเพื่อนร่วมงาน ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ความเข้าใจระหว่างกัน และความสัมพันธ์ในระดับความหวังดีต่อ อย่างน้อยต้องมองถึง

^{๑๗๒} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๗๓} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๗๔} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๗๕} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๗๖} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

ความเสียสละต่อกัน^{๑๗๗} การไม่ทำร้ายจิต การมีเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และการไม่ทำตัวอวดรวย หรือเหยียดหยามเพื่อนร่วมงานอย่างเด็ดขาด และความรอบรู้ในความเป็นผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเห็นได้ว่า อัตตลักษณะของผู้นำการบริหารองค์ย่อมบ่งบอกแนวทางการทำงานของบุคลากรภายในทั้งหมด^{๑๗๘} หากบุคคลไม่ชอบต่อคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ก็ไม่ควรแสดงออกต่อหน้าต่อตาเพราะจะให้เกิดความเดือนร้อนได้ ดังนั้น ความรอบรู้ในอุปนิสัยของผู้นำการบริหารจึงเป็นสิ่งที่ควรระมัดระวังอย่างมาก เพราะนำผลดีผลเสียมาสู่คนได้

๓) ความรอบรู้งาน (การครองงาน) หมายถึง ความรอบรู้ในการทำงานตามหน้าที่ และความรอบรู้ด้านในการทำงานทั่วไป^{๑๗๙} และรู้ในการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ^{๑๘๐} โดยเฉพาะประสบการณ์ที่ผ่านงานมากก็จะทำให้เกิดความรู้ ความคิดและมีความฉลาดขึ้นเรื่อย ๆ^{๑๘๑} โดยเฉพาะความเห็นถูกต้อง เห็นถูกตามทำนองครองธรรม^{๑๘๒} จะต้องเกิดในการดำเนินชีวิต และมีความเข้าใจชีวิตมากขึ้น พร้อมทั้งจะหุ่มนเทสรรพกำลังทั้งหมดเพื่อคิดหาทางสร้างสรรค์ผลงานให้ได้^{๑๘๓} นอกจากนี้วิธีการเรียนรู้งานได้เร็วที่สามารถทำให้เกิดความรอบรู้ได้นั้นก็คือ การถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ทั้งหมดจากรุ่นสู่รุ่น ให้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน^{๑๘๔} ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีฝีมือ เกษียรไปแล้วความรู้ความสามารถจะได้ไม่สูญหายไป^{๑๘๕} กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานมานาน ซึ่งเป็นวิธีการจัดการความรู้ที่นำเอาประสบการณ์ของผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะมาถอดรหัสด้วยเด็กรุ่นใหม่ ๆ^{๑๘๖} ซึ่งเป็นวิธีการในการทำงานราชการเพราะตัวปัญญา

^{๑๗๗} สัมภาษณ์ นางสาวชุติมา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๗๘} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน, จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๗๙} สัมภาษณ์ นางมณีรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๘๐} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๘๑} สัมภาษณ์ นายประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๘๒} สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ช.๓, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๑๘๓} สัมภาษณ์ นางสาวชุติมา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๘๔} สัมภาษณ์ นางสาวภูมิภา สุขเนียม, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๙ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๘๕} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๕๗.

^{๑๘๖} สัมภาษณ์ นายชาญวิทย์ กองทอง, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

มันได้มาจากการเรียนรู้การปฏิบัติ ต้องทำก่อนถึงจะรู้ หากผิดอย่างไรค่อยไปปรับปรุงแก้ไข^{๑๘๗} ต่อซึ่งทางกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ก็คือ ทำให้คนมีฝีมือ ทำให้คนมีความสามารถ ทำให้คนมีความรู้ทำให้คนมีความเชี่ยวชาญด้าน^{๑๘๘} ช่าง ทำให้คนมีความสามารถด้านนวดไทย และสปา เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้มันก็มีในการศึกษาอยู่แล้ว^{๑๘๙} แต่ที่เน้นหนักก็คือ ทักษะ และฝีมือแรงงานเฉพาะด้านนั้น ๆ แต่อย่างน้อยที่สุดจำทำอย่างไรให้ทักษะและศักยภาพเหล่านั้น อยู่กับสถาบันต่อไป

ความรู้ ทั้ง ๓ ประการจะปรากฏในระบบราชการตามกรอบของงานและตัวชี้วัดซึ่งทางด้านศักยภาพของบุคลากรทุกคนล้วนมีศักยภาพสูงในตัว แต่จะอย่างไรถึงจะสามารถดึงศักยภาพ หรือสนับสนุนให้บุคลากรใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่^{๑๙๐} เพื่อสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ แต่ที่ผ่านมาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่จะการสนับสนุนบุคลากรที่มีคุณภาพหรือแม้กระทั่งงบประมาณจากทางราชการก็ไม่ค่อยให้ความสำคัญมากนัก^{๑๙๑} บางท่านยังยืนยันว่า การพัฒนาให้บุคลากรเกิดปัญญานั้นสามารถทำให้เจริญในความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้การปฏิบัติมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการพัฒนามากขึ้น^{๑๙๒} ฉะนั้น การพัฒนาปัญญาของบุคลากรให้มีความรอบรู้ทั้งทางด้านตนเอง ทางด้านการปฏิบัติงาน และทางด้านเพื่อนร่วมงาน จะเป็นไปเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งขึ้นอยู่กับมุมมอง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในระดับกรม และระดับสถาบันที่จะวางแนวทางพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่มองความรอบรู้ในลักษณะต่าง ๆ ที่ผนวกกับองค์ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์โดยตรง รวมทั้งวิธีการรักษาองค์ความรู้เหล่านั้นให้กับเด็กรุ่นใหม่ ๆ ด้วยวิธีทางธรรมชาติ

จะเห็นได้ว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานนั้น จะมีทักษะ ความสามารถ และศักยภาพที่ตอบสนองต่อภารกิจอยู่แล้ว แม้ว่าภาคนโยบายระดับการบริหารจะมีลักษณะเน้นไปที่การปฏิบัติงานของเราจะเป็นแบบเชิงรุก^{๑๙๓} ก็ตาม ทางฝ่ายบุคลากรก็มีความพร้อมที่จะตอบสนองต่อนโยบายดังกล่าวด้วยดี หากผู้บริหารต้องมีความตรงไปตรงมายุติผลประโยชน์ประชาชนเป็นหลัก^{๑๙๔}

^{๑๘๗} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

^{๑๘๘} สัมภาษณ์ นายชาญวิทย์ กองทอง, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

^{๑๘๙} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๙๐} สัมภาษณ์ นางวรภาณี วัฒน, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๑๙๑} สัมภาษณ์ นายอภิวัฒน์ บัวเจริญ, ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๒ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๙๒} สัมภาษณ์ นายปรีชา กุญแจทอง, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๙๓} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๙๔} สัมภาษณ์ จำสืบเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

มีความเที่ยงธรรม มีความเป็นกลาง และปฏิบัติหน้าที่ยึดหลักข้อเท็จจริงให้เกิดความเท่าเทียมกัน^{๑๙๕} บุคลากรก็พร้อมที่จะทำตามด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ การส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับลูกน้อง เพราะในหลายๆ พื้นที่ที่มีความเกรงใจกันมาก เวลาผู้บริหารอยู่ด้วยกัน ลูกน้องจะไม่ค่อยกล้าแสดงออกหรือไม่แสดงความคิดเห็นออกมาในเชิงของการมีส่วนร่วม ที่เป็นดั่งนั้น เพราะความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่ายเป็นไปโดยการบริหารแบบดั่งมากกว่าแบบระนาบ จึงทำให้ไม่มีความกล้าที่จะทำอะไรจะเกินหน้าเกินตา ไม่กล้าที่จะตัดสินใจ ไม่กล้าที่จะละเมิดแม้ว่า งานนั้นหรือความคิดนั้นจะมีความสร้างสรรค์มากก็ตาม เพราะมองว่า หากทำดีก็เสมอตัว หากทำชั่วก็ขาดทุน จึงทำให้บุคลากรในพื้นที่ภาคใต้ตอนจะมีปัญหาประเด็นมากพอสมควร และทำให้บุคลากรพัฒนาได้ยากมากๆ^{๑๙๖} หรือบางสถานการณ์การแสดงศักยภาพของบุคลากร ก็เป็นผลทำให้ผู้บังคับบัญชาพยายามที่จะครอบงำศักยภาพที่อยู่ให้ไม่กล้าแสดงฝีมือใด ๆ

นอกจากนี้ การยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมที่จะต้องอาศัยการฝึกฝนอบรมหรือที่เรียกว่า อธิปัญญาสิกขา เป็นจุดเริ่มต้นของการฝึกปฏิบัติงานทั้งหลายให้เกิดคุณค่าของผลงานออกมา ใน มรรคมิองค์ ๘^{๑๙๗} พระพุทธองค์ทรงจัดการวางปัญญาไว้มาก่อนก็เพื่อมองเป้าหมายให้ชัดเจน ถูกต้อง หากมีปัญญาที่ผิดแล้ว การเดินก้าวต่อไป จะผิดตามไปด้วย ทรงระบุชัดไว้ ๒ ประการได้แก่

๑) สัมมาทิฐิ คือ ความเห็นชอบ เห็นถูก เห็นตรง เห็นว่าการปฏิบัติงานอย่างนี้ จะมีประโยชน์ และไม่มีประโยชน์ เห็นว่าการกระทำอย่างนี้ควร ไม่ควร เห็นว่าการปฏิบัติอย่างนี้ ผิดหรือไม่ เห็นว่าการกระทำอย่างนี้ ดีหรือไม่ดี^{๑๙๘} พุดง่าย ๆ ก็คือ รู้ดี รู้ชั่ว รู้ผิด รู้ถูก รู้ควร รู้ไม่ควร เป็นต้น ซึ่งจัดอยู่ในประเภทของความเห็นที่เป็นความรู้ รู้แล้วเลือกที่จะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง ฉะนั้น บุคลากรต้องการความรู้เห็นหรือปัญญาประเภทนี้ที่จะสามารถส่งเสริมให้การปฏิบัติความชอบธรรม และจริยธรรมได้ดีในระดับสูงสุด

๒) สัมมาสังกัปปะ คือ ความดำริชอบ^{๑๙๙} ความคิดที่จะทำให้มันดี ทำให้มันถูก ทำให้มันตรง ทำให้ไม่เดือดร้อนแก่ใคร ๆ หากตนคิดแล้ว และสร้างให้เกิดความเสียหาย และเดือดร้อน แปลว่า บุคคลนั้นคิดไม่ถูก คิดไม่ชอบ คิดไม่ตรง และคิดไม่ซื่อ นั่นเอง ในทางพระพุทธศาสนาจะมองไปใน ๓ ลักษณะได้แก่ การคิดออกจากกาม (เนกขัมมสังกัปป) คือ ความคิดในการออกบวชถือเพศพรหมจรรย์ การคิดไม่พยายาบาปใคร (อพยายาบทสังกัปป) คือ ความในการละความเคียดแค้น ซึ่งซึ่ง

^{๑๙๕} สัมภาษณ์ นางปราณี ไช้ขาว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๙๖} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๙๗} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๑๙๘} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๑๙๙} สัมภาษณ์ นางกิติมา ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๕๗.

การจ้องเฝ้า ความขัดเคืองความโกรธ ความเกลียด เป็นต้น และ การคิดที่จะไม่เบียดเบียนผู้ใด (อวิหิงสาสังกัป) คือ ความคิดที่จะไม่ทำลายใครด้วยความโกรธ ด้วยความคึกคะนองกายและวาจา ต่อผู้หนึ่งผู้ใด

กล่าวได้ว่า ปัญหาที่จะให้เกิดความยึดมั่นในคุณธรรม และจริยธรรม เกิดขึ้น จะต้องเป็น ปัญหาที่ชนิดที่เรียกว่า ความรอบรู้ใน ๓ ลักษณะ ได้แก่ ความรอบรู้ในการปฏิบัติตน ความรอบรู้ในการปฏิบัติกับเพื่อร่วมงาน และความรอบรู้ในการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิด การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ซึ่งมีหลักธรรมอีก ๒ ประการที่จะเข้ามาเป็นตัวชี้วัดถึงปัญหาที่จะ นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ หลักสัมมาทิฐิ เห็นถูกต้อง เห็นตรง เห็นชอบ และหลักสัมมา สังกัปะ ความดำริที่ถูกต้อง ดำริเพื่อถูกต้อง ดำริเพื่อความเห็นตรง ดำริเพื่อความเห็นชอบ และสามารถ ตอบสนองต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กรและประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ว่าสามารถจะกำหนดความรู้ดี รู้ชั่ว รู้ผิด รู้ถูก รู้ควร รู้ไม่ควร รู้ประโยชน์ ไม่ใช่ประโยชน์เป็นต้น จนสามารถมีความเข้าใจในกระบวนการทำงาน^{๒๐๐} และการปฏิบัติไม่ผิด ข้อบังคับ ไม่ผิดกฎหมาย ไม่ผิดกฎหมายของทางราชการ^{๒๐๑} และไม่ผิดจรรยาบรรณของความเป็น บุคลากรของรัฐที่ดี

ตารางที่ ๔.๒๓ : แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และ จริยธรรมด้านอภิปญญาศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความชอบธรรม และจริยธรรมด้านอภิปญญาศึกษา					
เป้าประสงค์	อภิปญญา ศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการ พัฒนา	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	ระยะ เวลา	เจ้าภาพ หลัก
การยึดมั่นใน ความชอบ ธรรม จริยธรรม	บุคลากรของ สถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงาน ภาคใต้ มีความรอบรู้ ตนเอง	๑) โครงการอบรมความรู้ เกี่ยวกับพรหมวิหารเพื่อ กำหนดพฤติกรรมสำหรับ ผู้นำองค์กร ๒) โครงการอบรมความรู้ เกี่ยวกับสังคหวัตถุธรรม เพื่อกำหนดพฤติกรรมผู้ตาม	ร้อยละของ บุคลากรมี ความเข้าใจ ตนเองอย่างดี	โครงการ ละ ๓ วัน	บุคลากร สพภ. และ ศพภ.
	บุคลากรของ สถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงาน ภาคใต้	๑) แผนการฝึกอบรมเพื่อ ปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีต่อ องค์กรและต่อเพื่อนร่วมงาน ๒) โครงการทัศนศึกษาไป	ร้อยละของ บุคลากรมี ความเข้าใจ เพื่อร่วมงาน	แผน โครงการ ละ ๗ วัน	บุคลากร สพภ. และ ศพภ.

^{๒๐๐} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๐๑} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความชอบธรรม และจริยธรรมด้านอภิปญญาศึกษา

เป้าประสงค์	อภิปญญา ศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการ พัฒนา	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	ระยะ เวลา	เจ้าภาพ หลัก
	ตอนบน มี ความรอบรู้ ผู้อื่น	ตามเครือข่าย สพภ.และ ศพจ. ทั่วประเทศ ๓) แผนการส่งเสริม การศึกษาวัฒนธรรมไทย ๔ ภาค	มาก		
	บุคลากรของ สถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงาน ภาคใต้ ตอนบน มีความรอบรู้ งาน	๑) โครงการถอดรหัส ประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น ๒) แผนการโยกย้ายภาระงาน ที่มีความเหมาะสมกับ บุคลากรแต่ละบุคคล ๓) กิจกรรมส่งเสริมการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้งานใน องค์กร	ร้อยละของ บุคลากร สามารถเรียน การปฏิบัติงาน ได้	แผน โครงการ ละ ๑ วัน	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

ตารางภาพที่ ๔.๒๔ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา
สมรรถนะบุคลากรการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมจริยธรรมด้าน
อภิปญญาศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่ สัมภาษณ์	ร้อยละ
การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม ด้านอภิปญญาศึกษา	๒๑	๑, ๒, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๖, ๑๗, ๑๙, ๒๒, ๒๕, ๒๖, ๒๗, ๒๘.	๗๕.๐๐

๔.๓ แนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ที่ ๕ : การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม (Team work) คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม
รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม^{๒๐๒} หรือระบบทีมงานในบาง
แห่งก็ไม่มีหัวหน้าเสียด้วยซ้ำ แต่ก็อยู่จำนวนไม่มากนักในระบบทีมงาน

ปัจจุบันองค์กรทางธุรกิจเกือบทุกองค์กรได้นำองค์ความรู้ และเทคนิค วิธีการมากมายมา
ปรับใช้ในการส่งเสริมการขายสินค้าในทุกรูปแบบ ในทุกช่องทางสื่อสาร ซึ่งมองเห็นว่า การสร้างทีมที่

^{๒๐๒} สำนักงานข้าราชการพลเรือน, กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ๒๕๕๕, หน้า ๑-๒.

ดีทีมงานที่มีคุณภาพย่อมประสบผลสำเร็จไปกว่าครึ่ง และรวดเร็วกว่ามาก เพราะหากสามารถค้นหาบุคคลที่มีคุณภาพหลาย ๆ คนมาอยู่ในสถานที่แห่งเดียวกันได้ และสร้างผลงานให้ออกอย่างหนึ่งอย่างใด ผลงานหรือสินค้านั้นย่อมมีคุณภาพตามไปด้วยอย่างแน่นอน ซึ่งหากเป็นองค์กรทางภาครัฐ ที่เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร แต่แสวงหาวิธีการการบริหารที่เป็นเลิศหรือการทำงานที่เป็นเลิศก็ตาม ย่อมจะต้องพัฒนาหน่วยงานให้ก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อการตอบสนองต่อความสะดวกรสสบายที่เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ แม้ว่า หลายสิ่งหลายอย่างจะมีความเปลี่ยนแปลง แต่อุดมการณ์อย่างหนึ่งที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องไม่เปลี่ยนนั่นก็คือ การทำให้ประชาชนมีความสุข และไม่แสวงหาประโยชน์จากประชาชนนั่นเอง ซึ่งผู้วิจัยจะได้วิเคราะห์การสร้างทีมในรูปแบบของไตรสิกขาว่าจะอยู่ในลักษณะใด ดังต่อไปนี้

๑) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการทำงานเป็นทีมด้วยอริสติกสิกขา

อริสติกสิกขา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมความประพฤติทางกายและทางวาจาให้มีจริยธรรมที่สูงยิ่งขึ้น การฝึกอบรมจึงอยู่ที่ความระมัดระวังตนเอง^{๒๐๓} และการรักษาความเป็นปกติไว้ให้ได้ด้วยความตั้งใจ หรือด้วยความมีเจตนาอันแรงกล้าที่จะปฏิบัติศีลให้เกิดขึ้น ผู้ที่จะเข้ามาสู่กระบวนการฝึกหรือพัฒนาตนนี้ จะต้องเริ่มต้นจากการมีวินัย คือ การมีศีลนั่นเอง ควรมีการจัดฝึกอบรม เช่น การปฏิบัติธรรม การฝึกสมาธิ หรือการทำกิจกรรมทำความสะอาด วิธีการที่ทำให้มีความรู้ มีความรู้ที่หลากหลายจึงทำให้เกิด นอกจากนี้การทำงานร่วมกันเป็นระบบทีมงานที่ดีได้นั้น บางครั้งบุคคลในทีมงานจะต้องผ่านการปลูกฝังจิตสำนึก โดยการให้ระลึกถึงใจเขาใจเรา ความเสมอภาคกัน มีความสุภาพ การแสดงออกถึงการมีศีลเสมอกัน และอ่อนโยนต่อกัน^{๒๐๔} จึงจะทำให้บุคลากรในทีมงานอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ทำให้สังคมน่าอยู่ ทำให้อยากมาทำงาน และทำให้งานบรรลุเป้าหมาย เนื่องจากเกิดความสามัคคี^{๒๐๕} ซึ่งจะต้องประกอบด้วย ๒ ประการ^{๒๐๖} คือ

๑) คนในทีมงานจะต้องมีศีลต้องเสมอกัน (ศีลสามัญญตา) คือ ความประพฤติถูกต้องถูกธรรมเหมือนกัน ก่อนทำต้องมีขั้นตอน ปรึบความเหินไม่ให้ขัดแย้ง เรามีความคิดต่างได้แต่เราไม่คิดขัดแย้ง ตั้งใจอยู่ในกรอบ พร้อมทำงานร่วมกัน โดยไม่มีความแตกแยก

๒) คนในทีมงานต้องมีความคิดเห็นเสมอกัน (ฐิติสามัญญตา) มีมติคือความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เป้าหมายเดียวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่ด้วยการปรับตัว ปรึบความคิด ความเห็นร่วมกันเสมอกัน พร้อมจะทำในสิ่งที่ถูกต้องด้วยกัน

นอกจากนี้ การทำงานเป็นกลุ่มต้องมีศีล เสมอกันจึงไปกันได้ ให้นำกลุ่มรักษาศีลเสมอภาคเท่าเทียมกัน กฎ กติการักษาเหมือนกัน ฐิตีต้องเสมอกัน คือ ความเห็นเสมอกันในกลุ่มต้องมี

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม, วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะอำเภอหลังสวน วัดขันเงิน, วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๐๕} สัมภาษณ์ นางวราภาณี วัฒน, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ พระครูสัจจญาณประยุต, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อำเภอตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

สัมมาทิฐิ ความเห็นเหมือนกัน เห็นเป้าหมายร่วมกัน กฎกติกาใช้กันเดียวกันแล้วยังจะต้องมีการวางตนให้มีความเหมาะสมกับเพื่อนร่วมงานใน ๓ ลักษณะ^{๒๐๗} ได้แก่

๑) ลักษณะทางกาย ได้แก่ งดเว้นจากการผิดศีล ๕ รักษาให้บริสุทธิ์ทางกาย ไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่ประพฤติผิดทางกาม และไม่ดื่มสุรา

๒) ลักษณะทางวาจา ได้แก่ มีวาจาอ่อนหวานไพเราะจับใจ งดเว้นจากมูสาวาท ๔ ประการ คือ พูดแต่เรื่องจริง ไม่พูดคำหยาบ ไม่พูดเพ้อเจ้อ ไร้สาระ ไม่พูดส่อเสียดให้ผู้อื่นเจ็บใจ

๓) ลักษณะทางสังคม ได้แก่ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างมากในการทำงานเป็นทีม คือ ๑. เชื่อใจซึ่งกันและกัน^{๒๐๘} ๒. ไม่เป็นคนมีโอ้อวด ใจไว ๓. ไม่เป็นคนหุบปาก ๔. นำสิ่งที่ผู้อื่นเสนอมา ทบทวน ๕. มีน้ำใจต่อกัน ๖. ไม่ถือตนเองว่าเป็นหัวหน้าทีม ๗. ถนอมรักษาน้ำใจต่อเพื่อนในทีม ๘. มีความเสียสละไม่เห็นแก่ตัว^{๒๐๙} และ ๙. การฝึกหัดนึกถึงการเอาใจเขามาใส่ใจเรา^{๒๑๐}

บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องยอมเปิดใจที่จะรับธรรมะ รับศีลมาปฏิบัติ ซึ่งบางครั้งการที่บุคลากรไม่มีความเชื่อว่าเป็นจริง ว่าศีลน่าสุกมาให้นี้คืออุปสรรคอย่างหนึ่ง บางคนปฏิบัติแล้วท้อแท้ เพราะมีความอดทนน้อยเกินไป บางคนเข้าใจว่าทำชั่วได้ดี ทำดีได้ชั่ว เพราะเขาทำดียังไม่ถึงดียังไม่ล้นออกมาให้คนเห็น เป็นต้น ฉะนั้น การฝึกฝนข้อปฏิบัติศีลในระบบทีมงานสิ่งหนึ่งที่จะต้องขาดไม่ได้ นั่นก็คือ กำลังใจจากเพื่อนร่วมงาน แม้ว่าจะเป็นเพียงคำพูดสักคำหนึ่งที่มาจากกันบึงของหัวใจก็สามารถสร้างกำลังใจให้ทำงานต่อไปได้ ผู้เขียนบางท่านกล่าวว่า การจะสร้างทีมงานจะต้องมองถึง ๓^{๒๑๑} ประเด็นใหญ่ ๆ ได้แก่ ๑) ความมีระเบียบวินัย มีกฎเกณฑ์ มีข้อปฏิบัติต่าง ๆ มีจรรยาบรรณของความเป็นบุคลากรที่ดีต่อองค์กรให้ได้ และ ๒) บุคลากรจะต้องมีวิชาความรู้และคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง บุคลากรจะต้องมีความสำนึกผิดชอบชั่วดี คิด และทำก่อนที่จะพูด ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องเสมอ^{๒๑๒} มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน^{๒๑๓} และ ๓) ปฏิบัติหน้าที่ยึดหลักข้อเท็จจริงให้เกิดความเท่าเทียมกัน^{๒๑๔}

^{๒๐๗} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิตปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดชุมพร อ.หลังสวน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๐๘} สัมภาษณ์ นายวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๐๙} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา วัดควนท่าแร่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๑๐} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทร์เพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ นางกิตติมา ศิริประธาน หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๑๔} สัมภาษณ์ นางปราณี ไร่ข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

การทำงานเป็นทีมในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน จะต้องทำร่วมกันตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปและ
 มืองค์ประกอบก็คือ ๑. ความรู้ของคนในทีม นั้นๆ ๒. ต้องมีความสามัคคี และ ๓. จะต้องมีการ
 มอบหมายที่ตรงกับความรู้ความสามารถของคน ๆ นั้น^{๒๑๕} ซึ่งการทำงานเป็นทีมโดยใช้ศิลปะ ก็คือ
 การปฏิบัติงานที่เป็นปกติ ในกรณีที่เป็นผู้บริหารจะต้องมอบหมายงานชิ้นหนึ่งให้กลุ่ม ๆ หนึ่งทำ
 ผู้บริหารจะต้องดูความสามารถของคนในทีม ดูพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรแต่ละคน^{๒๑๖}
 และมีการถ่ายทอดคำสั่งให้ชัดเจน^{๒๑๗} ว่าสามารถที่จะทำงานที่มอบหมายให้บรรลุเป้าหมาย และ
 ประสบผลสำเร็จได้หรือไม่ อย่างไร^{๒๑๘} เมื่อผู้บริหารได้มอบหมายภาระงานมาให้ในการทำงานเป็นทีม
 หัวหน้าทีมจะต้องเป็นผู้ดูแลควบคุม จะต้องมีการมอบหมายงานต่อทีมที่ชัดเจน และสร้างข้อตกลง
 ร่วมกันผลตอบแทนที่จะเกิดขึ้น (กรณีมีค่าตอบแทน) ก็จะต้องมีความชอบธรรมในการจัดสรรปันส่วน
 ให้ลงตัว ระบบทีมจึงจะอยู่ต่อไปได้ เพราะถ้าเกิดว่าการทำงานสำเร็จไปแล้วมีผลประโยชน์ไม่เท่าเทียม
 หรือไม่ลงตัวกัน การทำงานเป็นครั้งต่อไป บุคลากรในทีมก็จะต้องมีปัญหาระหว่างหรือบางคนอาจจะ
 ไม่เข้าร่วมทีมก็ได้^{๒๑๙} ดังนั้น การดูแลในเรื่องของการบริหารจัดการ การดูแลเพื่อนร่วมในทีมจะต้อง
 เป็นไปให้ถูกต้อง ถูกต้อง มีความชัดเจนในบริบทของผลประโยชน์ร่วมกันอย่างเท่าเทียม จะต้องไม่
 มองบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอภิสิทธิ์ชนเหนือความถูกต้องชอบธรรม

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องสร้างระบบทีมงานให้มีความเข้มแข็ง ซึ่งจากที่ผ่านมา
 ความขัดแย้งเกิดขึ้นจะเป็นเรื่องปกติของบุคลากรที่ทำงานด้วยกัน^{๒๒๐} แต่ในทุกหน่วยอาจจะมากบ้างน้อย
 บ้างไม่เท่ากัน แต่ว่าเรื่องการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง จะเป็นประเด็นเกี่ยวกับความศรัทธาในผู้บริหาร
 เป็นสัญลักษณ์^{๒๒๑} ถึงแม้ว่าบุคลากรจะมีความขัดแย้งแต่ถ้าสัญลักษณ์ตรงกลางบุคลากรของสถาบันก็
 จะทำโดยยึดงานเป็นหลัก ทำให้เกิดความมั่นใจ ความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่^{๒๒๒} และเกิดความรัก

^{๒๑๕} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือ
 แรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๑๖} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด
 สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๑๗} สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด
 นครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๑๘} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, ศูนย์พัฒนาฝีมือ
 แรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๑๙} สัมภาษณ์ นางกิตติมา ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือ
 แรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๒๐} สัมภาษณ์ นายปรีชา กุญแจทอง, ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร,
 วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๒๑} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช,
 วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๒๒} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนา
 ฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

ในองค์กรจนสามารถสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร^{๒๒๓} มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร^{๒๒๔} เพราะการดำเนินการต่าง ๆ จะมีแนวทางมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมาจากกรอบของหน่วยงาน ซึ่งมุ่งเน้นถึงความสำเร็จ เป้าหมายของการปฏิบัติ และมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน^{๒๒๕} เช่น การจัดพัฒนาทีมงาน การจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงานในแต่ละครั้งแต่ละปี^{๒๒๖} ซึ่งทุกสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะมีความเหมือน ๆ กันหมด

การทำงานเป็นทีมสิ่งหนึ่งที่มีผลมากต่อประสิทธิภาพ ก็คือ การยอมรับซึ่งกันและกัน ลักษณะของศิลปินที่มีความโปร่งใส ไร้ข้อสงสัยแต่ประการใด หรือที่เรียกว่า ทุกคนในทีมงานจะต้องมีความชัดเจนในตนเองทั้งความประพฤติ การปฏิบัติงาน และความไว้วางซึ่งกันและกัน และอีกประการ การยอมรับในเสียงส่วนใหญ่ เป็นลักษณะของมีมติร่วมออกมาว่าจะดำเนินการอย่างไรก็ควรจะต้องยอมรับ เพราะถ้าเกิดว่าต่างไม่ยอมรับ ต่างจะเอาความคิดของตน มันจะส่งผลไปถึงเป้าหมายงานของทีมจะทำให้การทำงานเดินต่อไปไม่ได้^{๒๒๗} แต่เป็นมุมมองในทัศนะทางพระพุทธศาสนาอาจจะมองได้หลายแง่มุม เช่น การมองลักษณะของธัมมาธิปไตย ถือเอาธรรมเป็นธงชัยในการตัดสินใจ หรือลักษณะของการยอมรับลักษณะการบรรพชาอุปสมบทเป็นพระภิกษุสงฆ์ที่ทุกรูปจะต้องยอมรับร่วมกันทั้งหมด ถือว่าเป็นเอกฉันท์^{๒๒๘} นอกจากนี้หากในทัศนะนักประชาธิปไตย อาจจะมีการเชื่อว่า เสียงส่วนใหญ่จะเป็นข้อยุติทั้งหมด ซึ่งบางครั้งก็ยังไม่มีความชัดเจนว่า เสียงส่วนใหญ่จะถูกต้องทั้งหมด^{๒๒๙} หรืออาจเรียกว่าการพัฒนาการยอมรับด้วยขั้นการเปิดใจยอมรับเสียก่อน เพราะการทำงานเป็นทีมที่เอาคนที่เก่ง ๆ มาร่วมทำงานด้วยกันจะเป็นเรื่องที่ยาก ยากที่จะยอมรับว่าคนอื่นนั้นเก่งกว่าเรา^{๒๓๐} เพราะฉะนั้น จุดนี้เป็นจุดเริ่มต้นที่จะทำให้เกิดการรวมกลุ่มกัน มันจะต้องพัฒนาจนถึงขั้นความโปร่งใสต่อกันและการยอมรับจากทุกคนให้ได้

กล่าวได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการทำงานเป็นทีม จะประกอบไปด้วยตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป อาจจะเป็นทีมงานชั่วคราว ทีมงานกึ่งถาวร และทีมงานประเทถาวร ซึ่งทีมงานทุกประเภทจะต้องให้ความสำคัญกับอธิศีลสิกขา ซึ่งเป็นฝึกปฏิบัติตนเองร่วมกัน พร้อมเพรียงกัน มีความ

^{๒๒๓} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๒๔} สัมภาษณ์ นางสุณีย์ ชินวงศ์, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๒๕} สัมภาษณ์ คุณไพโรจน์ สรรพขาว ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๒๖} สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๒๗} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน, จังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๒๘} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๒๙} สัมภาษณ์ นางมณีรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๓๐} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

เสมอภาคต่อกัน หรือมีศีลสำหรับการปฏิบัติเหมือนกันและไม่มีควมบกพร่อง มีความคิดความเห็น ความเชื่อการนับถือไปในทิศทางเดียวกันหรืออย่างน้อยก็นับถือศาสนาเดียวกัน และไม่ว่าจะปฏิบัติอะไรก็ตามจะต้องมีความสามัคคี เช่น การปฏิบัติกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับองค์กรหรือทีมงาน ทุกคนจะต้องปฏิบัติเหมือน ๆ กัน ไม่มีข้อยกเว้นสำหรับใครคนใดคนหนึ่งเป็นการเฉพาะ เมื่อทุกคนในทีมงานสามารถที่จะปฏิบัติได้ จะนำไปสู่การเปิดใจยอมรับซึ่งกันและกันมากขึ้น นอกจากนี้ การทำงานเป็นจะต้องสร้างคุณลักษณะที่เด่นชัดมากขึ้น เช่น ทุกคนต้องเป็นประชาธิปไตยที่มีระบบธรรมาธิปไตย เข้ามาควบคุมการตัดสินใจ และสามารถกำหนดเป้าหมายในเชิงภารกิจของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ดังนั้น หากบุคลากรมีข้อปฏิบัติที่ไม่ก่อให้เกิดความเคลือบแคลงสงสัยต่อกันก็เลยไม่มี ความขัดแย้งในทีมงานนั้น ๆ

ตารางภาพที่ ๔.๒๕ : แสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริสเติลศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริสเติลศึกษา					
เป้าประสงค์	อริสเติลศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพหลัก
	บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีข้อปฏิบัติเหมือนกัน	๑) แผนการจัดทำคู่มือเพื่อกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของทีมงาน ๒) โครงการส่งเสริมการปฏิบัติจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด และการลงโทษแบบเท่าเทียมกัน ๓) แผนการส่งเสริมการรักษาศีล ๕ ในระบบทีมงาน ๔) แผนการกำหนดมาตรฐานสำหรับพฤติกรรมทีมงาน	ร้อยละของบุคลากรสามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดร่วมกัน	ภายใน ๑๐ เดือน	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.
	บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีการยอมรับซึ่งกันและกัน	๑) โครงการส่งเสริมการปฏิบัติกรรมฐานเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ดี ๒) การจัดโครงการศึกษาดูงานนอกสถานที่ นอกจังหวัดนอกประเทศร่วมกัน ๓) แผนการจัดงานและมอบหมายงานให้ชัดเจน	ร้อยละของบุคลากรยอมรับความสามารถและบทบาทหน้าที่ของทีมงาน	จัดแผนโครงการ ๕-๗ วัน	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริสติกสิกขา

เป้า ประสงค์	อริสติกสิกขา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	ระยะ เวลา	เจ้าภาพ หลัก
	บุคลากรสถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงานภาคใต้ ตอนบนมีความ เสมอภาคกัน	๑) การปฏิบัติงานแบบพี่แบบ น้องต้องเดียวกัน ๒) การเปิดใจรับฟังความ คิดเห็นของทุก ๆ คน ๓) การส่งเสริมกิจกรรม ประชาธิปไตยในทีมงาน	ร้อยละของ บุคลากรมี สิทธิและมี ความเสมอ ภาคทุกคน	กรอบ การ ปฏิบัติ ประจำ วัน	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

ตารางภาพที่ ๔.๒๖ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒน
สมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริสติกสิกขา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่ สัมภาษณ์	ร้อยละ
การทำงานเป็นทีม ด้วยหลักอริสติกสิกขา	๑๙	๑, ๒, ๓, ๔, ๖, ๗, ๙, ๑๐, ๑๑, ๑๓, ๑๕, ๑๖, ๑๘, ๒๑, ๒๓, ๒๕, ๒๖, ๒๗, ๒๘.	๖๗.๘๕

๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริจิตสิกขา

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่ประกอบเป็นทีมงานด้วยหลักอริจิตสิกขา ซึ่งเป็นวิธีการ
การศึกษาและวิธีการฝึกจิต ให้เกิดสภาพความมั่นคงทางจิตใจ ความมั่นคงต่อความดี ให้ใจมีความ
เข้มแข็ง ความมีใจตั้งมั่น สภาพจิตไม่โอนเอน เป็นหนักแน่นไม่หวั่นไหวเชื่อใครง่าย ๆ หากเป็นผู้นำทีมก็
จะสามารถบริหารทีมงานให้ไปถึงเป้าหมายได้โดยง่าย^{๒๓๑} แต่ถ้าหากผู้นำทีมงานขาดความหนักแน่น
จะทำให้เกิดการแตกแยกได้ ไม่เชื่อใจซึ่งกันและกันในทีมงาน เมื่อเกิดความไม่เชื่อใจต่อกัน จะทำให้
เกิดการหักหลังกันได้ งานที่ปฏิบัติง่าย ๆ ก็จะมีผลยากขึ้น^{๒๓๒} การทำงานจะเกิดความสับสนได้
ง่าย การปฏิบัติงานจะไม่มีสมาธิแน่นอน ฉะนั้น การพัฒนาจิตหรือการฝึกอบรมจิตสามารถทำให้คนที่
มีจิตเป็นสมาธิยังสามารถปกป้องสิ่งไม่ดี ไม่งาม ไม่ให้เกิดขึ้นในตนเองได้ และจะสามารถปกป้องสิ่ง
ที่ไม่ดี ไม่ให้เกิดกับหน่วยงานได้ หากองค์กร หน่วยงาน หรือทีมงานใด ผู้นำและบุคลากร เป็นผู้จิตอัน
ประกอบด้วยสมาธิ และใจสงบดีแล้ว การให้ปฏิบัติงานจะดีงาม เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพในการ

^{๒๓๑} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม, วันที่ ๘ มีนาคม
๒๕๕๗.

^{๒๓๒} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา วัดควนท่าแร่ จังหวัด
สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

ปฏิบัติงานนั้นอย่างดีที่สุด ด้วยการมีจิตใจมั่นคงแน่วแน่ และมองปัญหาได้อย่างทะลุปรุโปร่ง^{๒๓๓} ซึ่งวิธีการฝึกจะมีหลายวิธี เช่น หากเป็นพระสงฆ์ก็เข้าปฏิบัติวิปัสสนากรรมฐาน การเดินจงกรม การเดินจาริกแสวงบุญ เป็นต้น หากแบบชาวบ้านไม่มีเวลาก็ให้ฝึกในเวลาทำงาน หรือทำหน้าที่ทำด้วยความตั้งใจมั่น^{๒๓๔} จะก่อให้เกิดความสามัคคี ความปรองดอง หรือความสมานฉันท์ในที่ทีมงานซึ่งสามารถนำไปสู่สันติภาพในเชิงอุดมการณ์ได้^{๒๓๕} หรือสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานอาจจะจัดการพัฒนาทีมงาน การจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน^{๒๓๖} เป็นต้น เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาสมรรถนะที่สูงขึ้นไปในเชิงการบูรณาการแบบองค์รวมทางพระพุทธศาสนากับการฝึกอบรมแบบสมัยใหม่ที่สำคัญจะต้องบูรณาการร่วมกันกับกลุ่มเป้าหมาย^{๒๓๗} ที่นับถือพระพุทธศาสนาจึงจะเข้าบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในระบบทีมงานที่ต้องการให้เกิดความมั่นคงแห่งจิตใจ ซึ่งมีสภาพจิตที่หวั่นไหวไปด้วยหลักสมาธิ และสภาพจิตอ่อนโยนที่ประกอบด้วยหลักเมตตา^{๒๓๘} บางท่านกล่าวว่า Teamwork นี้ที่มีข้อสังเกต ก็คือจริง ๆ ทีมที่มีคุณภาพนั้นจะต้องเป็นบุคลากรที่มีความสามารถ บุคลากรมีศักยภาพ ทักษะ และประสบการณ์มากมายอยู่ ซึ่งได้รับการฝึกมานาน และมารวมตัวกันเพื่อทำงานที่ได้รับมอบหมาย ในหลักเกณฑ์ทางพระพุทธศาสนาอริยมรรคมีองค์ ๘^{๒๓๙} ที่เกี่ยวกับข้อกับหลักสมาธิสำหรับการนำมาใช้เป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ได้แก่

๑) หลักสัมมาสติ หมายถึง ความระลึกถึงคุณประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง กับทีมงาน กับองค์กรโดยภาพรวมทั้งหมด ซึ่งอาจจะมองในลักษณะการระลึกถึงความดีที่เคยปฏิบัติร่วมกันมา ระลึกถึงกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติหรือดำเนินให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เป็นต้น

๒) หลักสัมมาสมาธิ หมายถึง ความมั่นคงทางจิตที่มีเป้าหมาย และอุดมการณ์ร่วมกันซึ่งมีลักษณะของการรวมศูนย์การสั่งการไว้ในสถานที่เดียว นั่นก็คือ ความเป็นเอกภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าหลักมรรคมีองค์ ๘ หากนำมาประกอบกับการทำงานในระบบทีมงานจะพบว่าทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วยหลักพุทธธรรม เพราะการนำหลักธรรมเข้ามาใช้

^{๒๓๓} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะอำเภอหลังสวน วัดขันเงิน, ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๓๔} สัมภาษณ์ พระครูสัจจญาณประยุต, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อำเภอตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๓๕} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

^{๒๓๖} สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๓๗} สัมภาษณ์ นายชาญวิทย์ กองทอง ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๓๘} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๓๙} สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

ในการพัฒนาบุคลากรมันก็จะช่วยในการพัฒนาจิตใจให้เป็นคนที่มีสุขภาพจิตใจที่ดี^{๒๔๐} นอกจากนี้เทคนิคของผู้บริหารระดับสูงที่เอามาใช้ก็คือการที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างพวกกิจกรรม QCC กลุ่มนี้ตั้งกลุ่มคุณภาพขึ้นมา ซึ่งเวลาพนักงานในกลุ่มจะเป็นคนที่มีความสามารถต่างกัน ผู้บริหารก็จะนำกลุ่มคุณภาพเหล่านี้มาแข่งขันกันแล้วให้รางวัลนี้เป็นเทคนิคที่ใช้กันอยู่ ซึ่งแน่นอนว่ากลุ่มคุณภาพเหล่านี้จะต้องมีเรื่องของธรรมะอยู่แล้วไมอย่างนั้นคงไม่สามารถมาร่วมกันทำงานเป็นกลุ่มได้^{๒๔๑} ซึ่งแน่นอนว่าการทำงานเป็นทีมมันจะต้องมีผู้นำและผู้ร่วมงานจะไม่มองว่าเป็นผู้ตามถึงจะเป็นทีม บุคลากรในทีมจะต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตัวเอง เพราะการทำงานเป็นทีมสิ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ ๑.ต้องรู้หน้าที่ของตน เพราะการทำงานร่วมกัน ต้องมีการพูดคุย ชี้แจง ในส่วนของบุคลากรจะต้องทำความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ งานบางงานเรามีสิทธิ แต่ไม่มีบทบาท^{๒๔๒} ๒.เราต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตัวเอง ๓.การยอมรับซึ่งกันและกันภายในทีม เป็นมิตรกับเพื่อนร่วมงาน^{๒๔๓} และ ๔.ความเอื้ออาทรหรือความช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในทีม^{๒๔๔} ทำให้เกิดดุลยภาพทางการปฏิบัติงานร่วมกันในลักษณะการมองไปที่เป้าหมายใหญ่ ๆ ขององค์กรและการดำรงอยู่ของทีมงานต่อไป ซึ่งในหลายบริบทและแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ พยายามที่จะอธิบายกันไปตามผลการศึกษา และผลการปฏิบัติของตน แต่อีกแง่มุมหนึ่งสำหรับการทำงานเป็นทีมที่จะต้องดำเนินการป้องกันหรือใช้ประโยชน์จากสิ่งนั้น เพราะจะช่วยให้เกิดสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ได้อย่างไม่สิ้นสุด

ภาวะความตึงเครียด เป็นสภาพของรอยร้าวแห่งมิตรภาพ ซึ่งแก้ปัญหาก็ได้โดยการควบคุมอารมณ์ตนเองได้ ก็สามารถทำงานกับผู้อื่นได้ดี^{๒๔๕} เพราะบุคลากรต่างจิตต่างใจ มาจากหลาย ๆ สภาพการณ์ที่แตกต่างกันออกไป การที่ผู้นำสามารถใช้คนให้ทำงานร่วมกันได้ ความขัดแย้งนั้นมันมีแต่เมื่อถูกไปแล้วมันต้องจบ แต่มันจะต้องมีทั้งหลักเหตุผล และความสามารถในการทำงานไปในทางที่ดีได้จึงอยู่ที่ผู้นำจะควบคุมสถานการณ์ได้มากน้อยเพียงใด^{๒๔๖} และการป้องกันความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในทีมงานซึ่งถือว่าสำคัญมาก มาตาการการป้องกันตรงนี้คือ ป้องกันการอย่าให้เกิดความขัดแย้งในปริมาณต่ำกว่า ๔๐% ถ้าเกินเมื่อไหร่จะเป็นความขัดแย้งที่เป็นปัญหา นั่นคือความขัดแย้งที่จะทำให้

^{๒๔๐} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๔๑} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๔๒} สัมภาษณ์ นางวรภาณี วัตถุ, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๒๔๓} สัมภาษณ์ นางสุณีย์ ชินวงศ์, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๔๔} สัมภาษณ์ นางสาวชุติมา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๔๕} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๔๖} สัมภาษณ์ นางวรภาณี วัตถุ, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

เกิดหายนะ คือในระบบที่ทีมงานเราจะต้องสร้างระบบการป้องกันขึ้นมาเพื่อที่จะเข้าไปควบคุมสถานการณ์เพราะถ้าความขัดแย้งเกิดขึ้นเกิน ๔๐% การแก้ไขปัญหาและการควบคุมจะยิ่งลำบากมาก แม้ว่าภาวะผู้นำจะเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาก็ตาม^{๒๔๗} ดังนั้น ความเป็นผู้นำทีมจะพัฒนาศักยภาพด้วยความมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และที่สำคัญคนภาคใต้จะชอบความเป็นกันเอง จิตใจต้องแกร่ง ใจต้องนิ่ง^{๒๔๘} ยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้องรักความถูกต้องเป็นธรรมและถือกฎหมายบ้านเมือง^{๒๔๙} จึงจะทำให้ลูกทีมเกิดการยอมรับ และปฏิบัติตาม

หากมองในเชิงการบริหารความขัดแย้ง พบว่า ทุกชุมชนทุกองค์กรย่อมมีความขัดแย้งไม่มากนัก้อย แต่ไม่แน่ใจว่าเกิดจากไม่ยุติธรรม หรือความไม่เป็นธรรมหรือไม่ แต่อย่างน้อยหากเราได้ใช้ความยุติธรรมเข้ามาไกล่เกลี่ยหรือสร้างความปรองดองกันและทำให้เกิดความเป็นธรรมกันทั้งสองฝ่ายความสามัคคีจะเกิดขึ้นก็ต้องเกิดจากความเป็นธรรมนี้เอง^{๒๕๐} เพราะมนุษย์นั้นจะสามารถอยู่ร่วมกันได้หรือทำอะไรร่วมกันได้ จะต้องมีส่วนร่วมกัน คือ มีความเห็นร่วมกันและต้องประพฤติในทางเดียวกัน^{๒๕๑} หรือในทางกลับกันการไปปฏิบัติงานเป็นทีมหรือบุคลากรไปด้วยกันบ่อย ๆ บางครั้งอาจจะทำให้คนที่ขัดแย้งกันนั้นเข้าใจกันมากขึ้น หรืออาจจะเป็นกิจกรรมกลุ่มให้ทำร่วมกันหรืออะไรต่างๆ แต่ว่าต้องทำบ่อย ๆ ให้เค้าได้คุยกัน ซึ่งผู้นำทีมจะต้องดูแลอย่างใกล้ชิด^{๒๕๒} สามารถเป็นต้นแบบของความสามัคคีกัน ในหมู่คณะ^{๒๕๓} และการวาทะเพื่อพูดคุยให้เกิดความซึ้งซบอญ่บ่อย ๆ^{๒๕๔} ก็เพื่อความพยายามให้บุคลากร มีความรู้สึกมีความผ่อนคลาย^{๒๕๕} ในสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น แต่สำหรับผู้ผู้นำจะต้องเตือนและพูดบ่อย ๆ ว่าแม้พวกเราจะมีความคิดเห็นแตกต่างกัน แต่ไม่ถึง

^{๒๔๗} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๔๘} สัมภาษณ์ จำสับเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๔๙} สัมภาษณ์ นางปราณี ไกรข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๕๐} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๕๑} สัมภาษณ์ นางวรภาณี วัฒน, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๒๕๒} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๕๓} สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว, ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๕๔} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรพิณ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๕๕} สัมภาษณ์ นายอภิวัฒน์ บัวเจริญ, ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๒ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

แตกแยก^{๒๕๖} นอกจากนี้ การเป็นผู้นำที่ดีต้องมีหลักธรรมในศัพทราชธรรม และเป็นนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร^{๒๕๗} อย่างไรก็ตามให้นึกถึงอุดมการณ์และการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเป็นสำคัญ

บทบาทของผู้บริหารหรือบทบาทของผู้นำทีมย่อมมีความสำคัญอย่างมากในการเข้าไปควบคุมความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในทีมงาน เพราะเมื่อความขัดแย้งเกิดแน่นอนว่า ความหายนะกำลังจะมาเยี่ยมเยือนทีมงานหากไม่สามารถจะจัดการบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ที่สามารถนำไปสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดประโยชน์หรือที่เรียกว่า การพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสในการทำงานเพื่อสร้างผลงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ ศักยภาพของผู้นำทีมงานหากสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งให้อยู่ในระดับ ๔๐% ได้ นั่นก็หมายความว่า สามารถรักษาภาพพจน์ที่ดีไม่มีความต่างพร้อย^{๒๕๘} และทุกคนจะได้ขึ้นชื่อไว้ว่ามีอุดมการณ์การทำงานเพื่อสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างแท้จริง

กล่าวได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะทีมงานของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน จะต้องมีการฝึกฝนอบรมเกี่ยวกับจิตใจให้เกิดสมาธิอย่างตั้งมั่น แน่วแน่ เกิดจิตสาธารณะ ให้ใจมีความเข้มแข็ง ความมีใจตั้งมั่น เกิดสภาพจิตไม่โอนเอน เป็นคนที่หนักแน่นไม่หวั่นไหวเชื่อใครง่าย ๆ มีความเสียสละต่อเพื่อนร่วม ซึ่งในทัศนะทางพระพุทธศาสนา จะมีหลักสัมมาสติกับหลักสัมมาสมาธิเข้ามาเกี่ยวข้องในการฝึกหัดตัดพฤติกรรมที่ไม่ดีให้มีสภาพจิตที่องค์การต้องการ ในรูปแบบการเข้าสมณะกรรมฐานหรือการบูรณาการหลักพุทธธรรมกับวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบของการอบรมการศึกษา การศึกษาดูงาน การพัฒนาศักยภาพให้ด้านต่าง ๆ ซึ่งในการพัฒนาสมรรถนะดังกล่าวจะต้องมีจุดเน้นไปที่ระบบของทีมงานปฏิบัติงานเป็นสำคัญ คือ ทุกคนมีส่วนร่วมในการรับรู้ในกิจกรรมการพัฒนาตลอดเวลา นอกจากนี้ ผู้นำองค์กรหรือผู้นำทีมงานจะต้องมีความสามารถในการควบคุมความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม คือ นำกลไกของความขัดแย้งไปสู่การสร้างสรรคทีมงานหรือที่เรียกว่า การพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส ดังนั้น บทบาทของผู้นำทีมงานจะมีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสภาพจิตใจที่พร้อมปฏิบัติงานได้ทุกรูปแบบและสามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่อย่างพึงพอใจ

^{๒๕๖} สัมภาษณ์ นายวัชชัย ศรีรัตนกุล, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๕๗} สัมภาษณ์ นายปรีชา กุญแจทอง, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๕๘} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

ตารางภาพที่ ๔.๒๗ : ตารางภาพแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรการทำงานเป็นทีม ด้วยหลัก
 อธิจิตตศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ด้วยหลักอธิจิตตศึกษา					
เป้า ประสงค์	อธิจิตตศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัด ความ สำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพ หลัก
การทำงาน เป็นทีม	บุคลากรของ สถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงาน ภาคใต้ตอนบน มีการฝึกอบรม จิตให้มั่นคง	๑) การเข้าคอร์ส สมถกรรมฐาน ในสำนักปฏิบัติธรรม ๒) การพัฒนาทีมงาน โดยการฝึกอบรมเชิงบูรณา การระหว่างหลักสูตร พระพุทธศาสนากับแนวคิด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบบสมัยใหม่ ๓) แผนการจัดการระเบียบ วินัย ความประพฤติ(ศีล)เพื่อ เป็นบาทฐานของจิต	ร้อยละ ของ บุคลากร ทำจิตของ ตนให้ มั่นคงใน ระดับการ ปฏิบัติงาน	แผนการ ปรับตัว ๑ ปี	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.
	บุคลากรสถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงานภาคใต้ ตอนบนมีการ พัฒนาสัมพันธ์ ระหว่างทีมงาน	๑) แผนการจัดกิจกรรม ส่งเสริมความสัมพันธ์ใน ทีมงาน ๒) โครงการจัดอบรมด้าน ศีลธรรมในทีมงาน ๓) การส่งเสริมความเสียสละ พฤติกรรมทางวาจาที่ดี การไม่ ถือตน และการทำตนไม่หยิ่ง ยโส	ร้อยละ ของ บุคลากรมี สัมพันธ์ภ พที่ดีขึ้น	๑ ปี	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.
	บุคลากรสถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงานภาคใต้ ตอนบนมีการ พัฒนาภาวะ ผู้นำทีมงาน	๑) การพัฒนาศักยภาพผู้นำ การบริหารความขัดแย้ง ๒) โครงการต้นแบบผู้นำ ทีมงาน ๓) โครงการอบรมภาวะผู้นำ ทางพระพุทธศาสนา	ร้อยละ ของผู้นำ ทีมงานเกิด การพัฒนา ภาวะผู้นำ อย่างเป็น ระบบ	แผนการ พัฒนา ระยะ ๕ เดือน ต่อเนื่อง	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

ตารางภาพที่ ๔.๒๘ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนา
สมรรถนะการทำงานเป็นทีม ด้วยหลักอภิจิตศึกษา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่ สัมภาษณ์	ร้อยละ
การทำงานเป็นทีม ด้านอภิจิตศึกษา	๑๘	๑, ๓, ๔, ๕, ๖, ๗, ๘, ๑๐, ๑๒, ๑๓, ๑๕, ๑๗, ๒๑, ๒๒, ๒๕, ๒๖, ๒๗, ๒๘.	๖๔.๒๘

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอภิจิตศึกษา

อภิจิตศึกษา คือ การฝึกฝนอบรมให้เกิดการไตร่ตรอง ให้เกิดความระมัดระวัง รอบรู้ตัวเอง รอบรู้อารมณ์ตัวเอง รอบรู้จิตใจตัวเองได้เป็นอย่างดี^{๒๕๙} แต่ในแง่มุมมองคนที่มีความรู้ตัวเองดีเท่าไร ย่อมจะรู้และเข้าใจผู้อื่นได้ดีเช่นกันนี่คือธรรมชาติจะเป็นอย่างนี้ ในองค์กรใดมีคนที่มีปัญหาตามหลักพุทธธรรมนี้ มักจะชอบบ่นบ่นทุกข์ บำรุงสุขให้คนอื่น ชอบช่วยเหลือ เผื่อแผ่ และเห็นว่าเป็นจริง ๆ ในองค์กร จะมุ่งเน้นไปที่ประชาชน บุคลากรเป็นหลัก จะช่วยเหลือชีวิตคนไว้ก่อน มิใช่เอากฎระเบียบมาอ้างก่อน หลักพุทธธรรมจึงนำมาใช้ได้ในชีวิตประจำวันได้ดี^{๒๖๐} เพราะคนดีจะแก้ได้ คนใจร้ายจะแก้ตัวใหม่ ซึ่งบางครั้งก็ต้องให้เขาได้เรียนรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานในทีมงานและองค์กรนั้น^{๒๖๑} จึงจะเรียกว่า คนที่มีภูมิปัญญา ฉะนั้น บุคลากรในทีมงานก็เช่นกันจะต้องมีความรู้ จึงจะสามารถแนะนำตักเตือนเพื่อนร่วมงานให้ดำรงตนเป็นคนดีได้ ซึ่งเรียกว่า ภูมิรู้ ซึ่งส่วนมากจัดไว้ ๔ ประเภท^{๒๖๒} ได้แก่

๑) ประเภทรู้แล้วชี้ หมายถึง บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้ไว้มาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหาร เกี่ยวกับเรื่องคุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณ ระเบียบวินัย เกี่ยวกับเรื่องช่าง และเรื่องอื่นๆ เป็นต้น และนำไปสอนบุคลากรในทางที่ถูกต้อง

๒) ประเภทรู้แล้วไม่ชี้ หมายถึง ผู้นำทางการบริหารที่ได้ศึกษาเรียนรู้ไว้มาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหาร เกี่ยวกับเรื่องช่าง และเรื่องอื่นๆ เป็นต้น แต่ไม่นำไปสอน ไม่นำไปแนะนำ ตักเตือนบุคลากร แม้รู้ว่าบุคลากรทำความผิด

๓) ไม่รู้แล้วชี้ หมายถึง ผู้นำทางการบริหารที่ไม่ได้ศึกษาเรียนรู้ไว้ ไม่ได้ศึกษา ไม่ได้เรียนรู้ เรื่องเกี่ยวกับการบริหาร เกี่ยวกับเรื่องช่าง และเรื่องอื่นๆ เป็นต้น แต่ไปแนะนำ ไปแนะนำ ไปสอนคน

^{๒๕๙} สัมภาษณ์ พระครูสังฆญาณประยุต, เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อ.ตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๖๐} สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิปัญโญ, เลขานุการเจ้าคณะอำเภอหลังสวน วัดขันเงิน, วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๖๑} สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๖๒} สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล, ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

โนนอย่างโน้น ไปสอนคนนี่ยังนี้ เป็นต้น ก็เกิดความผิดพลาดเพราะตนเองไม่มีความรู้แต่ไปสอน บุคลากร

๔) ไม่รู้ไม่ชี้ หมายถึง ผู้นำทางการบริหารที่ไม่เอาเรื่อง ไม่เอางาน ไม่เอาการ บุคลากรจะทำอะไรทำไป ใครจะถูก ใครจะผิด ไม่เกี่ยวกับใคร ไม่ดูค่าใคร ไม่ดักเตือนใคร ไม่ชื่นชมใคร มุ่งแต่เรื่องส่วนตัวเป็นสำคัญ

พฤติกรรมความรู้ ทั้ง ๔ ประการที่กล่าวมาข้อที่ ๒ คือ ประเภทรู้แล้วชี้ จะดีที่สุดเพราะตนเองก็มีความรู้ด้วย^{๒๖๓} สามารถปฏิบัติได้ด้วย และนำไปสอนบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี หากเพื่อนงานปฏิบัติไปโดยขาดการแนะนำจากเราบางครั้งก็เป็นผลเสียมากกว่าผลดี จึงเรียกได้ว่า เมื่อรู้แล้วสมควรที่จะเข้ามาช่วยเหลือบุคคลผู้ขาดความรู้นั่นเอง และจะต้องสามารถปรับปรุง ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง^{๒๖๔} เพื่อให้มีผลงานออกมามีความสำเร็จสมบูรณ์มากที่สุด

อติปัญญาศึกษาเพื่อการทำงานเป็นไขจะมองเฉพาะความรู้ในระดับปฏิบัติการหรือความเชี่ยวชาญเฉพาะ แต่หมายถึง ความรอบรู้ในบริบทการปฏิบัติงานร่วมกัน และสมควรมีค่านิยมองค์กร ๔ ประการ^{๒๖๕} จึงจะสามารถเกิดการทำงานเป็นทีมด้วยปัญญาที่งดงามดีแล้ว ได้แก่

๑) ปัญญาธรรม หมายถึง ความรอบรู้ในการเลือกการกระทำ กำหนดความคิดในสิ่งที่ดี ๆ เพื่อให้เป็นประโยชน์แก่การทำงานเป็นทีม เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การใช้ปัญหาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีปัญญาเป็นเครื่องนำทางของทีมงาน วิเคราะห์เหตุปัจจัย สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด เนรมิตบุคลากรให้เกิดปัญญาโดยทั่วกัน หรือบางครั้งตนเองก็สามารถขอคำแนะนำการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมทีมงาน และเพื่อนร่วมทีมงานช่วยแก้ไขปัญหาก็ได้^{๒๖๖} นอกจากนี้ยังมองถึง ปัญญาในการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดี ระบบการควบคุม การประเมินผล และปัญญาในการเป็นผู้ประสานที่ดี^{๒๖๗} ก็จะต้องมีการพูดคุย การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ต้องเป็นผู้ฟังที่ดีและยอมรับในความสามารถของผู้อื่นด้วย^{๒๖๘} เป็นต้น

๒) สันทนาธรรม หมายถึง การพูดคุยที่ดี พูดในสิ่งที่ดี และหลักจิตวิทยาทั้งหลายก็บอกว่าไม่มีมนุษย์คนไหนที่ไม่ชอบคำยกยอสรรเสริญ ไม่ใช่การเสแสร้งแกล้งทำ จะต้องมีความจริงใจ

^{๒๖๓} สัมภาษณ์ นางวรภาณี วัตถุ, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๒๖๔} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัด สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๖๕} สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๖๖} สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ, หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๖๗} สัมภาษณ์ นางสุณีย์ ชินวงศ์, เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๖๘} สัมภาษณ์ นายประทีป นุ่นชื่น, หัวหน้าฝ่ายธุรกิจและบริการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

หากเป็นผู้นำทีมจำต้องมีหลักไว้ว่าการชมลูกน้องให้ชมในที่สาธารณะ แต่ว่าถ้าจะตำหนิให้เรียกมาเป็น การส่วนตัวและการตำหนิก็ต้องไม่ใช่การตำหนิแบบด่า หรือตอกย้ำ แต่ต้องให้บอกกล่าวกันดีๆ

๓) คารวะธรรม หมายถึง การแสดงความเคารพในวัฒนธรรม ประเพณีวิถีร่วมของทีมงาน และองค์กร เคารพต่อสิทธิ เสรีภาพ ความเสมอภาคต่อกัน เคารพต่อระเบียบวินัยองค์กร ให้เกียรติ ต่อผู้มีอายุมากกว่าตน การใช้วาจาที่ไพเราะอ่อนหวาน มีความเกรงใจต่อคุณงามความดีในตัวเพื่อน ร่วมงาน การยกย่องเชิดชู การไม่ดูถูก ดูหมิ่นต่อเพื่อนร่วมงาน ให้ความสำคัญต่อการศึกษารเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง และมีความปลื้มปิติยินดีอย่างยิ่งที่ได้ร่วมปฏิบัติงานด้วย เป็นต้น

๔) สามัคคีธรรม หมายถึง ความกลมเกลียว ความรักใคร่ความผูกพัน ระหว่างตนเองกับ เพื่อนร่วมงาน ระหว่างคนกับทีมงาน ระหว่างคนกับองค์กร มีเป้าหมาย อุดมการณ์ร่วมกัน มีความ เข้าใจและเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน^{๒๖๙} ร่วมทุกข์ร่วมสุขไปด้วยกัน ฝ่าฟันปัญหาอุปสรรคร่วมกัน มีความเสียสละต่อเพื่อนงานอย่างที่สุด เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อเพื่อนร่วมกันงาน^{๒๗๐} การใช้วาจาที่ส่งเสริม ความดีงานต่อกัน และการยึดถือประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เพื่อมุ่งสู่การมุ่งผลสัมฤทธิ์ใน งาน^{๒๗๑} เป็นต้น เพราะทีมที่ดีจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรมีความสามัคคี มีความเป็นปึกแผ่นภายใน ทีม และมีการประสานงานที่ดี^{๒๗๒} อันเป็นที่เข้าใจตรงกัน

ธรรมทั้ง ๔ ประการที่กล่าวย่อแสดงถึงภาวะของบุคลากรที่มีลักษณะของ “ภูมิธรรม” เพราะการทำงานเป็นทีมที่ดี ให้เป็นคนที่มีคุณภาพนั้น จะต้องมทั้งวิชาความรู้และคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งหมายถึง ความสำนึกผิดชอบชั่วดี คิด ก่อนที่จะพูด จะทำอะไรก็ให้มองเห็นผลในอนาคตที่จะ ตามมา หากเป็นสิ่งที่ไม่ดี ก็ไม่ทำ บางท่านกล่าวว่า ทีมงานจะต้องสร้างจิตสำนึกในความรู้ ความเข้าใจ ระบบการพิจารณาไตร่ตรอง และมีการใคร่ครวญในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรได้เรียนรู้ มีความ เข้าใจในกระบวนการทำงานจึงจะเกิดคุณภาพในการปฏิบัติงาน^{๒๗๓} เพราะฉะนั้น บุคลากรในทีมงาน จะมีคุณภาพจะต้องมีประกอบทั้งสองอย่างนี้ นอกจากนี้ บุคลากรในทีมงานจะต้องเกิดการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดสาย และไม่หยุดยั้งต่อการเรียนรู้ เพราะหากขาดการเรียนรู้ จะทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงยาก และไม่พัฒนาไปสู่ความทันสมัย และสุดท้ายจะพบกับความล้าหลัง จึงไม่น่าสนใจ ฉะนั้น บุคลากรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นในห้องเรียน หรือ การ เรียนรู้ในชีวิตประจำวัน อย่างน้อยที่สุด บุคลากรจะต้องเรียนรู้ให้ได้ใน ๓ เรื่อง เพราะเกี่ยวกับพันกับ

^{๒๖๙} สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนา ฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๗๐} สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

^{๒๗๑} สัมภาษณ์ นางกิตติมา ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือ แรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๗๒} สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์ พัฒนาฝีมือแรงงาน จ.กระบี่, วันที่ ๑๐ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๗๓} สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย, เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

การทำงานเป็นทีม เพราะการทำงานเป็นทีมหรือเป็นกลุ่มต้องรู้ว่าทีมต้องการอะไร รู้ว่าใจเขาใจเรา รู้ว่าเขามีบุคลิกเป็นอย่างไร มีนิสัยเป็นอย่างไร เพื่อจะให้เพื่อนร่วมงานทำงานอะไรได้บ้าง^{๒๗๔} ได้แก่

- ๑) เรียนรู้พฤติกรรม เพื่อที่จะมอบหมายงานด้านความถนัด
- ๒) เรียนรู้พฤติกรรม เพื่อเดินร่วมงานกันได้
- ๓) เรียนรู้พฤติกรรม เพื่อการไม่ปฏิบัติในสิ่งที่เพื่อนไม่ชอบ

จะเห็นได้จากคำที่ว่า การเรียนรู้ในคนประเภทเดียวกัน หรือมีสีลเสมอกัน และความเห็นที่เสมอกัน จึงจะสามารถจูนหากันได้^{๒๗๕} เพราะทีมเกิดจากคนมากกว่า ๒ คนขึ้นไป บางครั้ง บางคนเป็นผู้ที่มีปัญหาในทีมงาน แต่ก็ไม่สามารถทำให้ทีมทิ้งเป้าหมายไปได้ อย่างไรก็ตามก็ปฏิบัติงานให้ถึงเป้าหมายทุกครั้ง เพราะงานบรรลุเป้าหมายเป็นหลัก เพราะระบบทีมงานจะต้องมีการเรียนรู้ถึงเป้าหมายว่าเมื่อรวมกลุ่มแล้วจะต้องมีจึงได้ดำเนินการไปร่วมกันได้^{๒๗๖} และความสัมพันธ์ระหว่างในหมู่คณะ^{๒๗๗} จึงทำให้สังคมน่าอยู่ บุคลากรในทีมงานก็อยากมาทำงานทุกวัน แต่ทั้งนี้ก็ยังมียุดบอร์คของทีมงานอยู่บ้าง เพราะองค์กรมีบุคลากร ที่มาจากหลากหลาย ต่างพ่อ ต่างแม่ จะต้องรู้จักปรับเปลี่ยนตนเอง เพื่อเข้าไปหาผู้อื่น และเปิดช่องทางให้เพื่อนร่วมงานสามารถที่จะปรับเข้าหาตัวเองได้ด้วย^{๒๗๘} ต้องเรียนรู้การถูกการผิด มีความรับผิดชอบพร้อมทั้งความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา เพราะบุคลากรในทีมงานทุกคนก็อยากให้คนอื่นมารักเหมือนกันเป็นธรรมชาติของมนุษย์ หากอยากให้เพื่อนร่วมงานมีความรักต่อเรา ตนเองจะต้องมีความรักให้กับเขาก่อน ตนเองเองก็จะต้องดีกับเขา^{๒๗๙} เพราะบางทีมงานจะมีความคิดเห็นแตกต่างกัน แต่ไม่ถึงแตกแยกในความคิดต่าง ยังไงก็ต้องทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้ บางท่านก็ใช้วิธีการ ได้แก่ บอกเล่าให้ฟังเหมือนพี่เหมือนน้อง ซึ่งบางครั้งจะต้องสร้างความเป็นกันเองกับบุคลากรด้วยจะได้รับความร่วมมือที่ดี^{๒๘๐} ประชุมมาก็ประชุมให้ทราบต่อกัน

^{๒๗๔} สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร, เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา วัดควนท่าแร่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๗๕} สัมภาษณ์ นางวราภาณี วัตถุ, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

^{๒๗๖} สัมภาษณ์ นางสาวชุดิมา วงศ์เพชร, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๗๗} สัมภาษณ์ นายอภิวัฒน์ บัวเจริญ, ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๒ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๗๘} สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

^{๒๗๙} สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก, หัวหน้างานบริหารทั่วไป สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

^{๒๘๐} สัมภาษณ์ นายสุรินทร์ ไร่ข้าว, หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

ให้ความเชื่อใจและไว้วางใจกันในกลุ่ม^{๒๘๑} ด้วยความหวังว่าบุคลากรทุกคนมีความตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด และมีความคิดสร้างสรรค์ในการที่จะพัฒนาทีมงาน^{๒๘๒}

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมต้องฟังเสียงส่วนใหญ่ว่าไปในทิศทางใดซึ่งอาจจะผิดหรืออาจจะถูกก็ได้ แต่ถ้าเป็นเสียงส่วนใหญ่ของทีมก็ต้องไปตามนั้น เพราะการทำงานเป็นทีมวัฒนธรรมขององค์กร ส่วนแรกที่สุดควรจะต้องทำให้บุคลากรมีความเข้าใจองค์กร^{๒๘๓} ซึ่งประกอบด้วย ๓ สิ่ง ได้แก่ ๑. ปณิธานขององค์กร ๒. วิสัยทัศน์ขององค์กร ๓. เป้าหมายขององค์กร^{๒๘๔} หากบุคลากรมีความเข้าใจทั้ง ๓ สิ่งนี้ จะทำให้การทำงานนั้น การประสานกันได้ และบรรลุเป้าหมายได้โดยง่าย แต่ทั้งหมดนี้วัฒนธรรมขององค์กรจะเป็นไปได้ดีนั้นหรือไม่ จะต้องมองไปที่ตัวของผู้นำการบริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม หากภาวะผู้นำมีมาก และมีวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนา^{๒๘๕} ผู้นำการบริหารก็สามารถจะเข้าใจในหลักของการทำงานเป็นทีมก็จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี จึงจะเรียกว่ามีภูมิฐาน ในการเป็นผู้นำที่ดี แต่ในทางกลับกันถ้าหากผู้นำการบริหารไม่ได้เข้าใจหรือว่าไม่ได้มีความเป็นภาวะผู้นำ องค์กรนั้นก็เลยจะไม่มีความเจริญ

กล่าวได้ว่า การทำงานเป็นทีมที่ประกอบด้วยอภิปัญญาสิกขา จะต้องฝึกที่จะมีความรอบรู้ในหลาย ๆ เรื่องโดยเฉพาะรู้ในการอยู่ร่วมกันที่จะนำความสุขมาให้ มีความสามัคคีในหมู่คณะ เพราะความสามัคคีนำความสุขมาให้เช่นกัน นอกจากนี้ การทำงานเป็นต้องการบุคคลประเภทรู้แล้ว ทำการชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่ต้องการไม่รู้แล้วมาชี้ หรือแบบไม่รู้ไม่ชี้อะไรทั้งนั้น และรู้แล้วก็ไม่ชี้ก็ไม่เกิดประโยชน์อะไร อย่างนี้เรียกว่า ทีมงานที่มี ภูมิรู้ จะเห็นได้บุคลากรที่ปฏิบัติงานแม้ว่าจะมีความรู้มากมายในทางปฏิบัติเพียงใดก็เพียงหากไม่มีเครื่องสำหรับการควบคุมก็จะทำให้เกิดความล้มเหลวได้โดยง่าย และบางครั้งก็ไม่เป้าหมายที่ชัด กระนั้น การทำงานเป็นทีมที่มีเครื่องควบคุมจะต้องมีหลักธรรมอย่างน้อย ๔ ประการได้แก่ ๑) หลักปัญญาธรรม ๒) หลักสันทนาธรรม ๓) หลักคารวะธรรม และ ๔) หลักสามัคคีธรรม ที่จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีคุณภาพในทัศนะทางพระพุทธศาสนาเรียกว่า ทีมที่มีภูมิธรรม นอกจากนี้ การทำงานเป็นยังต้องมองถึงเป้าหมายและวิธีการที่สอดคล้องกับองค์กรในเชิงของหลักการร่วมกัน หรือ ที่จะทำให้บุคลากรในทีมงานสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้ ประกอบด้วย ๓ ประการ ได้แก่ ๑. ปณิธานขององค์กร ๒. วิสัยทัศน์ขององค์กร ๓. เป้าหมายขององค์กร สำหรับผู้นำการบริหารหรือผู้นำทีม สิ่งที่จะต้อง

^{๒๘๑} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, ตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๘๒} สัมภาษณ์ จำสับเอกประยงค์ บุญช่วย, หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๘๓} สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร, ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๘๔} สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๕๗.

^{๒๘๕} สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว, ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๕๗.

ตระหนักไว้ให้มากนั่นก็คือ วัฒนธรรมองค์กร ที่จะต้องมีความเข้าใจในระดับปฏิบัติการอย่างถ่องแท้ และการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตนเองจะสามารถบริหารทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป นั่นก็เรียกว่า ภูมิฐาน

ตารางภาพที่ ๔.๒๙ : ตารางภาพแสดงกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลัก
อธิปัญญาศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอธิปัญญาศึกษา					
เป้า ประสงค์	อธิปัญญา ศึกษา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัด ความ สำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพ หลัก
การทำงาน เป็นทีม	บุคลากรของ สถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงาน ภาคใต้ตอนบน มีภูมิปัญญา	๑) กิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ ๒) แผนการจัดการถ่ายทอดประสบการณ์ด้วยรูปแบบเชิง ประจักษ์และสามารถนำ ประยุกต์ใช้ได้ ๓) การส่งเสริมสร้างองค์ ความรู้ด้วยการเขียนหนังสือ	ร้อยละ ของ บุคลากร สามารถ พัฒนา ภูมิปัญญา ได้	กรอบ ระยะเวลา ๒ ปี	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.
	บุคลากรสถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงาน ภาคใต้ตอนบน มีภูมิรู้	๑) แผนการส่งเสริมการศึกษา อบรม และการพัฒนาทีมงาน อย่างต่อเนื่อง ๒) อดหนุนงบประมาณให้กับ ทีมงานที่มีผลงานคุณภาพเพื่อ ต่อยอดความรู้ต่อไป ๓) การส่งเสริมวิธีการ การ สนทนา การพูดคุยเพื่อ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ร่วมกันบ่อยๆ	ร้อยละ ของ บุคลากร สามารถ พัฒนาภูมิ รู้ได้	กรอบ ระยะเวลา ๑ ปี	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.
	บุคลากรสถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงานภาคใต้ ตอนบน มีภูมิธรรม	๑)การส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ร่วมกันบ่อย ๆ ๒) การส่งเสริมสัมพันธ์ภาพ ระหว่างองค์กรกับ พระพุทธศาสนาในพื้นที่	ร้อยละ ของผู้นำ ทีมงาน สามารถ พัฒนาภูมิ ธรรมได้	กรอบ ระยะเวลา ๒ ปีเดือน	บุคลากร สพภ. และ ศพจ.

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอภิปญญาสิกขา

เป้า ประสงค์	อภิปญญา สิกขา	แนวทาง/กิจกรรมการพัฒนา	ตัวชี้วัด ความ สำเร็จ	ระยะเวลา	เจ้าภาพ หลัก
	บุคลากรสถาบัน พัฒนาฝีมือ แรงงาน ภาคใต้ตอนบน มีภูมิฐาน	๑) การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ปณิธานของ องค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กร และเป้าหมายขององค์กร ๒) การจัดทำคู่มือมาตรฐาน การปฏิบัติงานของผู้นำทีม และบุคลากรในทีมงาน	ร้อยละ ของผู้นำ ทีมงาน สามารถ พัฒนาภูมิ ฐานได้	กรอบ ระยะเวลา ๒ เดือน	บุคลากร สพภ. และ ศพภ.

ตารางภาพที่ ๔.๓๐ : ตารางสรุปความถี่ ร้อยละ และจำนวนผู้ตอบประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอภิปญญาสิกขา

ประเด็นปัญหา	ปริมาณ		
	ความถี่	รูป/คนที่ สัมภาษณ์	ร้อยละ
การทำงานเป็นทีม ด้านอภิปญญาสิกขา	๒๒	๑,๔,๕,๖,๗,๘,๑๐,๑๑,๑๒,๑๔,๑๕,๑๖, ๑๗,๑๘,๑๙,๒๑,๒๓,๒๔,๒๕,๒๖,๒๗,๒๘	๗๘.๕๗

๔.๒ ผลการวิจัยการสนทนากลุ่มเฉพาะ

ผลการสนทนากลุ่มเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคคลตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗. เวลา ๐๙-๐๐-๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมพระเทพพัฒนภรณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี ดำเนินงานรายการโดย รศ.ดร.จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ – นางสาวศุภิตา อายุยืน มีผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย กลุ่มพระสงฆ์ กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มอาจารย์หรือบุคลากรในสถาบันการศึกษา กลุ่มผู้บริหารของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน กลุ่มผู้ประกอบการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะ รวมทั้งสิ้น ๑๕ รูป/คน

๑. พระมหาเอกชน จนทสิริ อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ศูนย์การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี

๒. พระมหาพุทธิวงศ์ นฐญญ (สุวรรณรัตน์) อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี

๓. พระครูนิโครธนนทคุณ เจ้าคณะตำบลหนองไทร อำเภอพนมพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

๔. ว่าที่ร้อยตรีสมนึก ช่วยคง ผู้ช่วยฝ่ายบริหารอาวุโส ศูนย์ควบคุมการบินสุราษฎร์ธานี

๕. นายชานนท์ อาคะมา นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี

๖. นายสุริยะะ แซ่มศรีรัตน์ รองปลัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี

๗. ผศ.ดร.สมศักดิ์ ขอบตรง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

๘. เรือโท ผศ.ดร.อนันต์ ใจสมุทร ข้าราชการบำนาญ อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

๙. รศ.ดร.จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

๑๐. นายสุวัฒน์ รักขันโท อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้างเรียนสุราษฎร์ธานี

๑๑. นายชานนท์ อาคะมา นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี

๑๒. นายสุรพันธ์ รักษาพรหมณ์ นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดภูเก็ต

๑๓. นายธีระเดช ทีปะปาล ผู้จัดการทรัพยากรบุคคล บริษัท สุราษฎร์ปิยะ จำกัด

๑๔. นายเมธี เมืองทอง นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี

๑๕. นายประสิทธิ์ วัชรินทร์พร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยเทคนิคสุราษฎร์ธานี

จากการสนทนากลุ่มซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมได้ว่า การนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้นั้นจะต้องแยกระดับของการนำหลักพุทธธรรมใช้ว่าอยู่ในระดับโลกียธรรมหรือโลกุตระธรรม นอกจากนี้ยังมีการจัดระดับของการพัฒนาสมรรถนะไว้ ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับองค์กร และระดับกรมซึ่งภาพรวมทั้งหมดจะไปสู่การปัญญาเป็นประการสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในเชิงพันธกิจหลักขององค์กรเมื่อมีปัญญาได้แล้วระบบของศีล และระบบของสมาธิจะตามมาอย่างไม่ขาดสายรวมทั้งการใช้เมตตาเพื่อการบริการประชาชนเป็นรากฐานที่สำคัญ ทั้งหมดนี้ผู้วิจัยจะได้นำผลจากการสัมภาษณ์เจาะลึกทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ดังต่อไปนี้

๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑) ด้านอริสติกศึกษา พบว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเป็นการมุ่งไปสู่การพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรโดยมีแนวทาง ได้แก่ ๑. การควบคุมพฤติกรรมตนเองด้วยการจัดอบรมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในข้อตกลงร่วมกัน ๒. การลงโทษโดยใช้กฎ กติกาที่กำหนดร่วมกัน ๓. การป้องกันการปฏิบัติที่ต้อยประสิทธิภาพด้วยการใช้ช่องทางเรียนรู้ร่วมกันที่สามารถส่งเสริมมิตรภาพ ๔. การสร้างคุณธรรมด้วยการกำหนดเงื่อนไขในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ๕.การสร้างผลงานให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาด้วยการสร้างทีมงานปรึกษาในกลุ่มหรือในส่วนงาน ๖.การแก้ไขปัญหาร่วมกันในระบบส่วนงานต่าง ๆ และ๗. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังด้วยใช้หลักความผูกพันต่อองค์กรซึ่งมีตัวชี้วัด

ความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน จำนวนของงานมีคุณภาพเป็นรูปธรรม และร้อยละของบุคลากรสามารถป้องกันความผิดพลาดและมีความรับผิดชอบ อาศัยอันมีช่วงการปรับตัวภายใน ๑ เดือนเป็นอย่างน้อยและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานด้านอริศิลป์ศึกษา ควรที่จะมุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมการเรียนรู้ของบุคลากรให้มีความชัดเจนในข้อปฏิบัติที่สามารถจะควบคุมตนเองได้ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังต่อค่านิยมขององค์กร ซึ่งต้องดูว่า สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานมีค่านิยมพันธกิจอย่างไร ที่พบส่วนใหญ่จะมองไปในส่วนของภาคแรงงานมากกว่าภาคของบุคลากร แต่กระนั้นฝ่ายบุคลากรก็มีศักยภาพ และขีดความสามารถอยู่ ทำให้เห็นว่า หากแรงงานมีคุณภาพก็ทำให้เห็นตัวชี้วัดถึงสมรรถนะของบุคลากรได้ชัดเจนขึ้น และยังทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งทางด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ที่บุคลากรสามารถจะควบคุมตนเองให้เกิดลักษณะไม่ขัดแย้งกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเห็นได้จากตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ บุคลากรมีพฤติกรรมที่เหมาะสม มีความผูกพันต่อองค์กร และสามารถพัฒนาคุณภาพของงานออกมาได้นั้นก็คือ การที่สามารถจะพัฒนาภาคแรงงานให้มีคุณภาพตามที่ตั้งใจคาดหวัง สำหรับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะยังเห็นว่าจะต้องให้ความสำคัญไปที่คนมากกว่างาน เพราะหากคนไม่มีความสุขในการปฏิบัติงานจะไม่ทำงานออกมาดีได้ จึงต้องมองไปความกังวลต่อสวัสดิการที่องค์กรสามารถจะรองรับและตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรหรือไม่อย่างไร อีกทั้งหากในเชิงของพระพุทธศาสนาที่สามารถนำไปใช้ได้ก็คือ ในระดับของศีล ๕ ประการ ก็เพียงพอสำหรับการที่จะทำให้งานออกมาอย่างมีผลสัมฤทธิ์อย่างมากเพราะหากสามารถปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดได้ก็ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมากอยู่แล้วส่วนสำหรับจะให้เกินกว่ามาตรฐานก็ค่อยปรับปรุงงานกันไป ดังนั้นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานด้านอริศิลป์ศึกษาจะมีอยู่ลักษณะเดียวเท่านั้นได้แก่ การควบคุมตนเองให้อยู่ในกรอบที่สังคมหรือองค์กรกำหนดจะสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนดส่งผลต่อความสำเร็จของงานไปด้วยดีก็เพียงพอ ซึ่งอาจจะมีการประชุมหรือการอบรมเพื่อการทำความเข้าใจกันบ่อย ๆ เพราะจะสามารถกระตุ้นให้เกิดความระวังพฤติกรรมของตนเองมากยิ่งขึ้นเพื่อไม่ให้เกิดการหลงทางไปในเรื่องอื่น ๆ

๒) ด้านอริจิตตศึกษา พบว่า การพัฒนาคุณภาพทางจิตใจให้เกิดความเข้มแข็งโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้แก่ ๑. การจัดโครงการฝึกอบรมในระดับการสร้างจิตสาธารณะต่อส่วนร่วม ๒. การจัดการฝึกอบรมจิตใจตามสำนักปฏิบัติธรรมต่าง ๆ ๓. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันในองค์กร เช่น การไปทัศนคติต่างจังหวัด หรือการไปศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ และ ๔. การสร้างระบบจิตสำนึกความรักความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยหรือระหว่างผู้บริหารองค์กรกับบุคลากร ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีคุณภาพทางจิตใจ ที่มีจิตสาธารณะต่อสังคม มีความรักต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารองค์กร ซึ่งกรอบการดำเนินงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า การพัฒนาคุณภาพทางจิตใจให้เกิดความเข้มแข็งโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพราะคำว่า คุณภาพทางจิตใจจะอยู่ที่ความตั้งใจ

มุ่งผลผลิตของงานที่ผูกพันกับระบบจิตใจที่สอดคล้องกับกันไปแต่อาจจะต้องเริ่มการฝึกจิตใจให้อยู่ในสภาพที่พร้อมจะปฏิบัติงาน หากบุคลากรยังมีเรื่องกังวลผลงานจะมาไม่ดีไม่คุณภาพผลสัมฤทธิ์ก็ไม่เกิดไม่ถึงงานจะออกมาแต่ก็ไม่ได้มาตรฐานที่องค์กรกำหนด การจัดโครงการจิตสาธารณะก็มีการจัดกิจกรรมกันอยู่แต่ในส่วนการจัดการยังไม่ได้ผลเท่าที่ควรจึงจะต้องวางมาตรฐานสำหรับจิตสาธารณะให้สอดคล้องกับการพัฒนาสมรรถนะที่ดีขึ้น เช่น กิจกรรมที่ส่งเสริมการช่วยเหลือโดยไม่แบ่งแยกว่าเป็นชุมชนใด วัดใด หรือที่ไหน เพราะส่วนใหญ่หากมีจิตสาธารณะจะไปเชื่อมโยงเรื่องหน้าตามขององค์กรที่จะได้รับกลับหรือไม่ช่วยหน่วยงานหรือชุมชนที่ติดอยู่แล้ว อาจจะไม่สามารถตอบโจทย์สำหรับกิจกรรมตรงนั้น เพราะยังมีความลำเอียงกันอยู่ หากเป็นโครงการฝึกอบรมปฏิบัติธรรมก็จะช่วยบุคลากรสามารถจะสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ดีได้ นอกจากนี้ในเรื่องการสร้างความรู้ความผูกพันในองค์กรอาจจะต้องกำหนดหลักพุทธธรรมเพิ่มก็ได้เช่น หลักสังคหวัตถุ เป็นต้นที่สามารถให้เกิดการเชื่อมโยงไปสู่กิจกรรมของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน แต่อย่างน้อยก็ต้องเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาสมรรถนะทางจิตใจที่ผูกโยงกับการใช้ชีวิตของบุคลากรอย่างมีความสุข ซึ่งประเด็นอื่นก็เห็นด้วยว่าสามารถจะกระทำได้แต่ต้องมุ่งไปสู่จิตใจเป็นสำคัญมากกว่าเรื่องอื่น ๆ เพราะเมื่อจิตใจเข้มแข็งเพียงพอการมุ่งผลสัมฤทธิ์จะสามารถประจักษ์ขึ้นมาอย่างเป็นรูปธรรม

๓) ด้านอธิปญญาสิกขา พบว่า การสร้างประสบการณ์และความรู้ชัด โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ คือ ๑. การส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่องในระดับทางโลกที่สามารถยกระดับวุฒิการศึกษาให้สูงขึ้น และ ๒. การศึกษาทางธรรมเพื่อการประคับประคองวิถีชีวิตให้ดำเนินไปได้อย่างไม่ผิดกรอบแห่งศีลธรรม ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรได้รับการศึกษาทั้งทางโลกและทางธรรมที่เหมาะสมและเพิ่มขึ้น ซึ่งมีกรอบระยะดำเนินงานเวลา ๑-๓ ปีและมีเจ้าภาพหลักได้แก่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า กลยุทธ์การสร้างประสบการณ์และความรู้ชัดจะอยู่ช่องทางขององค์กรที่เปิดโอกาสให้กับบุคลากรได้มีโอกาสในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ประสบการณ์ใหม่ ๆ หรือไม่ อย่างเช่น การส่งเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่องในระดับที่สูงขึ้นไปจะช่วยให้เกิดมิติมุมมองที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นทางโลกหรือทางธรรมก็สามารถยกระดับสมรรถนะให้สูงขึ้นอย่างเห็นชัดเพราะการศึกษาจะเป็นระบบการพัฒนาทักษะ การพัฒนาศักยภาพ การพัฒนาคุณภาพชีวิตอยู่ในตัวแต่ละจะต้องเกิดความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษาทางโลกกับการศึกษาทางธรรมเพราะจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ด้วย ที่เรียกว่า ความสมบูรณ์ทางสติปัญญาในการนำพาชีวิตรอดหรือสามารถจะแก้ไขปัญหาให้กับชีวิตได้ นอกจากนี้หากมองในเชิงการมุ่งผลสัมฤทธิ์ก็แยกเช่นเดียวกัน เพราะการพัฒนาปัญญาจะสามารถนำไปใช้ได้ตลอดไม่ว่าจะปฏิบัติงานก็ได้คุณภาพมีมาตรฐานสูงกว่าที่องค์กรกำหนดเพราะปัญญาจะช่วยให้เกิดมิติความสร้างสรรค์ในเชิงคุณภาพมีความรู้พอที่จะประคับประคองตนเองให้สามารถจะพัฒนางานเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังขององค์กรได้อย่างแท้จริง

๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดี

๑) ด้านอธิศีลสิกขา พบว่า ๑. เจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) แผนการประเมินตนเองเป็นระยะ ๆ ๒) โครงการปลูกจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่ ๓) แผนการกำกับ

ดูแลด้านระเบียบวินัย ๔) ปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมตามหลักพระพุทธ ศาสนา ๕) จัดทำแผนการ พัฒนาพฤติกรรมรายบุคคล ๖) เจ้าหน้าที่ที่มีแต่งกายที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ และ๗) สามารถ ใช้คำพูดอ่อนหวานในขณะปฏิบัติหน้าที่ที่มีจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งหรือมากกว่า ๒. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การจัดโครงการต้นแบบผู้ให้บริการที่ดี ๒) การพัฒนาหลักสูตร และการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริการให้เหมาะสมกับพื้นที่ ๓) แผนการส่งเสริมทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่น ทุนภาษาต่างประเทศ และ ๔) การสร้างระบบการตรวจสอบประเมินจากประชาชน และหน่วยงานภายนอกที่มีจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งหรือมากกว่า ๓. ระบบความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะได้แก่ ๑) ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ๒) จัดกิจกรรมสายสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ๓) แผนการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร และ ๔) การสร้างความผูกพันในองค์กร มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรกับผู้บริหารมีภาพลักษณ์และภาพพจน์ที่น่าพอใจ ที่มีจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งหรือมากกว่าและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการบริการที่ดี โดยการยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน โดยแผนการประเมินตนเองเป็นระยะ ๆ มีการจัดโครงการปลูกจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่ มีแผนการกำกับดูแล ด้านระเบียบวินัย ส่งเสริมปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมตามหลักพระพุทธ ศาสนา ให้มีความรู้ด้านการจัดทำแผนการพัฒนาพฤติกรรมรายบุคคล มีการวางนโยบายในการทำงานโดยให้เจ้าหน้าที่มีการแต่งกายที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่สามารถใช้คำพูดที่อ่อนหวานในขณะปฏิบัติหน้าที่ เริ่มต้นการจัดโครงการต้นแบบผู้ให้บริการที่ดี เพื่อการพัฒนาหลักสูตร และการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริการให้เหมาะสมกับพื้นที่ตลอดจนการจัดทำแผนการส่งเสริมทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่น ทุนภาษาต่างประเทศ และการสร้างระบบการตรวจสอบ ประเมินจากประชาชน และหน่วยงานภายนอก มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมภายในองค์กร และจัดกิจกรรมสายสัมพันธ์ระหว่างองค์กรเพื่อที่จะให้มีแผนการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรและการสร้างความผูกพันในองค์กรให้อย่างยั่งยืนตรงตามบริบทการพัฒนาการบริการที่ดีของบุคลากร บุคลากรสถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนยึดหลักความถูกต้องในการทำงานมีการทำงานเป็นระบบในสภาวะการทำงานที่เป็นทีมโดยยึดหลักอาศัยการให้บริการที่เป็นกันเองโดยสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับผู้มาใช้บริการเป็นที่ยอมรับและให้ความไว้วางใจตลอดมา

๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะเน้นเรื่องการให้บริการด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในด้านการบริการกับประชาชนและผู้มารับบริการ

๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีหลักการที่ยึดถือและปฏิบัติ โดยพูดถึงการให้เพิ่มความมีระเบียบในการจัดเก็บข้อมูลเพื่อสะดวกในการสืบค้นหาข้อมูลโดยง่ายเพื่อสะดวกในการให้บริการ

๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่โดยให้บุคลากรแต่ละคนประพฤติปฏิบัติต่อผู้มารับบริการแบบเป็นกันเองโดยไม่ต้องถือตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงกว่า

๔. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการพัฒนาด้านทักษะให้ยึดหลักสุจริตธรรม มีวินัยในการทำงานเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรในขณะที่ให้บริการกับผู้มารับบริการ

๕. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนทุกคนต้องยึดหลักการทำงานตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กรไปในทิศทางแนวเดียวกันเพื่อประโยชน์สุขกับการให้บริการ

๒) ด้านอธิศีลจิตสิกขา พบว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองเป็นอย่างดีโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การจัดโครงการฝึกอบรมจิตประจำปี ๒) ส่งเสริมกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา ๓) จัดทำตารางประเมินอารมณ์ตนเองอย่างต่อเนื่อง ๔) การส่งเสริมการศึกษามหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา ๕) จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรด้าน EQ ทุกระดับสายงาน และ ๖) การส่งเสริมการเรียนรู้หลักธรรมเพื่อการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริการซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ ได้แก่ ร้อยละของบุคลากรสามารถนำหลักอธิศีลจิตสิกขาไปจัดการอารมณ์ได้ดีให้มีกิจกรรมอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง ๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความเพียรพยายามและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) จัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านหลักพุทธธรรมกับด้านภาษาต่างประเทศ ๒) จัดทำแผนเพิ่มสวัสดิการของบุคคลที่มีความเพียร พยายามในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสมัครใจ ๓) การจัดฝึกอบรมระยะกลาง เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากร ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จคือ ร้อยละของบุคลากรมีความพร้อมในการจัดการความเปลี่ยนแปลงได้ด้วยหลักอธิศีลจิตสิกขา ๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนให้บริการแม้ไม่ใช่หน้าที่ด้วยความสมัครใจ โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) จัดทำแผนการประเมินระดับความสุขของบุคลากรที่ให้บริการด้วยความสมัครใจ ๒) โครงการพัฒนาจิตวิญญาณแห่งการเป็นนักบริการชั้นเลิศ และ ๓) สร้างหน่วยอาสาสมัครเพื่อให้บริการ ๒๔ ชม. ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรยินดีให้บริการด้วยความสุขที่มีจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้งหรือมากกว่าและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคนตามหลักอธิศีลจิตสิกขาต้องทำให้บุคลากรมีจิตสำนึก สำนึกในองค์กร หรือกลุ่มอาชีพ คือ ต้องให้มีจิตสำนึกที่ออกมาจากข้างในจิตใจ ตัวศีลธรรมที่กล่าวมาแล้วข้างต้น คือ การเตรียมความพร้อม จิตตะ เป็นความมั่นคง จริงจ้งกับการปฏิบัติงาน หรือเป็นอารมณ์ที่พร้อมที่จะบริการได้ตลอดเวลา แม้ว่าจะมีความผิดพลาดจากการทำงาน บุคคลนั้นก็จะมิประสบการณ์ในชีวิตที่เรียกว่า ผิดเป็นครู หากทำถูกต้องก็ได้รับความชื่นชม เพราะโดยมากคนที่มีความรู้ หรือจำพวกข้าราชการสูงก็มีความรู้ รู้ทฤษฎีต่างๆ แต่พอว่าการปฏิบัติจริงจะไม่ใช่เป็นอย่างนั้นเสมอไป เพราะฉะนั้น กลยุทธ์ในการพัฒนาคน คือต้องให้ปฏิบัติมาก ๆ ต้องให้บริการเยอะ ๆ แล้วการปฏิบัติอย่างเดียวไม่พอ จะต้องให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก็จะเกิดความสำนึกรับผิดชอบชั่วดีขึ้นมาโดยอัตโนมัติ และออกมาจากตัวตนของบุคลากรจริง ๆ ฉะนั้น การบริการที่ดี มันก็ต้องออกมาทั้งหน้าตา กิริยา ท่าทาง ทั้งจิตใจ เพราะการพัฒนาสมรรถนะจะต้องเอาหลักสมาธิ หลักจิตสิกขาเข้ามาใส่ให้มันเกิดขึ้นจากจิตใจจริง ๆ ส่วนภาคการบริการที่ดี

จะตามมาโดยอัตโนมัติและโดยสมบูรณ์แบบ และจะสามารถทำให้บุคลากรเกิดความสุขจากการปฏิบัติงานหรือที่เรียกว่า วิทยุญาณแห่งการเป็นนักบริการชั้นเลิศ นั้นเอง

๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนสามารถจัดการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้เป็นอย่างดี

๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความเพียรพยายามการฝึกจิตให้มีการพัฒนาระดับให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมออยู่ตลอดเวลา

๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนผู้มารับบริการ

๔. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนให้บริการกับประชาชนผู้มารับบริการด้วยจิตใจที่เป็นสาธารณะด้วยความบริสุทธิ์ใจอย่างเต็มเปี่ยมโดยไม่คิดหวังผลตอบแทน

๕. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีการพัฒนาฝีมือด้านเทคโนโลยีใหม่ๆอยู่ตลอดเวลาเพื่อการรองรับการให้บริการกับผู้มารับบริการให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

๓) ด้านอภิปญญาสิกขา พบว่า ๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรู้รอบต่อการบริการที่ดี โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การจัดการสัมมนาด้านการบริการระดับหน่วยงานภายในและระดับภายนอก ๒) จัดการทำแผนประเมินด้านการบริการนอก-ในพื้นที่เป้าหมาย ๓) จัดโครงการอบรมหลักสูตรนักการบริการฝึกหัด ๔) ขยายฐานข้อมูลเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ และ ๕) สร้างเครือข่ายการบริการในพื้นที่เป้าหมายแบบครบวงจร ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถกำหนดองค์ความรู้ด้านการบริการได้ดี ๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรู้ลึกต่อการบริการที่ดี โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การจัดฝึกอบรมนักบริการแบบมืออาชีพ ๒) การประเมินผลการบริการรายด้าน และสรุป พร้อมทั้งวางแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร และ ๓) การพัฒนาระบบการวิจัยแบบบูรณาการเพื่อจัดระบบฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการบริการระดับบุคคล ชุมชน และระดับหน่วยงานซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถกำหนดรายละเอียดของความรู้ด้านการบริการได้ดี และ ๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรู้กว้างต่อการบริการที่ดี โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การจัดโครงการศึกษาต่างจังหวัดและต่างประเทศ ๒) แผนการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ และ ๓) การสลับสับเปลี่ยนสายเพื่อการเรียนรู้ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้นซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถเข้าใจบริบทของกลุ่มเป้าหมาย และสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันได้ และควรดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาระหว่าง ๑-๕ เดือนและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ดีด้านอภิปญญาสิกขาจะต้องมีการจัดการสัมมนาด้านการบริการระดับกับหน่วยงานภายในและระดับภายนอก มีการจัดทำแผนประเมินด้านการบริการนอก-ในพื้นที่เป้าหมายอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการจัดโครงการอบรมหลักสูตรนักการบริการฝึกหัด เพิ่มการขยายฐานข้อมูลเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานสร้างเครือข่ายการบริการในพื้นที่เป้าหมายแบบครบ

วงจร และการจัดฝึกอบรมนักบริการแบบมืออาชีพ พร้อมทั้งวางแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร การพัฒนาระบบการวิจัยแบบบูรณาการ เพื่อจัดระบบฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการบริการระดับบุคคล ชุมชน และระดับหน่วยงานการจัดโครงการศึกษาดูงานต่างจังหวัดและต่างประเทศ แผนการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศการสลับสับเปลี่ยนสายเพื่อการเรียนรู้ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้นการเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ข้าราชการ หรือบุคลากรของรัฐจะต้องมีหลักยึดถือที่เรียกว่า จรรยาบรรณวิชาชีพของตน ๆ เพื่อที่จะสามารถปกป้องในความคิดดีศรีแห่งการเป็นพนักงานของรัฐ ที่กล่าวมา จนสร้างหลักชัยหรือหลักยึดถือไว้เพื่อปกป้องความคลาดเคลื่อนที่เรียกการมีอุดมการณ์ เพราะมองว่า องค์การหนึ่ง ๆ จะมีสัญลักษณ์หนึ่งที่เป็นแกนกลาง สำหรับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานก็ย่อมมีอุดมการณ์ที่แท้จริงอยู่ในองค์การความสุจริตธรรม คือ ความสุจริตทางกาย ความสุจริตทางวจี และความสุจริตทางใจ เพราะการมีธรรมะนำมาพัฒนาบุคลากรนั้นมีขั้นตอนเริ่มต้นที่ สุจริตธรรม สัจจะและเชื่อถือ คือ ความจริงในการกระทำและการพูด พูดอย่างไรก็ปฏิบัติตนอย่างนั้น และทำอย่างไรก็พูดอย่างนั้น จึงจะสามารถสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นได้ ยึดมั่นในหลักการ คือ ยึดกรอบการปฏิบัติเป็นที่ตั้ง ละ เอาหลักเกณฑ์มาเป็นตัวกำหนดความผิดชอบ อดคิดทั้ง ๔ ประการ ได้แก่ ละเพราะรัก ละเพราะโกรธ ละเพราะหลง และละเพราะกลัว ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง คือ มีธงชัยอยู่ความถูกต้องเสมอ แม้ว่าตนเองจะโดนกลั่นแกล้งจากผู้บังคับบัญชา หรือยอมที่ตายเพื่อรักษาไว้ซึ่งคุณงามความดีหรือที่เรียกว่า อุดมการณ์ นั้นเอง อุทิศตนเพื่อความยุติธรรม คือ การยึดเอาประโยชน์ส่วนร่วมเป็นที่ตั้ง จะไม่ยอมเอาผลประโยชน์ของชาติบ้านเมือง หรือผลประโยชน์ขององค์การมาเป็นของส่วนตัว จะไม่มีการคอร์รัปชั่นตามกรอบบทบาทที่ได้วางไว้อย่างยั่งยืน

๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการเพิ่มการจัดอบรมในหลักสูตรที่แปลกใหม่อย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้มีผลต่อการให้บริการที่ดีกับผู้มารับบริการ

๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการส่งเสริมให้มีการจัดระบบการแลกเปลี่ยนฐานข้อมูลด้านเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการ

๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการดูงานต่างประเทศเพื่อสร้างความรอบรู้และเปิดโลกทัศน์ใหม่ๆอยู่อย่างต่อเนื่องเพื่อสนองต่อการบริการที่ดี

๔. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับนโยบายการรักษามาตรฐานเดิมเพิ่มองค์ความรู้ใหม่ในการทำงานภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

๕. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีการประชุมกันอยู่บ่อยๆโดยมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้รับทราบโดยทั่วกัน

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

๑) ด้านอภิสติศึกษา พบว่า การรับรู้ข้อห้าม และทำตามข้อที่ปฏิบัติได้ตามกรอบแห่งศีลธรรม โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ สถาบันพัฒนาจะต้องตั้งเป้าหมายในการฝึกอบรม ให้การศึกษา และประชุมชี้แจงอย่างต่อเนื่องถึงประเด็นการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเหล่านี้ ๑) การจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ๒) การส่งเสริมการมี

อาชีพมีความซื่อสัตย์ ๓ การกระตุ้นการเอาใจใส่ต่อศีลธรรม ๔) การให้ความตระหนักต่อการทำหน้าที่ให้สุจริต ๕) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม และ๖) การมีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้ในใจ ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ จำนวนบุคลากรมีการรับรู้ถึงข้อปฏิบัติและไม่ละละเมิดข้อห้ามขององค์กร ที่มีกรอบระยะเวลาในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนใน ๕ เดือนและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอริศลสิกขา พบว่าการรับรู้ข้อห้าม และทำตามข้อที่ปฏิบัติได้ตามกรอบแห่งศีลธรรม สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีการตั้งเป้าหมายในการฝึกอบรม ให้การศึกษา และประชุมชี้แจงอย่างต่อเนื่องถึงประเด็นการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเหล่านี้ ๑) การจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ๒) การส่งเสริมการมีอาชีพมีความซื่อสัตย์ ๓ การกระตุ้นการเอาใจใส่ต่อศีลธรรม ๔) การให้ความตระหนักต่อการทำหน้าที่ให้สุจริต ๕) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม และ๖) การมีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้ในใจ ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ จำนวนบุคลากรมีการรับรู้ถึงข้อปฏิบัติและไม่ละละเมิดข้อห้ามขององค์กร ที่มีกรอบระยะเวลาในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนใน ๕ เดือนและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๒) ด้านอริจิตสิกขา พบว่า บุคลากรมีจิตใจที่มุ่งมั่นจ้อยู่ในความรับผิดชอบ ประกอบความเคารพต่ออาชีพของตนโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. การส่งเสริมการผลิตผลงานวิชาการที่ตนเองมีประสบการณ์ ๒. การจัดการโครงการศึกษาดูงานเป็นระยะ ๆ ๓. การจัดโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และ ๔. การสร้างระบบการควบคุมตนเอง การควบคุมจากส่วนงาน และการควบคุมจากสถาบัน ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถผลิตผลงานเชิงวิชาการได้ดี และจัดจ้อยู่ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ที่มีการจัดกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาภายใน ๑-๓ ปี ในการผลิตผลงานสำหรับโครงการควรจัดปี ๑ ครั้ง และมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ด้านอริจิตสิกขา บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ต้องเป็นผู้มีจิตใจที่มุ่งมั่นจ้อยู่ในความรับผิดชอบประกอบความเคารพต่ออาชีพของตน ซึ่งจะส่งเสริมและสนับสนุนการให้บุคลากรให้เกิดมี เกิดเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในงานอาชีพได้ ดังนี้ ได้แก่ ๑. การส่งเสริมการผลิตผลงานวิชาการที่ตนเองมีประสบการณ์ ๒. การจัดการโครงการศึกษาดูงานเป็นระยะ ๆ ๓. การจัดโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และ ๔. การสร้างระบบการควบคุมตนเอง การควบคุมจากส่วนงาน และการควบคุมจากสถาบัน ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถผลิตผลงานเชิงวิชาการได้ดี และจัดจ้อยู่ในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

๓) ด้านอริปัญญาสิกขา พบว่า กลยุทธ์การสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรองและการใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. การเรียนรู้ในงานด้วยตนเอง ๒. การศึกษาต่อเนื่อง ๓. การอ่านหนังสือเพิ่มเติม ๔. การศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ ๕. การจัดโครงการฝึกฝนที่มีวิทยากรจากบุคลากรภายนอกสถาบัน และ ๖. กระตุ้น

ให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ผลงานซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถจะศึกษาเรียนรู้ต่อการสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพได้ด้วยตนเอง

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพกลยุทธ์ บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานต้องเป็นผู้มีองค์ความรู้ ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรองและการใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องให้ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดองค์ความรู้ ดังนี้ ๑. การเรียนรู้ในงานด้วยตนเอง ๒. การศึกษาต่อเนื่อง ๓. การอ่านหนังสือเพิ่มเติม ๔. การศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ ๕. การจัดโครงการฝึกฝนที่มีวิทยากรจากบุคลากรภายนอกสถาบัน และ ๖. กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ผลงาน

๔. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม

๑) ด้านอธิศีลสิกขา พบว่า กลุ่มข้าราชการและพนักงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีอุดมการณ์และรณรงค์โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) จัดโครงการเทิดทูนสถาบันชาติ พระพุทธ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ๒) การรณรงค์ต่อต้านการทุจริต อย่างเต็มที่ ๓) การส่งเสริมการผลิตผลงานให้ได้มาตรฐานทางวิชาชีพ ๔) กำหนดค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรให้ทราบโดยทั่วกัน และ ๕) ปรับแผนการสร้างคามยุติธรรมและจรรยาบรรณในองค์กรมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีอุดมการณ์ที่ชัดเจนและเข้มแข็งมากขึ้นที่มีกรอบระยะเวลาเตรียมกัน ๒ เดือนและกลุ่มลูกจ้างของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนปฏิบัติตามระเบียบวินัยโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การพัฒนากิจการเพื่อการรักษา ระเบียบวินัย ๒) จัดโครงการฝึกอบรมคุณลักษณะลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง และ ๓) จัดทำคู่มือด้าน ระเบียบวินัย มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถรักษา ระเบียบวินัยได้ดีที่มีกรอบ ระยะเวลาเตรียมกัน ๕ เดือนและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า การยึดมั่นในชอบธรรมและจริยธรรม เป็นการประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในความเป็นระเบียบเรียบร้อยที่มีจรรยาบรรณเข้ามารองรับและเป็นแนว แห่งการปฏิบัติสำหรับบุคลากรทั้งหมด นอกจากนี้ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรยังพบวิธีการที่สามารถนำมาให้แก่ผู้นำการบริหารกับบุคลากรใช้ได้ คือ การแนะนำให้ปฏิบัติศีลธรรม การนำไปปฏิบัติ ศีลธรรม การทำศีลธรรมให้เกิดขึ้น และ การตามปฏิบัติศีลธรรม ซึ่งมีความมุ่งหมายไปที่ มุ่งให้ บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง มุ่งให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ มุ่งให้บุคลากรมีการเอาใจใส่ต่อศีลธรรม มุ่งให้บุคลากรทำหน้าที่ให้สุจริตธรรม มุ่งให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม และ มุ่งให้ บุคลากรมีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้อย่างจริงจัง และจะต้องแบ่งลักษณะของการนำไปใช้ในการสร้างอุดมการณ์ ๒ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ คือ กลุ่มข้าราชการ และพนักงานทั่วไป จะมีวิธีการพัฒนาให้มีอุดมการณ์ และกลุ่มที่ ๒ คือ กลุ่มลูกจ้างต่าง ๆ การปลูกฝังให้รู้จักการปฏิบัติตามกฎระเบียบ กติกา หลักเกณฑ์ และข้อบังคับต่าง ๆ

ความแตกต่างระหว่างการสัมภาษณ์รายบุคคลกับแบบสนทนากลุ่มเฉพาะ ในความชอบธรรม จริยธรรม ด้านอภิปรัชญา ดังต่อไปนี้

๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนประพฤติปฏิบัติอยู่ในกรอบการทำงานปราศจากการควบคุมแบบสั่งการโดยยึดหลักความถูกต้องของส่วนรวม
๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีการปฏิบัติงานทุกครั้งโดยการยึดหลักกฎระเบียบข้อบังคับเป็นบรรทัดฐานในการสนองต่อประชาชนผู้มารับบริการ
๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้มีการยึดหลักการปฏิบัติดีปฏิบัติชอบร่วมกันต่อผู้มารับบริการโดยปราศจากเงื่อนไขการรับอามิสสินจ้างทุกประเภท
๔. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ได้รับการพัฒนาตนเองด้านทักษะการปฏิบัติตามศีลธรรมอย่างสม่ำเสมออยู่ตลอดเวลาโดยยึดหลักการปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน
๕. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ทุกคนที่อยู่ภายในองค์กรต้องทำงานเต็มเวลาโดยยึดหลักสุจริตธรรมในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการนโยบายของรัฐบาล

๒) ด้านอภิปรัชญา พบว่า ๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีวิธีการที่จะฝึกจิตให้มั่นคงในโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) แผนการจัดการสภาพแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ๒) แผนการจัดการศึกษา และฝึกอบรมตามแนวทางพระพุทธศาสนา ๓) โครงการปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ ๔) จัดการทำแผนปฏิบัติการในรอบปีเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางวิชาการของบุคลากรทุกระดับซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถกำหนดวิธีการที่จะฝึกจิตให้มั่นคงในความชอบธรรม และจริยธรรมที่มีกรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนโครงการ หรือกิจกรรม ๑-๕ เดือน และ ๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนสามารถสร้างสามัญสำนึกของบุคลากรโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การจัดโครงการปฏิบัติธรรมขั้นสูงเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ๒) แผนการจัดฝึกอบรมด้านคุณธรรม และจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง และ ๓) โครงการยกย่องเชิดชูบุคลากรที่มีความเสียสละ อุทิศตนเพื่อรับใช้สังคมอย่างเนื่องในระดับสถาบันและระดับเครือข่ายซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสร้างสามัญสำนึกแห่งความเป็นบุคลากรของรัฐที่ดีที่มีกรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนโครงการ หรือกิจกรรม ๑-๕ เดือน และมีเจ้าภาพหลักได้แก่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอภิปรัชญา ที่ตอบสนองต่อการยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรมประกอบด้วย ๒ ระดับ คือ ระดับภายนอก จะเป็นการให้ความสำคัญต่อ ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คอร์รัปชัน ในเชิงนโยบายหรือไม่หรือการทุจริตทุกรูปแบบ และให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณในความเป็นวิชาชีพของพนักงานราชการ หรือข้าราชการ ระดับภายในอยู่การฝึกจิตให้จัดการเปลี่ยนความคิด มีการสร้างสามัญสำนึก มีการสร้างจิตวิญญาณ และมีจิตสาธารณะ ทั้ง ๒ ระดับจะต้องมีการปฏิบัติที่มีความตั้งมั่น มั่นคงแห่งจิตใจในความชอบธรรม และจรรยาบรรณ ทั้ง ๕ ประการ ได้แก่ ๑) ลักษณะของความถูกต้อง ๒) ลักษณะการปฏิบัติให้ทุกคน ๓) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกที่ ๔) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกทาง และ ๕) ลักษณะการปฏิบัติให้ถูกธรรม มีการจัดการโครงการเทิดทูนสถาบันชาติ พระพุทธศาสนา และพระมหากษัตริย์และ การรณรงค์ต่อต้านการทุจริตอย่างเต็มที่ มีการส่งเสริมการผลิตผลงานให้ได้

มาตรฐานทางวิชาชีพ ด้วยการกำหนดค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรให้ทราบโดยทั่วกัน ปรับแผนการสร้างความยุติธรรมและจรรยาบรรณในองค์กร ริเริ่มการพัฒนากิจกรรมเพื่อการรักษาระเบียบวินัย จัดโครงการฝึกอบรมคุณลักษณะลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง จัดทำคู่มือด้านระเบียบวินัย มีความยึดมั่นในความถูกต้องที่เป็นปกติสุข มีความซื่อตรงต่อการทำงานรักษาความสัจจริงในการปฏิบัติต่อผู้มารับบริการ

ความแตกต่างระหว่างการสัมภาษณ์รายบุคคลกับแบบสนทนากลุ่มเฉพาะในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ด้านอริจิตตศึกษา ดังต่อไปนี้

๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการจัดให้มีการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆบ่อยๆอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มคุณภาพการเรียนรู้ทางจิตใจในการทำงาน
๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการส่งเสริมการพัฒนาจิตใจโดยจัดให้มีการเข้าคอร์สฝึกสมณะกรรมฐานและวิปัสสนากรรมฐานอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับจิตใจให้สูงขึ้น
๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้เข้าร่วมการจัดกิจกรรมการแข่งขันกีฬาขึ้นภายในองค์กรเพื่อสร้างความรักความสามัคคี รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย เพื่อนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างถูกต้อง
๔. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการสนับสนุนรางวัลต่างๆแก่บุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๕. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้มีการพัฒนาด้านทักษะการทำงานให้ถูกที่ถูกคนถูกระเบียบถูกต้องถูกกาลเวลาตามความเหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

๓) ด้านอริปัญญาลึกซึ้ง พบว่า ๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรอบรู้ตนเองโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) โครงการอบรมความรู้เกี่ยวกับพรหมวิหารเพื่อกำหนดพฤติกรรมสำหรับผู้นำองค์กร และ ๒) โครงการอบรมความรู้เกี่ยวกับสังคหวัตถุธรรมเพื่อกำหนดพฤติกรรมผู้ตามในองค์กรซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีความเข้าใจตนเองอย่างดี และมีแผนโครงการละ ๓ วัน ๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรอบรู้ผู้อื่น โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) แผนการฝึกอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและต่อเพื่อนร่วมงาน ๒) โครงการทัศนศึกษาไปตามเครือข่าย สพก.และศพจ. ทั่วประเทศ ๓) แผนการส่งเสริมการศึกษาวุฒนธรรมไทย ๔ ภาคซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีความเข้าใจเพื่อนร่วมงานมาก ที่มีแผนโครงการละ ๗ วัน และ๓.บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรอบรู้งานโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะได้แก่ ๑) โครงการถอดรหัสประสบการณ์จากรุ่นสู่รุ่น ๒) แผนการโยกย้ายภาระงานที่มีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละบุคคล และ๓) กิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานในองค์กรซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถเรียนการปฏิบัติงานได้ที่มีแผนโครงการละ ๑ วันและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ปัญหาที่จะให้เกิดความยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม เกิดขึ้น จะต้องเป็นปัญหาที่ชนิดที่เรียกว่า ความรอบรู้ใน ๓ ลักษณะ ได้แก่ ความรอบรู้ในการปฏิบัติตน ความรอบรู้ในการปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงาน และความรอบรู้ในการปฏิบัติต่อ

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ซึ่งมีลักษณะอีก ๒ ประการที่จะเข้ามาเป็นตัวชี้วัดถึงปัญหาที่จะนำไปให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ หลักสัมมาทิฐิ เห็นถูกต้อง เห็นตรง เห็นชอบ และหลักสัมมาสังกัปปะ ความดำริที่ถูกต้อง ดำริเพื่อถูกต้อง ดำริเพื่อความเห็นตรง ดำริเพื่อความเห็นชอบ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กรและประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ว่าสามารถจะกำหนดความรู้ที่ รู้ ชั่ว รู้ผิด รู้ถูก รู้ควร รู้ไม่ควร รู้ประโยชน์ ไม่ใช่ประโยชน์เป็นต้น จนสามารถมีความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และการปฏิบัติไม่ผิดข้อบังคับ ไม่ผิดกฎเกณฑ์ ไม่ผิดกฎหมายของทางราชการ และไม่ผิดจรรยาบรรณของความเป็นบุคลากรของรัฐที่ดี

ความแตกต่างระหว่างการสัมภาษณ์รายบุคคลกับแบบสนทนากลุ่มเฉพาะในความชอบธรรม จริยธรรม ด้านจริยปัญญาศึกษาดังต่อไปนี้

๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการสร้างความรอบรู้ให้เกิดขึ้นภายในตนเองโดยการแสวงหาการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆภายในและภายนอกองค์กร

๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความสำนึกในการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับตนเองโดยการฝึกฝนตนเองเกี่ยวกับการศึกษาลักษณะการทำงานของเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการประพัตติตนต่อเพื่อนร่วมงานโดยวิธีการต่างๆไม่มีความขัดแย้งใดๆภายในองค์กร

๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนได้รับการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับตนเองเกี่ยวกับการประพัตติตนต่อผู้บังคับบัญชา

๔. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความสำนึกการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับตนเองเกี่ยวกับการประพัตติตนต่อผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา

๕. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความสำนึกในการสร้างระบบการจัดการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอต่อองค์กรของตนที่มีการปฏิบัติงานเป็นประจำ

๕. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม ดังนี้

๑) ด้านอิทธิลศึกษา พบว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีข้อปฏิบัติเหมือนกันโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) แผนการจัดทำคู่มือเพื่อกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของทีมงาน ๒) โครงการส่งเสริมการปฏิบัติจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด และการลงโทษแบบเท่าเทียมกัน ๓) แผนการส่งเสริมการรักษาศีล ๕ ในระบบทีมงาน ๔) แผนการกำหนดมาตรฐานสำหรับพฤติกรรมทีมงานซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถปฏิบัติข้อกำหนดร่วมกันที่มีกรอบระยะเวลา ภายใน ๑๐ เดือน ๒. บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีการยอมรับซึ่งกันและกันโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) โครงการส่งเสริมการปฏิบัติกรรมฐานเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ดี ๒) การจัดโครงการศึกษาดูงานนอกสถานที่ นอกจังหวัด นอกประเทศร่วมกัน และ๓) แผนการจัดงานและมอบหมายงานให้ชัดเจนซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรยอมรับความสามารถและบทบาทหน้าที่ของทีมงานจัดแผนโครงการ ๕-๗ วัน และ ๓. บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความเสมอภาคกันโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การปฏิบัติงานแบบพี่แบบน้องห้องเดียวกัน ๒) การเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของทุก ๆ คน และ๓) การส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตยใน

ทีมงานซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีสิทธิและมีความเสมอภาคทุกคนที่มีกรอบการปฏิบัติประจำวันและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มผู้เฉพาะ พบว่า การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการทำงานเป็นทีม จะประกอบไปด้วยตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป อาจจะเป็นทีมงานชั่วคราว ทีมงานกึ่งถาวร และทีมงานประเภทถาวร ซึ่งทีมงานทุกประเภทจะต้องให้ความสำคัญกับอริสติกสิกขา ซึ่งเป็นการฝึกปฏิบัติตนเองร่วมกัน พร้อมเพรียงกัน มีความเสมอภาคต่อกัน หรือมีศีลสำหรับการปฏิบัติเหมือนกันและไม่มี ความบกพร่อง มีความคิดความเห็น ความเชื่อการนับถือไปในทิศทางเดียวกันหรืออย่างน้อยให้นับถือ ศาสนาเดียวกัน และไม่ว่าจะปฏิบัติอะไรก็ตามจะต้องมีความสามัคคี เช่น การปฏิบัติกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับองค์กรหรือทีมงาน ทุกคนจะต้องปฏิบัติเหมือน ๆ กัน ไม่มีข้อยกเว้นสำหรับใครคน ใดคนหนึ่งเป็นการเฉพาะ เมื่อทุกคนในทีมงานสามารถที่จะปฏิบัติได้ จะนำไปสู่การเปิดใจยอมรับซึ่ง กันและกันมากขึ้น นอกจากนี้ การทำงานเป็นจะต้องสร้างคุณลักษณะที่เด่นชัดมากขึ้น เช่น ทุกคน จะต้องเป็นประชาธิปไตยที่มีระบบธรรมาธิปไตยเข้ามาควบคุมการตัดสินใจ และสามารถกำหนด เป้าหมายในเชิงภารกิจของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ดังนั้น หากบุคลากรมีข้อปฏิบัติ ที่ไม่ก่อให้เกิดความเคลือบแคลงสงสัยต่อกันก็จะไม่มีความขัดแย้งในทีมงานนั้น ๆ

ความแตกต่างระหว่างการสัมภาษณ์รายบุคคลกับแบบสนทนากลุ่มเฉพาะในการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริสติกสิกขาดังต่อไปนี้

๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนต้องยึดหลักการทำงานตาม กฎระเบียบข้อบังคับให้เหมือนกัน
๒. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนต้องยอมรับข้อปฏิบัติร่วมกัน โดยอาศัยหลักความสามัคคีภายในกลุ่มเป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน
๓. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนในขณะที่ปฏิบัติงานมีการให้ เกียรติความเสมอภาคต่อเพื่อนร่วมงานเท่าเทียมกันในการทำงานอยู่อย่างต่อเนื่อง
๔. บุคลากรต้องรับฟังเสียงส่วนน้อยเคารพหลักการตัดสินใจเสียงส่วนมาก
๕. บุคลากรต้องให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชาโดยความบริสุทธิ์ใจปราศจากอคติใดๆ

๒) ด้านอริจิตสิกขา พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการเป็นทีม ด้านอริจิต สิกขา บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ต้องเป็นผู้มีจิตใจมั่นคง แน่วแน่ โดยมี วิธีการสร้างให้เป็นผู้มีจิตใจมั่นคง แน่วแน่ได้ ๑. บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ ตอนบนมีการฝึกอบรมจิตใจให้มั่นคงโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การเข้าคอร์สสมถรร มฐานในสำนักปฏิบัติธรรม ๒) การพัฒนาทีมงานโดยการฝึกอบรมเชิงบูรณาการระหว่างหลักธรรม พระพุทธศาสนากับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบสมัยใหม่ และ๓) แผนการจัดการระเบียบ วินัย ความประพฤติ(ศีล)เพื่อเป็นบาทฐานของจิตซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรทำ จิตของตนให้มั่นคงในระดับการปฏิบัติงานที่มีแผนการปรับตัว ๑ ปี ๒. บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือ แรงงานภาคใต้ตอนบนมีการพัฒนาสัมพันธ์ระหว่างทีมงานโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) แผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในทีมงาน ๒) โครงการจัดอบรมด้านศีลธรรมในทีมงาน และ๓) การส่งเสริมความเสียสละ พฤติกรรมทางวาจาที่ดี การไม่ถือตน และการทำตนไม่หยิ่งยโสซึ่งมี ตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีสัมพันธ์ภาพที่ดีขึ้น และ ๓. บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือ

แรงงานภาคใต้ตอนบนมีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมงานโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การพัฒนาศักยภาพผู้นำการบริหารความขัดแย้ง ๒) โครงการต้นแบบผู้นำทีมงาน และ ๓) โครงการอบรมภาวะผู้นำทางพระพุทธศาสนาซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของผู้นำทีมงานเกิดการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบที่มีแผนการพัฒนาระยะ ๕ เดือนต่อเนื่องและมีเจ้าภาพหลัก ได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า การทำงานเป็นทีมที่ประกอบด้วยอธิปญญาสิกขา จะต้องฝึกที่จะมีความรอบรู้ในหลาย ๆ เรื่องโดยเฉพาะรู้ในการอยู่ร่วมกันที่จะนำความสุขมาให้ มีความสามัคคีในหมู่คณะ เพราะความสามัคคีนำสุขมาให้เช่นกัน นอกจากนี้ การทำงานเป็นต้องการบุคคลประเภทรู้แล้ว ทำการชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ไม่ต้องการไม่รู้แล้วมาชี้ หรือแบบไม่รู้ไม่ชี้อะไรทั้งนั้น และรู้แล้วก็ไม่ชี้ก็ไม่เกิดประโยชน์อะไร อย่างนี้เรียกว่า ทีมงานที่มี ภูมิรู้ จะเห็นได้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานแม้ว่าจะมีความรู้มากมายในทางปฏิบัติเพียงใดก็เพียงพอหากไม่มีเครื่องสำหรับกรควบคุมก็จะทำให้เกิดความล้มเหลวได้โดยง่าย และบางครั้งก็ไม่ได้เป้าหมายที่ชัด กระนั้นการทำงานเป็นทีมที่มีเครื่องควบคุมจะต้องมีหลักธรรมอย่างน้อย ๔ ประการ ได้แก่ ๑) หลักปัญญาธรรม ๒) หลักสนทนธรรม ๓) หลักการวะธรรม และ ๔) หลักสามัคคีธรรม ที่จะทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีคุณภาพในทัศนะทางพระพุทธศาสนาเรียกว่า ทีมที่มีภูมิธรรม นอกจากนี้ การทำงานเป็นยังต้องมองถึงเป้าหมายและวิธีการที่สอดคล้องกับองค์กรในเชิงของหลักการร่วมกัน หรือ ที่จะทำให้อุปกรณ์ในทีมงานสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้ ประกอบด้วย ๓ ประการ ได้แก่ ๑. ปณิธานขององค์กร ๒. วิสัยทัศน์ขององค์กร ๓. เป้าหมายขององค์กร สำหรับผู้นำการบริหารหรือผู้นำทีม สิ่งที่จะต้องตระหนักไว้ให้มากนั่นก็คือ วัฒนธรรมองค์กร ที่จะต้องมีความเข้าใจในระดับปฏิบัติการอย่างถ่องแท้ และการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตนเองจะสามารถบริหารทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป นั่นก็เรียกว่า ภูมิฐาน

ความแตกต่างระหว่างการสัมภาษณ์รายบุคคลกับแบบสนทนากลุ่มเฉพาะในการทำงานเป็นทีมด้วยหลักอริปญญาสิกขาต่อไปนี้

๑. บุคลากรต้องฝึกการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ในเรื่องของการฟังให้มากเพื่อให้เกิดความชำนาญ
๒. บุคลากรต้องเป็นบุคคลที่มีการค้นคว้าคิดพิจารณาถึงหลักการและเหตุผลในงานที่ตนได้รับมอบหมายอยู่บ่อยๆ
๓. บุคลากรต้องฝึกเป็นคนรักการอ่านให้มากเพื่อให้ตนเองพัฒนาไปสู่การเป็นคนรอบรู้
๔. บุคลากรต้องฝึกหัดการภาวนาอยู่บ่อยๆเพื่อให้จิตใจสงบซึ่งจะส่งผลให้เกิดความคิดที่หลากหลาย
๕. บุคลากรต้องฝึกเป็นคนใจเย็นรอบคอบเป็นนักจดบันทึกเรื่องราวและเหตุการณ์ที่สำคัญต่างๆที่เกิดขึ้น

๓) ด้านอริปญญาสิกขา พบว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีภูมิปัญญาโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) กิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ ๒) แผนการจัดการถ่ายทอดประสบการณ์ด้วยรูปแบบเชิงประจักษ์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ และ๓) การส่งเสริมสร้างองค์ความรู้ด้วยการเขียนหนังสือที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ

ร้อยละของบุคลากรสามารถพัฒนาภูมิปัญญาได้ซึ่งมีกรอบระยะเวลา ๒ ปี ๒. บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีภูมิรู้โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) แผนการส่งเสริมการศึกษา อบรม และการพัฒนาที่งานอย่างต่อเนื่อง ๒) อุดหนุนงบประมาณให้กับทีมงานที่มีผลงานคุณภาพเพื่อต่อยอดความรู้ต่อไป และ ๓) การส่งเสริมวิธีการ การสนทนา การพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันบ่อย ๆ ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถพัฒนาภูมิรู้ได้มีกรอบระยะเวลา ๑ ปี ๓. บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีภูมิธรรมโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การส่งเสริมการปฏิบัติธรรมร่วมกันบ่อย ๆ ๒) แผนการฝึกอบรมทีมงานเพื่อสร้างบุคลากรให้เกิดความเสียสละ ความเห็นอกเห็นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน เป็นต้น และ ๓) การส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างองค์กรกับพระพุทธศาสนาในพื้นที่ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ ได้แก่ ร้อยละของผู้นำทีมงานสามารถพัฒนาภูมิธรรมได้มีกรอบระยะเวลากรอบระยะเวลา ๒ ปี และ ๔. บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีภูมิฐาน โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ปณิธานขององค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กร และ เป้าหมายขององค์กร และ ๒) การจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้นำทีมและบุคลากรในทีมงานซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของผู้นำทีมงานสามารถพัฒนาภูมิฐานได้มีกรอบระยะเวลา ๒ เดือนและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

ข้อเสนอแนะการสนทนากลุ่มเฉพาะ พบว่า ปัญญาที่จะให้เกิดความรอบรู้ในระบบทีมงานจะต้องเกิดเป็นปัญญาที่ชนิดที่เรียกว่า ความรอบรู้ใน ๓ ลักษณะ ได้แก่ ความรอบรู้ในการปฏิบัติตน ความรอบรู้ในการปฏิบัติกับเพื่อนร่วมงาน และความรอบรู้ในการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้อง ซึ่งมีหลักธรรมอีก ๒ ประการที่จะเข้ามาเป็นตัวชี้วัดถึงปัญหาที่จะนำไปให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร คือ หลักสัมมาทิฐิ เห็นถูกต้อง เห็นตรง เห็นชอบ และหลักสัมมาสังกัปปะ ความดำริที่ถูก ดำริเพื่อถูกต้อง ดำริเพื่อความเห็นตรง ดำริเพื่อความเห็นชอบ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กรและประชาชนในพื้นที่ปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ว่าสามารถจะกำหนดความรู้ดี รู้ชั่ว รู้ผิด รู้ถูก รู้ควร รู้ไม่ควร รู้ประโยชน์ ไม่ใช่ประโยชน์เป็นต้นจนสามารถมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานและการปฏิบัติไม่ผิดข้อบังคับ ไม่ผิดกฎเกณฑ์ ไม่ผิดกฎหมายของทางราชการและไม่ผิดจรรยาบรรณของความเป็นบุคลากรของรัฐที่ดี

๔.๓ สรุปผลการสังเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

การนำศีล สมาธิ ปัญญาไปพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะมีข้อดี ก็คือ ทุกสิ่งทุกอย่างมันเป็นกฎหมาย และเป็นเกณฑ์ธรรมชาติ ซึ่งไม่จำเป็นต้องสร้างหรือปรุงแต่งอะไรเพิ่มเติมมากนัก ก็สามารถที่จะเอาหลักไตรสิกขามาพัฒนาบุคลากรของสถาบันได้อย่างแน่นอน แต่ว่าการที่จะนำหลักไตรสิกขานั้น ออกมาใช้จำเป็นจะต้องมีกลยุทธ์ มีวิธีการหลาย ๆ อย่าง แล้วต้องปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจุบัน คือ ห้ามละทิ้งโดยเด็ดขาด ซึ่งเหมือนกับจิตของมนุษย์ที่ฝึกมาดีแล้ว และเลิกฝึกไป ขาดความต่อเนื่องก็จะทำให้เสียโอกาสในการพัฒนาจิตต่อไป ส่วนข้อด้อยก็คือ เป็นเรื่องของ สามัญสำนึก จิตสำนึก และจิตใต้สำนึก ซึ่งมองเป็นเรื่องของปัจเจกบุคคล การที่จะ

นำหลักไตรสิกขามาใช้ได้ จะต้องมืองค์ประกอบหลายอย่างรวมกัน หรือพูดง่าย ๆ ว่า จิตมันฝึกได้ยาก หากไม่ต่อเนื่องก็ไม่ได้ผลประโยชน์มากนัก เพราะเป็นเรื่องของจิตใจแต่ละบุคคล

สำหรับพฤติกรรมการแสดงออกทั้งทางกายและทางวาจาที่สามารถเห็นได้ สัมผัสได้ แต่ว่าส่วนที่อยู่ใต้น้ำก็คือจิต หากต้องนำหลักอริสติกสิกขา หลักอริจิตตสิกขา และหลักอริปัญญาสิกขา มาใช้ในของการพัฒนาจิตโดยตรง ก็ต้องมีกลยุทธ์ที่จะพัฒนาจิตเพื่อไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการแสดงออก ที่องค์กรต้องการมากขึ้น นอกจากนี้แนวทางการพัฒนาองค์การโดยวิธีการทางพฤติกรรมศาสตร์ ถือว่าหัวใจในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรซึ่งต้องเริ่มจากผู้นำ หากผู้นำไม่เห็นความสำคัญกับการนำหลักไตรสิกขามาใช้ก็หมดหนทาง หมดโอกาสลง เพราะองค์กรประกอบด้วย ๒ ตัวแปร ก็คือ บริบทการสร้างบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ก็เป็นคนในสังคมแต่บังเอิญมาอยู่ในองค์กรราชการ ซึ่งเป็นสังคมของการแข่งขันไปเสียแล้ว คนนั้นก็อยากได้ อยากมี อยากเด่นไม่มีที่สิ้นสุด เพราะอิทธิพลของระบบทุนนิยม และการสร้างบริบทขององค์การให้เป็นแบบอย่างขององค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรจะต้องรู้ทันโลกอย่าไปหลงกับอะไรง่าย ๆ แต่ในปัจจุบันภาพโดยรวมในสังคมไทยไม่ได้เป็นอย่างนั้น ฉะนั้น แนวทางความเป็นไปได้ในการใช้ไตรสิกขาสำหรับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทั้ง ๓ ด้าน จะต้องมองไปที่พฤติกรรม ระดับการศึกษา ทักษะหรือความรู้ใฝ่เรียน เพราะพฤติกรรมของบุคลากร บางอย่างก็เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเช่นกัน แต่อย่างน้อยถึงแม้ว่าจะนำหลักไตรสิกขาไปใช้ก็ต้องมีเป็นปัญหา อุปสรรค แต่สามารถที่จะพลิกอุปสรรคให้เป็นโอกาสได้ ก็คือ การส่งเสริมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง

สำหรับการนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรที่นำเอาหลักไตรสิกขา จะบ่งบอกถึงการพัฒนาใน ๓ ระดับ กล่าวคือ อย่างระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม/หน่วยงานย่อย และระดับองค์การหรือสถาบัน ในระดับปัจเจกบุคคลจะมีประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมส่วนบุคคล ในระดับทีมงาน/หน่วยงานย่อย จะเกี่ยวกับระบบการทำงานเป็นทีม บทบาทหน้าที่ ระเบียบวินัย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ มาตรฐานสากล และการบังคับบัญชา เป็นต้น ส่วนระดับองค์การ จะเกี่ยวกับ ค่านิยม ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจองค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น ซึ่งการวางกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะ ก็คือ การนำหลักไตรสิกขาไปใช้ได้อย่างไร ที่จะให้ไปสู่หมวดการพัฒนาด้านการบริการที่ดี การยึดมั่นในความซื่อสัตย์ และจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม ตรงนี้ก็คือแนวทางการพัฒนาก็คือการทำให้ดีขึ้น เปลี่ยนจากของเก่าเป็นของใหม่ได้ ซึ่งวิธีการมันก็มีมากมาย เช่น การอบรม การให้การศึกษา การศึกษาดูงาน การเรียนรู้ หรือการปรับเปลี่ยน หรือแม้กระทั่งการเข้าคอร์สฝึกอบรมฐานก็มีความจำเป็นอย่างมากในการปรับเปลี่ยนวิธีคิดของบุคลากรเกี่ยวกับปฏิบัติงานให้เกิดความสุขในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการบริการด้วยอริสติกสิกขา จะเป็นฝึกปฏิบัติและการรักษาความเป็นปกติของมาตรฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ ที่จะต้องปฏิบัติงาน ที่สำคัญฝึกตนเองเป็นคนอ่อนน้อมด้วยร่างกาย อ่อนหวานด้วยวาจา และอ่อนโยนด้วยจิตใจที่ทำงานตามแบบอย่างที่ดีของคนไทย การบริการที่ดีนอกจากจะเกิดจากภายในแล้ว ยังมองถึงปัจจัยภายนอกที่จะช่วยในการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดี เช่น โครงการศึกษาดูงานภาคเอกชน โครงการสัมมนาจิตวิญญาณความเป็นนักบริการ หรือแม้กระทั่งการเรียนรู้ในระบบการบริการจากภาคเอกชนแล้วนำเอาวิธีการมาฝึกฝน

ตนเองอยู่เป็นประจำ ส่วนแนวทางกลยุทธ์การพัฒนาคนตามหลัก อธิจิตตสิกขาต้องทำให้บุคลากรมีจิตสำนึก สำนึกในองค์กร หรือกลุ่มอาชีพ คือ ต้องให้มีจิตสำนึกที่ออกมาจากข้างในจิตใจ ตัวศีลธรรมที่กล่าวมาแล้วข้างต้น คือ การเตรียมความพร้อม จิตตะ เป็นความมั่นคง จริงจังกับการปฏิบัติงาน หรือเป็นอารมณ์ที่พร้อมที่จะบริการได้ตลอดเวลา แม้ว่าจะมีความผิดพลาดจากการทำงาน บุคคลนั้นก็จะมีประสบการณ์ในชีวิตที่เรียกว่า ผิดเป็นครู หากทำถูกก็จะได้รับความเชยชม เพราะโดยมากคนที่มีความรู้ หรือจำพวกข้าราชการสูงก็มีความรู้ รู้ทฤษฎีต่างๆ แต่พอว่าการปฏิบัติจริง จะไม่เป็นเช่นนั้นเสมอไป และแนวทางกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการบริการของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนที่ประกอบด้วยปัญญา พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะให้น้ำหนักไปที่ภาคของความรู้ในการบริการเป็นสำคัญเพราะหากไม่รู้ในขั้นตอน วิธีการ ระดับของผู้รับบริการจะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของแต่ละกลุ่มได้ เมื่อเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมาย วิธีการจะต้องเปลี่ยนไปตามลักษณะของกลุ่มเสมอ ๆ

การพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรมด้วยอริสสิกขา พบว่าเป็นการฝึกหัดการประพฤติปฏิบัติตนให้อยู่ในความเป็นระเบียบเรียบร้อยที่มีจรรยาบรรณเข้ามารองรับและเป็นแนวทางการปฏิบัติสำหรับบุคลากรทั้งหมด นอกจากนี้ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรยังพบวิธีการที่สามารถจำทำให้แก่ผู้นำการบริหารกับบุคลากรใช้ได้ คือ ๑) การแนะนำให้ปฏิบัติศีลธรรม ๒) การนำไปปฏิบัติศีลธรรม ๓) การทำศีลธรรมให้เกิดขึ้น และ ๔) การตามปฏิบัติศีลธรรม ส่วนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านอริจิตตสิกขาที่ตอบสนองต่อการยึดมั่นในความชอบธรรม จริยธรรมประกอบด้วย ๒ ระดับ คือ ระดับภายนอก จะเป็นการให้ความสำคัญต่อ ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คอร์รัปชัน และให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณในความเป็นวิชาชีพของพนักงานราชการ ระดับภายในอยู่ การฝึกจิตให้จัดการเปลี่ยนความคิด มีการสร้างสามัญสำนึก มีการสร้างจิตวิญญาณ รวมความ ก็คือ ความมีอุดมการณ์ของบุคลากร สำหรับ การพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในชอบธรรมและจริยธรรมด้วยอริปัญญาสิกขา พบว่า จะต้องเป็นปัญญาที่ชนิดที่เรียกว่า ข้อปฏิบัติสำหรับความรอบรู้ ใน ๓ ลักษณะ ได้แก่ ความรอบรู้ในการปฏิบัติตน ความรอบรู้ในการปฏิบัติกับเพื่อร่วมงาน และความรอบรู้ในการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ที่ถูกต้อง

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการทำงานเป็นทีมด้วยอริสสิกขา เป็นข้อฝึกและข้อการปฏิบัติตนเองร่วมกัน พร้อมเพรียงกัน มีความเสมอภาคต่อกัน หรือมีศีลสำหรับการปฏิบัติเหมือนกัน และไม่มี ความบกพร่อง พบว่าทีมงานไปด้วยตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป อาจจะเป็นทีมงานชั่วคราว ทีมงานกึ่งถาวร และทีมงานประเภทถาวร ส่วนการพัฒนาสมรรถนะทีมงานของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน จะต้องมีการฝึกฝน อบรมเกี่ยวกับจิตใจให้เกิดสมาธิอย่างตั้งมั่น แน่วแน่ เกิดจิตสาธารณะ ให้ใจมีความเข้มแข็ง ความมีใจตั้งมั่น เกิดสภาพจิตไม่โอนเอน เป็นคนที่หนักแน่นไม่หุบเขาเชื่อใครง่าย ๆ มีความเสียสละต่อเพื่อนร่วม สำหรับการทำงานเป็นทีมที่ประกอบด้วยอริปัญญาสิกขา จะต้องฝึกที่จะมีความรอบรู้ในหลาย ๆ เรื่อง

ตารางภาพที่ ๔.๓๑ : แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนกับหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะ

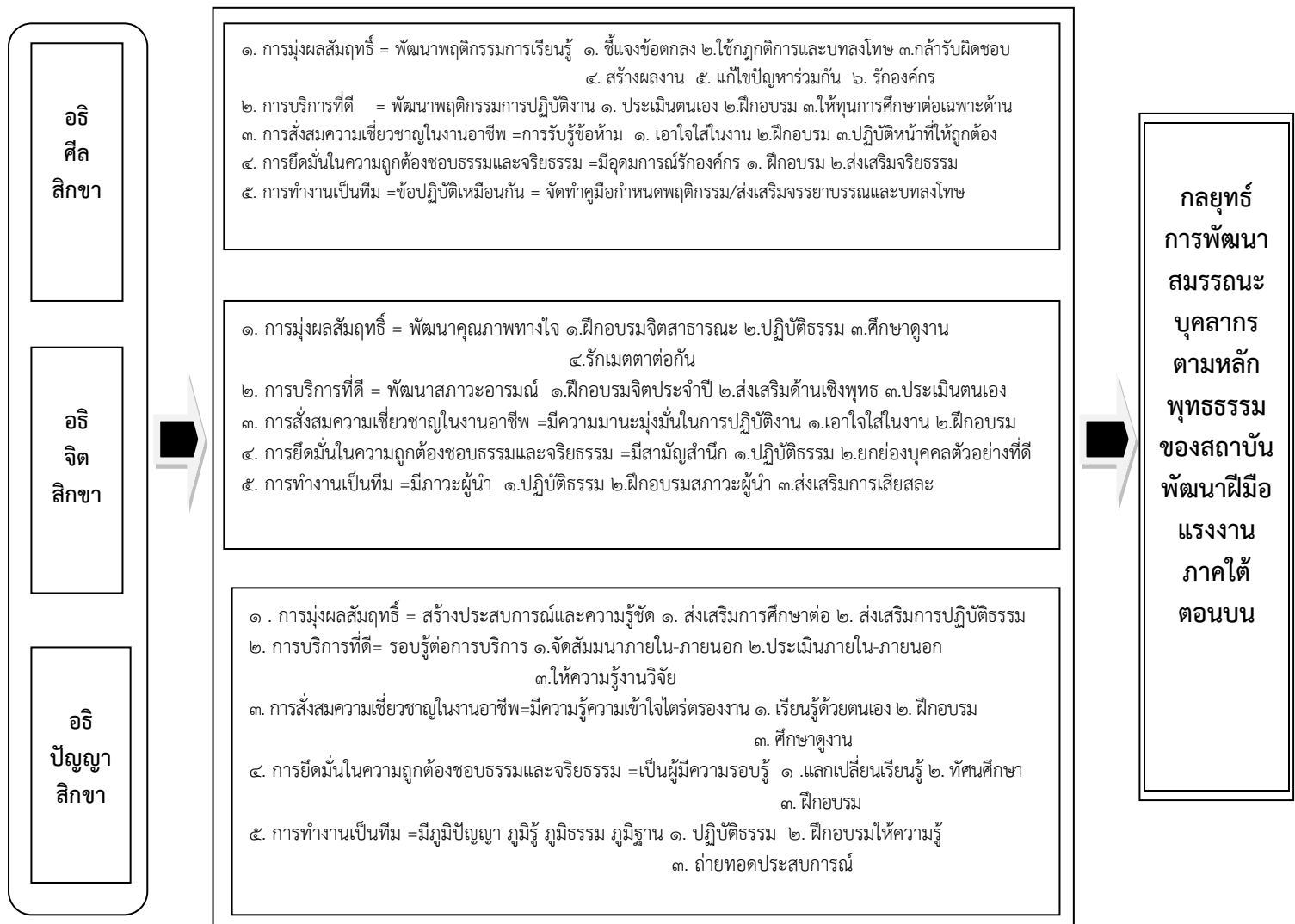
กรอบหลักพุทธธรรม	ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะ		
	หลักอริสัจสี่ศึกษา	หลักอริจิตศึกษา	หลักอริปัญญาศึกษา
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ป้องกันความผิดพลาด	แน่วแน่ จดจ่อ จับไม่ปล่อย	การเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ
การบริการที่ดี	มาตรฐานทางจรรยาบรรณวิชาชีพ	มั่นคง จริงจังต่อการบริการ	ความรู้ในการบริการ
การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	เว้นข้อห้ามทำตามข้อปฏิบัติได้	ความผูกพันในองค์กร	การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
การยึดมั่นในความชอบธรรมและจริยธรรม	ความเป็นระเบียบเรียบร้อย	ความมีอุดมการณ์	การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ที่ดี
การทำงานเป็นทีม	มีความเสมอภาค	ความเสียสละ	ความรอบรู้

จากที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนกับหลักพุทธธรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะ กล่าวได้ว่า การนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาสมรรถนะให้กับบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะมีลักษณะ ๕ ประการ ได้แก่ การปฏิบัติงานมีมาตรฐานหรือสูงกว่า ฝึกหัดตัดความประพฤติให้เหมาะสม ประพฤติตนในกฎกติกา มีความเชี่ยวชาญชำนาญการปฏิบัติงาน มีความเสียสละ รวมทั้งภาคความรู้ในกลไกการบริการให้เกิดผลดีตามมาและประชาชนหรือหน่วยงานพอใจมากที่สุด ส่วนการฝึกจิตให้มีความมั่นคง ตั้งมั่นไม่หวั่นไหวไปกับสิ่งแวดล้อมข้างที่ไม่ดี โดยเฉพาะการตั้งมั่นในระเบียบวินัยขององค์กร นอกจากนี้ความตั้งมั่นในอุดมการณ์ความเป็นข้าราชการหรือพนักงานของรัฐ และการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ ประสบการณ์ทั้งหลายเพื่อป้องกันความผิดพลาดให้น้อยที่สุด สำหรับความรอบรู้ การปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ลึก รู้รอบ และรู้กว้างในงานที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวังมากที่สุด

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรหรือที่เรียกว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร อาจจะมี ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับบุคลากร ระดับหน่วยงานหรือองค์กร และระดับกรม ซึ่งในการศึกษาวิจัยฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพียงกลยุทธ์การพัฒนาในระดับบุคคลเท่านั้น ซึ่งจะต้องมองไปที่การฝึกอบรม การปฏิบัติให้เกิดพฤติกรรมที่ดี สามารถปฏิบัติอยู่ในกรอบ กติกา กฎเกณฑ์ ระเบียบวินัยซึ่ง

ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน (อภิสลสิกขา) จนสามารถเกิดเป็นความมั่นคงตามมาตรฐานทางจรรยาบรรณที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถ (อภิจิตตสิกขา) ของข้าราชการและลูกจ้างในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน (สพภ. ๑๑) ให้มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการ เพื่อเป็นรากฐานที่มีส่วนช่วยเสริมให้บุคลากรเกิดทักษะ ความฉลาด ความชำนาญ ประสพการณ์ กระบวนการเรียนรู้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันถ่วงที (อภิปญญาสิกขา) และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ซึ่งสามารถจัดการกับความขัดแย้งในหมู่คณะได้ แผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน เกิดจาก การบูรณาการองค์ความรู้ทางรัฐประศาสนศาสตร์กับหลักพุทธธรรม (หลักไตรสิกขา) เพื่อให้มีความเหมาะสม นอกจากนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรองค์กรอื่น ๆ ได้ด้วย ดังองค์ความรู้นี้



แผนภาพที่ ๔.๑ : แสดง katiya : Model สำหรับการสร้างแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีดังนี้

๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มี ๓ ด้าน คือ

๑) ด้านอริศีลสิกขา การพัฒนาพฤติกรรมการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยมีแนวทาง ได้แก่ ๑. การควบคุมพฤติกรรมตนเองด้วยการจัดอบรมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในข้อตกลงร่วมกัน ๒. การลงโทษโดยใช้กฎ กติกาที่กำหนดร่วมกัน ๓. การป้องกันการปฏิบัติที่ด้อยประสิทธิภาพด้วยการใช้ช่องทางเรียนรู้ร่วมกันที่สามารถส่งเสริมมิตรภาพ ๔. การสร้างคุณธรรมด้วยการกำหนดเงื่อนไขการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ๕. การแก้ไขปัญหา ร่วมกันในระบบส่วนงานต่าง ๆ และ ๖. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังด้วยใช้หลักความผูกพันต่อองค์กรซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน จำนวนของงานมีคุณภาพเป็นรูปธรรม และ ร้อยละของบุคลากรสามารถป้องกันความผิดพลาดและมีความรับผิดชอบต่อภัยอันมีช่วงการปรับตัว ภายใน ๑ เดือนเป็นอย่างน้อยและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากร ภายในเป็นหลัก

๒) ด้านอริจิตตสิกขา การพัฒนาคุณภาพทางจิตใจให้เกิดความเข้มแข็งโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้แก่ ๑. การจัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาระดับการสร้างจิตสาธารณะ ต่อส่วนร่วม ๒. การจัดการฝึกอบรมจิตใจตามสำนักปฏิบัติธรรมต่าง ๆ ๓. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความผูกพันในองค์กร เช่น การไปทัศนคติต่างจังหวัด หรือการไปศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ และ ๔. การสร้างระบบจิตสำนึกความรักความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยหรือระหว่างผู้บริหาร องค์กรกับบุคลากร ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีคุณภาพทางจิตใจที่ มีจิตสาธารณะ ต่อสังคม มีความรักต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บริหารองค์กร ซึ่งกรอบการดำเนินงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๓) ด้านอริปัญญาสิกขา การสร้างประสบการณ์และความรู้ชุด โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ คือ ๑. การส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่องในระดับทางโลกที่สามารถยกระดับวุฒิ การศึกษาให้สูงขึ้น และ ๒. การศึกษาทางธรรมเพื่อการประคับประคองวิถีชีวิตให้ดำเนินไปได้อย่างไม่ ผิดกรอบแห่งศีลธรรม ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรได้รับการศึกษาทั้งทางโลก และทางธรรมที่เหมาะสมและเพิ่มขึ้น ซึ่งมีกรอบระยะดำเนินงานเวลา ๑-๓ ปีและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดี มี ๓ ด้าน คือ

๑) ด้านอริศีลสิกขา พัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการพัฒนา สมรรถนะ ได้แก่ ๑) แผนการประเมินตนเองเป็นระยะ ๆ ๒) ฝึกอบรมโครงการปฏิบัติธรรมและงานที่ เกี่ยวข้อง ๓) ให้ทุนการศึกษาต่อเฉพาะด้าน เช่นการปฏิบัติงานด้านบริการครบวงจร มีตัวชี้วัด ความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรกับผู้บริหารมีภาพลักษณ์และภาพพจน์ที่น่าพอใจ ที่มีจัดกิจกรรม อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้งหรือมากกว่าและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากร ภายในเป็นหลัก

๒) ด้านอธิศีลจติศึกษา พัฒนาสภาวะอารมณ์ บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองเป็นอย่างดีโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การจัดโครงการฝึกอบรมจิตประจำปี ๒) การประเมินตนเองด้วยแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเฉพาะตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรยินดีให้บริการด้วยความสุข ที่มีจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้งหรือมากกว่าและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๓) ด้านอธิปัญญาศึกษา รอบรู้ต่อการบริการ บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรู้รอบต่อการบริการที่ดี โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑) การจัดการสัมมนาด้านการบริการระดับหน่วยงานภายในและระดับภายนอก ๒) จัดการทำแผนประเมินด้านการบริการนอก-ในพื้นที่เป้าหมาย ๓) ให้งานวิจัย ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถกำหนดองค์ความรู้ด้านการบริการได้ดี มากยิ่งขึ้นซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถเข้าใจบริบทของกลุ่มเป้าหมาย และสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันได้ และควรดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาว่าง ๑-๕ เดือนและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ มี ๓ ด้าน คือ

๑) ด้านอธิศีลศึกษา การรับรู้ข้อห้าม และทำตามข้อที่ปฏิบัติได้ตามกรอบแห่งศีลธรรม โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ สถาบันพัฒนาจะต้องตั้งเป้าหมายในการฝึกอบรมให้การศึกษา และประชุมชี้แจงอย่างต่อเนื่องถึงประเด็นการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเหล่านี้ ๑. การจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจและการเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ ๒. การส่งเสริมการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ๓. การให้ความตระหนักต่อการทำหน้าที่ให้สุจริตด้วยการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ จำนวนบุคลากรมีการรับรู้ถึงข้อปฏิบัติและไม่ละเมิดข้อห้ามขององค์กร ที่มีกรอบระยะเวลาในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนใน ๕ เดือนและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๒) ด้านอธิจติศึกษา มีความมานะมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. การเอาใจใส่ในงานที่ปฏิบัติอย่างถ่วงถ่วง ๒. การจัดโครงการฝึกอบรม ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถผลิตผลงานเชิงวิชาการได้ดี และจัดจ่อในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ที่มีการจัดกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาภายใน ๑-๓ ปีในการผลิตผลงานสำหรับโครงการควรจัดปี ๑ ครั้ง และมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๓) ด้านอธิปัญญาศึกษา มีความรู้ความเข้าใจใตร่ตรองงาน กลยุทธ์การสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรองและการใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. การเรียนรู้ในงานด้วยตนเอง ๒. การจัดโครงการฝึกอบรม ๓. การศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถจะศึกษาเรียนรู้ต่อการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพได้ด้วยตนเอง

๔. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม มี ๓ ด้าน คือ

๑) ด้านอธิศีลสิกขา กลุ่มข้าราชการและพนักงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีอุดมการณ์และรักองค์กรโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. จัดการโครงการฝึกอบรมเทิดทูนสถาบันชาติ พระพุทธ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ๒. ส่งเสริมจรรยาบรรณและจริยธรรม มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีอุดมการณ์ที่ชัดเจนและเข้มแข็งมากขึ้นที่มีกรอบระยะเวลาเตรียมกัน ๒ เดือนและกลุ่มลูกจ้างของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๒) ด้านอธิจิตสิกขา ต้องมีสามัญสำนึกโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. แผนการจัดการศึกษา และฝึกอบรมปฏิบัติธรรมตามแนวทางพระพุทธศาสนา ๒. ยกย่องบุคคลตัวอย่างดีเด่น มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถกำหนดวิธีการที่จะฝึกจิตให้มั่นคงมีกรอบระยะเวลาในการจัดทำแผนโครงการ หรือกิจกรรม ๑-๕ เดือน

๓) ด้านอธิปัญญาสิกขา เป็นผู้มีความรอบรู้ บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรอบรู้ตนเองโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. โครงการอบรมแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ๒. โครงการทัศนศึกษาดูงาน ๓. โครงการฝึกอบรม มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรมีความเข้าใจตนเองอย่างดี และมีแผนโครงการละ ๓ วัน มีเจ้าภาพหลักได้แก่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๕. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีม มี ๓ ด้าน คือ

๑) ด้านอธิศีลสิกขา บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีข้อปฏิบัติเหมือนกันโดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. แผนการจัดทำคู่มือเพื่อกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของทีมงาน ๒. ส่งเสริมจรรยาบรรณและบทลงโทษ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถปฏิบัติข้อกำหนดร่วมกันที่มีกรอบระยะเวลา ภายใน ๑๐ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรยอมรับความสามารถและบทบาทหน้าที่ของทีมงานจัดแผนโครงการ ๕-๗ วัน มีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในเป็นหลัก

๒) ด้านอธิจิตสิกขา มีภาวะผู้นำ โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. การอบรมเข้าคอร์สสมรรถนะฐานในสำนักปฏิบัติธรรม ๒. ส่งเสริมจรรยาบรรณและบทลงโทษ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของผู้นำทีมงานเกิดการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบที่มีแผนการพัฒนา ระยะ ๕ เดือนต่อเนื่องและมีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในภาคใต้ตอนบน

๓) ด้านอธิปัญญาสิกขา บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีภูมิปัญญา ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน โดยมีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ ๑. โครงการปฏิบัติธรรม ๒. โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ ใฝ่ใจในการเรียนรู้ และ ๓. กิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ มีตัวชี้วัดความสำเร็จ คือ ร้อยละของบุคลากรสามารถพัฒนาภูมิปัญญา ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน มีเจ้าภาพหลักได้แก่ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและบุคลากรภายในภาคใต้ตอนบนเป็นหลัก

บทที่ ๕

บทสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ ๓ ประการได้แก่ ๑) เพื่อบูรณาการแนวคิด ทฤษฎี การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ๒) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน และ ๓) เพื่อนำเสนอกกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน โดยการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวิธีการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎีกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาอริสติกศึกษา การพัฒนาจิตศึกษา และการพัฒนาอริปัญญศึกษาที่สามารถเพิ่มการปฏิบัติงานด้านการบริการที่ดี ด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม และด้านการทำงานเป็นทีม โดยกำหนดขอบเขตการศึกษาไปที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ส่วนรูปแบบการเก็บข้อมูลซึ่งแบ่งเป็น ๒ เทคนิค ได้แก่ ๑) เทคนิคการเชิงสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๒๘ รูป/คน และ ๒. เทคนิคการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) ประกอบด้วยผู้ร่วมการสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน ๑๕ รูป/คน โดยใช้วิธี SWOT Analysis การจำแนก การจัดระบบข้อมูล มาวิเคราะห์ เพื่อหาบทสรุปร่วมกัน พร้อมทั้งนำเสนอผลสรุปการวิจัยและอภิปรายผลแบบพรรณนาต่อไป

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทำให้ผู้วิจัยสามารถตอบคำถามการวิจัยได้ดังนี้

๑. การบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเป็นอย่างไร พบว่า สถาบันพัฒนาฝีมือภาคใต้ตอนบนยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน พร้อมกับการเสริมสร้างการบริการที่ดี ให้เกิดการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ปลุกฝังการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม สร้างให้บุคลากรในหน่วยงานถือเป็นแบบอย่างในการทำงาน และนำไปกำหนดพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีความสุข สงบร่วมกัน ทางฝ่ายผู้บริหารงาน หรือผู้บังคับบัญชา จะต้องมีความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์อย่างแท้จริง จึงจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานนั้น ด้วยการสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรขององค์การ ด้วยการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาบุคลากร ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ๑.ขั้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางกายและทางวาจาให้มีความเป็นปกติ มีความเหมาะสม และมีความงดงามที่ช่วยในการเสริมสร้างพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความน่าเชื่อถือในสังคมมากยิ่งขึ้น ๒.ขั้นการปรับเปลี่ยนเป้าหมายทางด้านจิตใจให้มีความตั้งมั่น มั่นคง และจริงจังในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองที่ช่วย

ในการเสริมสร้างพื้นฐานให้เกิดคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร และ ๓. ขั้นตอนการปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอให้เกิดเป็นประสบการณ์ที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข

๒. สภาพปัญหาและสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเป็นอย่างไร พบว่า ประกอบด้วย ๕ ประการใหญ่ ๆ ได้แก่

๑) สภาพปัญหาด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่าในการบริหารงานนั้น แม้ว่าผู้อำนวยการจะมีอำนาจในการสั่งการต่อบุคลากรก็ตาม แต่ด้วยความชอบธรรมและความถูกต้อง ความพอใจต่อคำสั่งนั้นอยู่ที่บุคลากร เช่น การส่งย้ายบุคลากรจากงานหนึ่งไปอีกรายงานหนึ่ง การกระทำอย่างนี้ย่อมจะได้รับการต่อต้านจากบุคลากรจนเกิดความไม่พอใจ หรือ การโยกย้ายบุคลากรภายในที่ไม่ได้มองถึงศักยภาพของบุคลากรว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความเชี่ยวชาญหรือหรือไม่ อย่างไร ก็เป็นมุมหนึ่งที่จะทำให้สภาพการบริหารมีผลต่อการต่อต้านและคุณภาพของการปฏิบัติจะด้อยไปด้วย

๒) สภาพปัญหาด้านการบริการที่ดี พบว่า ภาคใต้ทั้ง ๑๔ จังหวัดจะมีวัฒนธรรมประเพณี มีศาสนาที่หลากหลาย รวมทั้งบุคลิก อุปนิสัย ใจคอ ทักษะคติ ความเชื่อ หลักปฏิบัติ ภาษา (สำเนียง) จะมีความแตกต่างกันโดยสภาพของพื้นที่ ซึ่งการศึกษาและการทำความเข้าใจกับสิ่งเหล่านี้ย่อมจะใช้เวลาพอสมควรจึงจะเข้าใจในสิ่งเหล่านั้น เช่น การพูดการจาของคนปักษ์ใต้จะใช้น้ำเสียงการพูดที่เสียงดังฟังชัด จนทำให้บุคลากรอื่น ๆ เกิดความรำคาญ หงุดหงิด เป็นต้น

๓) สภาพปัญหาด้านการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ พบว่า การปฏิบัติงานเพราะความเคยชินและการสั่งสมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นประจำจะนำไปสู่พฤติกรรม หากเรื่องนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ดี บุคคลนั้นจะมีพฤติกรรมที่ไม่ดีตามไปด้วย พฤติกรรมที่หนึ่งดูดยหรือนำที่ไม่ใช่และยังมีปัจจัยอื่นเกี่ยวข้องอีกมากมาย เช่นงบประมาณที่สนับสนุนการฝึกอบรม ตลอดจนหลักสูตรที่เปิดฝึกอบรมมีระยะเวลาจำกัด หรือแม้แต่ผู้บังคับบัญชามีคำสั่งการโยกย้ายงานที่ไม่ตรงกับสายงาน การปฏิบัติงานก็เกิดความเชี่ยวชาญในงานได้ยาก ต้องใช้เวลาเรียนรู้งานใหม่นาน เป็นต้น

๔) สภาพปัญหาด้านการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม พบว่าสภาพปัญหาการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนแม้ว่าจะได้รับการพัฒนามากก็ตาม แต่การพัฒนานั้นจะมุ่งเน้นไปที่วิชาการ แต่คุณธรรม และจริยธรรมจะน้อย และยังการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการอบรมยิ่งน้อย และยังหลักสูตรยิ่งมีน้อยเน้นเฉพาะด้านช่าง ยิ่งทัศนคติที่มองว่าการปฏิบัติธรรมเป็นการเสียเวลาทำมาหากิน เพราะไม่ได้ปลุกฝังความเชื่อ และไม่ได้รับการชี้แนะคุณประโยชน์ของการเป็นผู้ที่มีความยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรมและจริยธรรม เป็นต้น

๕) สภาพปัญหาด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ภูมิภาคแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ภาษาที่ใช้ในการสื่อสารแตกต่างกัน ก็ทำให้สื่อสารคลาดเคลื่อน ผิดพลาดได้ความคิดแตกต่างกันมาก บุคลากรได้รับการคัดเลือกเข้ามาในระบบราชการมาจากต่างพ่อและแม่ ต่างภูมิภาค ต่างจังหวัด ต่างระดับทางการศึกษา จึงทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันมาก นำไปสู่การทำให้งานล่าช้า และการปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่นน้อยมาก เพราะยึดกฎระเบียบ คู่มือ และระเบียบเป็นหลัก จึงยากต่อการพัฒนา และล่าช้าต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ปฏิบัติมีโอกาสน้อยในการได้รับการพัฒนา เนื่องจากระบบราชการยังมีการยึด

หลักอาวุโสอย่างเหนียวแน่น จึงทำให้การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรถูกจำกัดความขัดแย้งในองค์กร ด้วยองค์กรทำงานกันหลายฝ่าย หลายแผนก จึงมีแนวทางและความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งไม่ถือเป็นความขัดแย้งที่รุนแรง เป็นเพียงความขัดแย้งในการแบ่งพรรค แบ่งฝ่าย ซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานคนละด้านและคนละมุมมอง

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนเป็นอย่างไร พบว่า

กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามหลักพุทธธรรม พบว่า

ด้านอริสติกศึกษา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีการพัฒนาพฤติกรรมการเรียนรู้การปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีแนวทาง ได้แก่ ๑. การควบคุมพฤติกรรมตนเองด้วยการจัดอบรมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในข้อตกลงร่วมกัน หากมีฝ่าฝืนจะมีการลงโทษโดยใช้กฎ กติกาที่กำหนดร่วมกัน ๒. การป้องกันการปฏิบัติที่ด้อยประสิทธิภาพด้วยการใช้ช่องทางเรียนรู้งานร่วมกันที่สามารถส่งเสริมมิตรภาพ ๓. การสร้างคุณธรรมด้วยการกำหนดเงื่อนไขในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ๔. การสร้างผลงานให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาด้วยการสร้างทีมงานปรึกษาในกลุ่มหรือในสำนักงาน ๕. การแก้ไขปัญหาาร่วมกันในระบบส่วนงานต่าง ๆ และ ๖. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังด้วยใช้หลักความผูกพันต่อองค์กร

ด้านอริจิตศึกษา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีการพัฒนาคุณภาพทางจิตใจในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางได้แก่ ๑. การจัดโครงการฝึกอบรมระดับการสร้างจิตสาธารณะต่อส่วนร่วม ๒. การจัดกิจกรรมจิตอาสาตามสำนักปฏิบัติธรรมต่าง ๆ ๓. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันในองค์กร เช่น การไปทัศนคติต่างจังหวัด หรือการไปศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ ๔. การสร้างระบบจิตสำนึกความรักความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยหรือระหว่างผู้บริหารองค์กรกับบุคลากร

ด้านอริปัญญาศึกษา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีการสร้างประสบการณ์และองค์ความรู้ที่ชัดเจน โดยมีแนวทางได้แก่ ๑. การส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่องในระดับทางโลกที่สามารถยกระดับวุฒิการศึกษาให้สูงขึ้น และ ๒. การศึกษาทางธรรมเพื่อการประดับประดาชีวิตให้ดำเนินไปได้อย่างไม่ผิดกรอบแห่งศีลธรรม

กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริการที่ดีตามหลักพุทธธรรม พบว่า

ด้านอริสติกศึกษา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีพัฒนาพฤติกรรมการเรียนรู้ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด โดยมีแนวทางได้แก่ การจัดการแผนการประเมินตนเองเป็นระยะ ๆ จัดโครงการปลูกจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่ จัดทำแผนการกำกับดูแล ด้านระเบียบวินัย โครงการปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมตามหลักพระพุทธศาสนา การจัดทำแผนการพัฒนาพฤติกรรมรายบุคคล การส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีแต่งกายที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถใช้คำพูดอ่อนหวานได้ในขณะปฏิบัติหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ ๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องมีแผนการปรับพฤติกรรมของบุคลากรให้เกิดความพอใจต่อประชาชนหรือผู้รับบริการมากที่สุด โดยมีแนวทาง ได้แก่ การ

จัดโครงการต้นแบบผู้ให้บริการที่ดี การพัฒนาหลักสูตรและการสร้างองค์ความรู้ด้านการบริการให้เหมาะสมกับพื้นที่ จัดทำแผนการส่งเสริมทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เช่น ทุนภาษาต่างประเทศ การสร้างระบบการตรวจสอบ ประเมินจากประชาชน และหน่วยงานภายนอก และ ๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จะต้องปรับปรุงแบบการบริหารให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรกับผู้บริหาร โดยมีแนวทาง ได้แก่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมภายในองค์กรให้มากที่สุด จัดกิจกรรมสายสัมพันธ์ระหว่างองค์กร จัดทำแผนการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร และการสร้างความผูกพันในองค์กร

ด้านจริยศึกษา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอน พัฒนาสภาวะอารมณ์ โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดการโครงการฝึกอบรมจิตประจำปี การส่งเสริมกิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา การจัดทำตารางประเมินอารมณ์ของตนเองอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมการศึกษามหาวิทยาลัยทางพระพุทธศาสนา การจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพด้าน EQ ทุกระดับสายงาน และการส่งเสริมการเรียนรู้หลักธรรมะเพื่อการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริการ ๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจะต้องสร้างแรงบันดาลใจในการประกอบความความเพียร พยายาม และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้านหลักพุทธธรรมกับด้านภาษาต่างประเทศ การจัดทำแผนเพิ่มสวัสดิการของบุคคลที่มีความเพียร พยายามในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสมัครใจและการจัดฝึกอบรมระยะกลาง เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากร ๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนให้บริการแม้ไม่ใช่น้ำของตนด้วยความสมัครใจ โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดทำแผนการประเมินระดับความสุขของบุคลากรที่ให้บริการด้วยความสมัครใจ จัดโครงการพัฒนาจิตวิญญาณแห่งการเป็นนักบริการชั้นเลิศ และการจัดสร้างหน่วยอาสาสมัครเพื่อการบริการ ๒๔ ชั่วโมง

ด้านจริยปัญญาศึกษา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีความรู้รอบต่อการบริการ โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดการสัมมนาด้านการบริการระดับหน่วยงานภายในและระดับภายนอก การจัดการทำแผนประเมินด้านการบริการนอก-ในพื้นที่เป้าหมาย การ จัดโครงการอบรมหลักสูตรนักการบริการฝึกหัด การขยายฐานข้อมูลเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ และการสร้างเครือข่ายการบริการในพื้นที่เป้าหมายแบบครบวงจร ๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนต้องสร้างบุคลากรให้มีความรู้ลึกต่อการบริการ โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดฝึกอบรมนักบริการแบบมืออาชีพ การประเมินผลการบริการรายด้าน และสรุป พร้อมทั้งวางแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร และการพัฒนาระบบการวิจัย แบบบูรณาการ เพื่อจัดระบบฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการบริการระดับบุคคล ชุมชน และระดับหน่วยงาน ๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนต้องสร้างให้บุคลากรมีความรู้กว้างต่อการบริการ โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดการศึกษาต่อต่างจังหวัดและต่างประเทศ การจัดทำแผนการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ และการสลับสับเปลี่ยนสายเพื่อการเรียนรู้ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาสมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพตามหลักพุทธธรรม พบว่า

ด้านอริสติกสิกขา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีการรับรู้ข้อห้ามและทำตามข้อที่ปฏิบัติได้ตามกรอบแห่งศีลธรรม โดยมีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ สถาบันพัฒนาจะต้องตั้งเป้าหมายในการฝึกอบรม ให้การศึกษา และประชุมชี้แจงอย่างต่อเนื่องถึงประเด็นการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพเหล่านี้ ๑) การปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ๒) มีอาชีพมีความซื่อสัตย์ ๓) การเอาใจใส่ต่อศีลธรรม ๔) ทำหน้าที่ให้สุจริตธรรม ๕) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม ๖) มีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้ในใจ

ด้านอริจิตตะสิกขา พบว่า มี ๑ เป้าประสงค์ คือ มีจิตใจที่มุ่งมั่นจ่ออยู่ในความรับผิดชอบประกอบความเคารพต่ออาชีพของตน โดยมีแนวทางการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ๑. การส่งเสริมการผลิตผลงานวิชาการที่ตนเองมีประสบการณ์ ๒. การจัดการโครงการศึกษาดูงานเป็นระยะ ๆ ๓. การจัดโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ๔. การสร้างระบบการควบคุมตนเอง การควบคุมจากส่วนงาน และการควบคุมจากสถาบัน

และด้านอริปัญญาสิกขา พบว่า มี ๑ เป้าประสงค์ คือ องค์กรความรู้ ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรองและการใคร่ครวญใน การปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ๑. การเรียนรู้ในงานด้วยตนเอง ๒. การศึกษาต่อเนื่อง ๓. การอ่านหนังสือเพิ่มเติม ๔. การศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ ๕. การจัดโครงการฝึกฝนที่มีวิทยากรจากบุคลากรภายนอกสถาบัน และ ๖. กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ผลงาน

กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาสมรรถนะการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมตามหลักพุทธธรรม พบว่า

ด้านอริสติกสิกขา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีอุดมการณ์และมีความรักต่อองค์กร โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดการโครงการเทิดทูนสถาบันชาติ พระพุทธศาสนา และพระมหากษัตริย์ การรณรงค์ต่อต้านการทุจริตอย่างเต็มที่ การส่งเสริมการผลิตผลงานให้ได้มาตรฐานทางวิชาชีพ การกำหนดค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรให้ทราบโดยทั่วกัน และการปรับแผนการสร้างคุณยุติธรรมและจรรยาบรรณในองค์กร ๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนต้องเร่งสร้างให้กลุ่มลูกจ้างสามารถปฏิบัติตามระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด โดยมีแนวทาง ได้แก่ การพัฒนากิจกรรมเพื่อการรักษาระเบียบวินัย การจัดการโครงการฝึกอบรมคุณลักษณะลูกจ้างอย่างต่อเนื่อง และการจัดทำคู่มือด้านระเบียบวินัยโดยละเอียด

ด้านอริจิตตะสิกขา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีสำนึก โดยมีความตั้งใจแน่วแน่ ๑) แผนการจัดการสภาพแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จัดแผนการจัดการศึกษาและฝึกอบรมตามแนวทางพระพุทธศาสนา จัดโครงการปฏิบัติธรรมเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการจัดการทำแผนปฏิบัติการในรอบปีเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางวิชาการของบุคลากรทุกระดับ ๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนสามารถสร้างสำนึกของบุคลากร โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดการโครงการปฏิบัติธรรมขั้นสูงเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การจัดทำแผนการจัดการฝึกอบรมด้านคุณธรรม และจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง จัดทำโครงการยกย่องเชิดชูบุคลากรที่มีความเสียสละอุทิศตนเพื่อรับใช้สังคมอย่างเนื่องในระดับสถาบันและระดับเครือข่าย

ด้านอริปัญญาลึกซึ้ง พบว่า บุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน เป็นผู้มีความรอบรู้ โดยมีแนวทาง ได้แก่ จัดทำโครงการอบรมความรู้เกี่ยวกับพรหมวิหารเพื่อกำหนดพฤติกรรมสำหรับผู้นำองค์กร และ โครงการอบรมความรู้เกี่ยวกับสังคหวัตถุธรรมเพื่อกำหนดพฤติกรรมผู้ตามในองค์กร ๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรอบรู้ผู้อื่น ได้แก่ จัดทำแผนการฝึกอบรมเพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและต่อเพื่อนร่วมงาน จัดทำโครงการทัศนศึกษาไปตามเครือข่าย ศพจ. ทั่วประเทศ จัดทำแผนการส่งเสริมการศึกษาวัฒนธรรมไทย ๔ ภาค และ ๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความรอบรู้งาน โดยมีแนวทาง ได้แก่ จัดทำโครงการถอดรหัสประสบการณ์จากฐานสู่ฐาน จัดทำแผนการโยกย้ายภาระงานที่มีความเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละบุคคล และ จัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานในองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๕ การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมตามหลักพุทธธรรม พบว่า

ด้านอริศีลสิกขา บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีข้อปฏิบัติเหมือนกัน โดยมีแนวทาง ได้แก่ การจัดทำแผนการจัดทำคู่มือเพื่อกำหนดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของทีมงาน จัดโครงการส่งเสริมการปฏิบัติจรรยาบรรณอย่างเคร่งครัด และการลงโทษแบบเท่าเทียมกัน ๓) แผนการส่งเสริมการรักษาศีล ๕ ในระบบทีมงาน จัดทำแผนการกำหนดมาตรฐานสำหรับพฤติกรรมของทีมงาน ๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีการยอมรับซึ่งกันและกัน โดยมีแนวทาง ได้แก่ จัดทำโครงการส่งเสริมการปฏิบัติกรณฐานเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ดี การจัดทำโครงการศึกษาดูงานนอกสถานที่ นอกจังหวัด นอกประเทศร่วมกัน การจัดทำแผนการจัดงานและมอบหมายงานให้มีความชัดเจน และ ๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีความเสมอภาคกัน โดยมีแนวทาง ได้แก่ การส่งเสริมการปฏิบัติงานแบบพี่แบบน้องต้องเดียวกัน การเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของทุก ๆ คน และ การส่งเสริมกิจกรรมประชาธิปไตยในทีมงาน

ด้านอริจิตสิกขา พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีสภาวะผู้นำ โดยมีแนวทาง ได้แก่ การเข้าคอร์สสมณะกรรมฐานในสำนักปฏิบัติธรรม การพัฒนาทีมงาน โดยการฝึกอบรมเชิงบูรณาการระหว่างหลักธรรมพระพุทธศาสนากับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบสมัยใหม่ จัดทำแผนการจัดการระเบียบ วินัย ความประพฤติ (ศีล) เพื่อเป็นบาทฐานของจิต ๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนต้องส่งเสริมการพัฒนาสัมพันธระหว่างทีมงาน โดยมีแนวทาง ได้แก่ จัดทำแผนการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในทีมงาน ส่งเสริมโครงการจัดอบรมด้านศีลธรรมในทีมงาน และการส่งเสริมความเสียสละ พฤติกรรมทางวาจาที่ดี การไม่ถือตน และการทำตนไม่หยิ่งยโส และ ๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำทีมงาน โดยมีแนวทาง ได้แก่ โครงการ การพัฒนาศักยภาพผู้นำการบริหารความขัดแย้ง โครงการต้นแบบผู้นำทีมงาน และ โครงการอบรมภาวะผู้นำทางพระพุทธศาสนา

ด้านอริปัญญาลึกซึ้ง พบว่า บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน มีภูมิปัญญา ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน โดยมีแนวทาง ได้แก่ แผนจัดกิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ แผนการจัดการถ่ายทอดประสบการณ์ด้วยรูปแบบเชิงประจักษ์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ และการ

ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ด้วยการเขียนหนังสือ ๒) บุคลากรสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมี ภูมิรู้ โดยมีแนวทางได้แก่ จัดทำแผนการส่งเสริมการศึกษา อบรม และการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง อดุหนนงบประมาณให้กับทีมงานที่มีผลงานคุณภาพเพื่อต่อยอดความรู้ต่อไป และการส่งเสริมวิธีการ การสนทนา การพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันบ่อยๆ ๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ ตอนบนมีภูมิธรรม โดยมีแนวทางได้แก่ การส่งเสริมการปฏิบัติธรรมร่วมกันบ่อย ๆ การจัดทำแผนการ ฝึกอบรมทีมงานเพื่อสร้างบุคลากรให้เกิดความเสียสละ ความเห็นอกเห็นใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อกัน เป็นต้น และการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างองค์กรกับพระพุทธศาสนาในพื้นที่ และ๔) บุคลากรสถาบันพัฒนา ฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนมีภูมิฐาน โดยมีแนวทางได้แก่ การพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ปณิธาน ขององค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กร และเป้าหมายขององค์กร และการจัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของผู้นำทีมและบุคลากรในทีมงาน

๕.๒ อภิปรายผล

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดสมรรถนะของข้าราชการ ๕ เรื่อง ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความ ถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม และการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำหลักพุทธธรรม ได้แก่ หลักไตรสิกขา คืออริศีลสิกขา อริจิตสิกขา และอริปัญญาสิกขา มาบูรณาการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ข้อมูลที่ได้ไปเก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญในพื้นที่ภาคใต้ตอนบนประกอบด้วย จังหวัดชุมพร จังหวัด สุราษฎร์ธานี จังหวัดระนอง จังหวัดกระบี่ จังหวัดพังงา จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดนครศรีธรรมราช เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ภาคใต้ตอนบน ซึ่งผู้วิจัยจะได้อภิปรายผลต่อไป

๑. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

๑) ด้านอริศีลสิกขา พบว่า การพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้วยการ ควบคุมพฤติกรรมตนเองด้วยการจัดอบรมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจในข้อตกลงร่วมกัน หากมีฝ่าฝืนจะมีการ ลงโทษโดยใช้กฎ กติกาที่กำหนดร่วมกัน รวมทั้งการป้องกันการปฏิบัติที่ด้อยประสิทธิภาพด้วยการใช้ ช่องทางเรียนรู้งานร่วมกันที่สามารถส่งเสริมมิตรภาพ หรือการสร้างคุณธรรมด้วยการกำหนดเงื่อนไขในการ รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด และการสร้างผลงานให้มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาด้วยการสร้าง ทีมงานปรึกษาในกลุ่มหรือในสำนักงาน อีกทั้งการแก้ไขปัญหาาร่วมกันในระบบส่วนงานต่าง ๆ และการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ไปสู่พฤติกรรมที่ตอบสนองต่อความคาดหวังด้วยใช้หลักความผูกพัน ต่อองค์กรซึ่งสามารถกำหนดสมรรถนะที่สูงขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของสีบวงศ์ กาพวงค์^๑ พบว่า

^๑สีบวงศ์ กาพวงค์, “ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔).

การพัฒนาตัวแบบสมรรถนะผู้นำ พบว่า ประกอบด้วยตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรมและระดับความชำนาญที่ จะต้องมีการประเมินอยู่ตลอดเวลาสอดคล้องกับงานวิจัยของชัยยุทธ์ ชีโนกุล^๒ พบว่าการฝึกอบรมมีความ ทำให้ผู้ร่วมอบรมมีความพอใจ ทั้งก่อนฝึกอบรม ขณะฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม ส่วนการดำเนินการ ฝึกอบรมต้องทำงานร่วมกับนักวิชาการเฉพาะเนื่องจากต้องใช้ความรู้และประสบการณ์มากและควรทำ ลักษณะ ๓๖๐ องศา

๒) ด้านอริจิตตศึกษา พบว่า การพัฒนาคุณภาพทางจิตใจจะต้องจัดโครงการฝึกอบรม ฝนระดับการสร้างจิตสาธารณะต่อส่วนร่วม การจัดการฝึกอบรมจิตใจตามสำนักปฏิบัติธรรมต่าง ๆ การจัด กิจกรรมที่ส่งเสริมการสร้างความผูกพันในองค์กร เช่น การไปทัศนคติต่างจังหวัด หรือการไปศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ และการสร้างระบบจิตสำนึกความรักความผูกพันระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยหรือระหว่าง ผู้บริหารองค์กรกับบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปชาบดี แยมสุนทร^๓ พบว่า การส่งเสริมความผูกพัน ระหว่างองค์กรกับงาน ๒) การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากร และ ๓) การส่งเสริมความ ผูกพันระหว่างบุคลากรกับงาน ทั้งนี้องค์กรควรวางนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมองค์กร ผู้นำ วัฒนธรรม และหลักธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม

๓) ด้านอริปัญญาศึกษา พบว่า การสร้างประสบการณ์และองค์ความรู้ที่ชัดเจนด้วยการ ส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่องในระดับทางโลกที่สามารถยกระดับวุฒิการศึกษาให้สูงขึ้น และการศึกษาทาง ธรรมเพื่อการประคับประคองวิถีชีวิตให้ดำเนินไปได้ด้วยดีซึ่งเป็นระบบวิธีการปฏิบัติของข้าราชการใน อนาคตเพื่อสร้างทั้งความสุขและความเก่งในวงราชการสอดคล้องกับงานวิจัยของสมบัติ กุสุมาวลี^๔ พบว่า การพัฒนาภาพลักษณ์ของระบบราชการที่ทันสมัย (Re-Image) รวมถึง ระบบราชการถูกตรวจสอบมาก ขึ้น มีการเรียนรู้ที่ทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงภายใต้สื่อสารที่ก่อให้เกิดความสุขต่อส่วนรวม โดยเฉพาะประชาชนที่มีการใช้สติสัชัญญะในการดำเนินชีวิตและลดความขัดแย้งในสังคมสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ทศนีย์ เจนวนิธิสุข^๕ พบว่า หลักการและแนวทางปฏิบัติที่สำคัญคือ สื่อสารด้วยสติ บนพื้นฐาน ของความเข้าใจและเคารพในตนเองและผู้อื่น บนหลักการของเหตุและผลตามความเป็นจริง ก่อให้เกิด

^๒ชัยยุทธ์ ชีโนกุล, “กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนใต้”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๓ปชาบดี แยมสุนทร, “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหกรรมของแรงงาน อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^๔สมบัติ กุสุมาวลี, “คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า”, รายงานการวิจัย, (คณะพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

^๕ทศนีย์ เจนวนิธิสุข, “การสื่อสารเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงสังคม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎี บัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

ปัญญา สร้างสรรค์และนำไปสู่การกระทำที่ดีงามทั้งต่อตนเองและผู้อื่น การสื่อสารเชิงพุทธนี้เป็นดังเช่น มรรควิธีที่เป็นเหตุนำไปสู่ผลคือ การเปลี่ยนแปลงสังคมในทางที่เป็นประโยชน์สุข โดยเป็นการเปลี่ยนแปลง ที่เริ่มจากภายในตนเองของบุคคลแล้วกระจายไปสู่สังคม

๒. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการบริการที่ดี ดังนี้

๑) ด้านอธิศีลสิกขา พบว่า การพัฒนาพฤติกรรมการปฏิบัติงาน จะต้องมีการฝึก ปฏิบัติตามมาตรฐานทางจรรยาบรรณวิชาชีพ เพราะเห็นว่า การบริการที่ดีนั้นจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับ การกิจหลัก นั่นก็คือการบริการในลักษณะต่าง ๆ หากบุคลากรไม่มีมาตรฐานการบริการ จะทำให้ไร้ว ิศทางต่อการปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบของการปฏิบัติงานได้ ซึ่งอาจจะเกี่ยวกับการใช้ภาวะของผู้นำ มาปรับใช้จะเป็นมาตรฐานการบริการที่ดียิ่งขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของเยาวลักษณ์ สุตะโคตร^๖ พบว่า พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ได้รับการพัฒนาสู่มาตรฐานที่ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ อาจจะต้องใช้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานหากผู้ปฏิบัติสามารถบริการได้มาตรฐาน จะต้อง จัดสรรสิ่งของหรือการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นไป เพื่อเป็นกำลังใจ ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของกัลยาณี คุณมี^๗ พบว่า ภาครัฐควรสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยการมอบเงินค่าตอบแทนตามผลงานที่ปรากฏ ให้แก่ ทุกคนตามผลงานด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการแบบเดียวกัน เพื่อเป็นสิ่งจูงใจและสนับสนุนให้ข้าราชการและ ลูกจ้างของหน่วยงานภาครัฐปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ดังนั้น หากบุคลากรสามารถปฏิบัติงานด้าน การบริการที่ดีได้ตามมาตรฐานสากลและไม่จรรยาบรรณ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนความ ให้สวัสดิการเพิ่มเติม

๒) ด้านอธิจิตสิกขา พบว่า การพัฒนาสภาวะอารมณ์ จะต้องมีการฝึกจิตให้มีความ มั่นคง จริ่งจืดต่อการบริการ เพราะการพัฒนาสมรรถนะทางด้านจิตใจให้มีความมั่นคงต่อสภาพการปฏิบัติ จะมีผลต่อการบริการที่ดีได้อย่างมาก สามารถสร้างบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะนำ พฤติกรรมการปฏิบัติอย่างนั้น ไปสู่ความเป็นคุณลักษณะขององค์กรได้อย่างดีเยี่ยม จัดเป็นคุณลักษณะ ของคนดี มีคุณธรรมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ^๘ พบว่า คุณลักษณะที่ สำคัญของคนดี มีคุณธรรม คือ คนที่มีศีล มีธรรมะ มีสติ มีความรับผิดชอบ ประพฤติดี มีความซื่อสัตย ละอาย และเกรงกลัวต่อบาป มีสัมมาอาชีวะ ขยันหมั่นเพียร รักษาคุณค่าและความสำคัญของสิ่งที่ดีงาม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีเมตตาหมั่นทำบุญทำทาน อดทนอดกลั้น อดออม สามัคคี กตัญญูกตเวทีมีจิตสำนึก สาธารณะมีระเบียบวินัยและเคารพกฎหมายรักชาติ ศาสน พระมหากษัตริย์ และยังสามารถสร้างความ พร้อมรับมือกับการบริการทุกสถานการณ์ มีทัศนคติที่พึงประสงค์ และการมีคุณธรรม จริยธรรม

^๖เยาวลักษณ์ สุตะโคตร, “การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมือง มุกดาหาร”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๓).

^๗กัลยาณี คุณมี, “การบริหารผลงานและการจัดสรรสิ่งจูงใจต่อการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการ ไทย”, *รายงานการวิจัย*, (คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

^๘จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ, *การวิจัยและพัฒนาระบบการสร้างควมดีมีคุณธรรม*, (ศูนย์ส่งเสริม และพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน), ๒๕๔๙).

สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีระประภา อัครบวร และคณะ^๙ พบว่า สภาพความพร้อมการปฏิบัติงานสามารถทำให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงภายใต้ทุกสถานการณ์ แลทำให้มีทัศนคติที่พึงประสงค์และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุปรียา อีร์รานนท์^{๑๐} พบว่า การพัฒนาฝีมืออบรมตนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา สามารถนำผลการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและบุคคลในสังคมให้มีศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม

๓) ด้านอธิปญญาสิกขา พบว่า การพัฒนาความรู้ต่อการบริการ ซึ่งส่วนใหญ่บุคลากรจะทักษะ มีศักยภาพ และความรู้ในเชิงการปฏิบัติงานอยู่แต่ด้วยการเสริมสร้างหลักพุทธธรรมประกอบกันจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับมาน ธรรมวิจารณ์^{๑๑} พบว่า การพัฒนาทรัพยากรเชิงพุทธทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพในการบริการ ที่มีจัดการกระบวนการสร้างเสริมความรู้ในลักษณะอย่างนี้ให้เข้ากับภารกิจหลักของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเอี่ยมอร ชลวร^{๑๒} พบว่า กระบวนการบริหารจัดการความรู้ในทางพระพุทธศาสนาเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสูงมาก จึงสามารถรักษาองค์ความรู้ทั้งปรียัติแนวทางปฏิบัติ และปฏิเวธธรรมไว้ได้อย่างดี จะเห็นได้ว่า การสร้างองค์ความรู้ในด้านการบริการให้มีความครอบคลุมจะทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีซึ่งตอบสนองต่อความพึงพอใจของประชาชนและหน่วยงานที่เข้าไปติดต่อเกี่ยวกับการดำเนินงาน

๓. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

๑) ด้านอธิศีลสิกขา พบว่า การรับรู้ข้อมูลที่เป็นข้อห้าม และทำตามข้อที่ปฏิบัติได้ตามกรอบแห่งศีลธรรมด้วยการต้องตั้งเป้าหมายในการฝึกอบรมให้การศึกษาและประชุมชี้แจงอย่างต่อเนื่อง เช่น การปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ความซื่อสัตย์ การเอาใจใส่ต่อศีลธรรมทำหน้าที่ให้สุจริตธรรม การปฏิบัติหน้าที่ด้วยหลักศีลธรรม การมีศีลธรรมโดยยึดมั่นไว้ในใจ เป็นต้น เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จมากที่สุดซึ่งก็เท่ากับว่าได้สร้างแรงกระตุ้นไปยังบุคลากรให้มีพลังในการปฏิบัติงานอย่างมาสมาเสมอสอดคล้องกับงานวิจัยของขันทอง วัฒนประดิษฐ์^{๑๓} พบว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรปัจจุบันใช้รางวัลมาเป็นแรงจูงใจให้บรรลุเป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจในการรักษาศีล ๕ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนิน

^๙จีระประภา อัครบวร และคณะ, “การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต”, รายงานการวิจัย, (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), ๒๕๕๒).

^{๑๐}สุปรียา อีร์รานนท์, “การศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการการเรียนรู้ในกรอบของไตรสิกขา กับ ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๑}มาน ธรรมวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

^{๑๒}เอี่ยมอร ชลวร, “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”, พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๓}ขันทอง วัฒนประดิษฐ์, “กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามหลักศีล ๕ สำหรับผู้นำ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ชีวิตที่ไร้ความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงานจะนำไปสู่ความสามัคคีสอดคล้องกับงานวิจัยของพระวิमान คมภิรปญโญ (ตริกมล)^{๑๔} พบว่า การนำศีล ๕ มาเป็นรากฐานของสันติภาพนั้น สามารถทำได้ด้วยการ นำไปเป็นรากฐานของสันติภาพควบคู่ไปกับการปรับโครงสร้างสังคมแนวราบ ได้แก่ การนำไปสู่ วัฒนธรรมแบบเมตตากรุณาและวัฒนธรรมแบบสันติวิธี ส่วนโครงสร้างในแนวดิ่ง ได้แก่ รากฐานทาง สังคมในรูปของปิรามิด

๒) ด้านอธิจิตสิกขา พบว่า การมีความมานะมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน โดยการพัฒนา จิตใจเพื่อการมุ่งมั่นจ่ออยู่ในความรับผิดชอบประกอบความเคารพต่ออาชีพของตนด้วย การส่งเสริมการ ผลิตผลงานวิชาการที่ตนเองมีประสบการณ์การจัดการโครงการศึกษาดูงานเป็นระยะ ๆ ๓. การจัด โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการสร้างระบบการควบคุมตนเอง การควบคุมจากส่วนงาน และการ ควบคุมจากสถาบันซึ่งเป็นการใช้วิธีการควบคุมมาขัดเกลาสภาพจิตใจเกิดความอ่อนนุ่มเหมาะสมแก่การ ปฏิบัติงาน มีจิตสำนึกที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของวีรชัย อนันต์เธียร^{๑๕} พบว่า การขัดเกลาจิตใจ เช่น การสร้างสำนึกที่ดี สำหรับกลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรม พบว่า คือ แผนกลยุทธ์ด้านการร่วมกันกับเพื่อนๆ และบุคคลอื่นๆ แผนกลยุทธ์การสร้างเสริมจิตสำนึกด้านจริยธรรมและค่านิยมที่ถูกต้อง

๓) ด้านอธิปัญญาสิกขา พบว่า การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจไตร่ตรองงาน โดยการพัฒนา สร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรองและการใคร่ครวญ ต่อบุคลากรในการปฏิบัติงานด้วย ส่งเสริมการเรียนรู้ในงานด้วยตนเอง การศึกษาต่อเนื่อง การอ่านหนังสือเพิ่มเติม การศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ การจัดโครงการฝึกฝนที่มีวิทยากรจากบุคลากรภายนอกสถาบัน และการกระตุ้นให้บุคลากร เกิดความคิดสร้างสรรค์ผลงานอย่างสม่ำเสมอจนสามารถทำให้มีประสิทธิภาพ มีความเชี่ยวชาญ และมีความรู้ในสิ่งนั้นอย่างชัดเจนสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทวีศักดิ์ ทองทิพย์^{๑๖} พบว่า การศึกษาตามหลัก ไตรสิกขามีขั้นตอนดำเนินการที่สำคัญอยู่ ๔ ประการ คือ จัดหาหรือสร้างปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิ สร้าง สัมมาทิฐิ ฝึกตามหลักไตรสิกขา วัดและประเมินผลตามหลักไตรสิกขา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอื้อมอร ชลวร^{๑๗} พบว่า ความรู้ทั่ว ความรู้เข้าใจชัดเจน กิริยาที่รู้ชัด และปริชาหยังรู้ชัด ความรู้หรือปริชา ดังกล่าวสามารถจำแนกเห็นถึงเหตุผลว่า สิ่งใดดี สิ่งนั้นมีคุณหรือโทษ ประโยชน์หรือมิใช่ประโยชน์ ปัญญาเป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นต่อการจัดการการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในหลายด้าน หากขาด ปัญญาจะทำให้พบกับปัญหาและความทุกข์มากมาย

^{๑๔}พระวิमान คมภิรปญโญ (ตริกมล), “การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๑๕}วีรชัย อนันต์เธียร, “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎี บัณฑิต* (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๖}ทวีศักดิ์ ทองทิพย์, “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎี บัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๑๗}เอื้อมอร ชลวร, “การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

๔. กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการยึดมั่นในความชอบธรรม และจริยธรรม

๑) **ด้านอริสเติลศึกษา** พบว่า มีอุดมการณ์รักองค์กร โดยจะต้องมีแผนการฝึกปฏิบัติความเป็นระเบียบเรียบร้อยเพราะสังคมทุก ๆ แห่งจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความมีวินัย มีระเบียบแบบแผน มีกติกา มีกฎเกณฑ์การปฏิบัติร่วมกัน เหมือนกัน จะทำให้สังคม องค์กร ประเทศ หรือทั้งโลกเกิดความเป็นปกติ มีความสงบปราศจากการเบียดเบียนซึ่งกันและกัน ก็เพราะ ผู้นำหรือประชาชนมีการฝึกปฏิบัติศีลนั่นเองซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชันทอง วัฒนะประดิษฐ์^{๑๘} พบว่า สังคมและประเทศชาติจะเข้มแข็ง หากผู้นำและประชาชนมีศีล ๕ จึงนับเป็นวาระสำคัญอีกประการหนึ่งในการพัฒนาประเทศ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในองค์กรปัจจุบันที่ใช้กิเลสใช้รางวัลมาเป็นแรงจูงใจให้บรรลุเป้าหมาย การสร้างแรงจูงใจในการรักษาศีล ๕ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินชีวิต ซึ่งบางครั้งองค์กรการวางแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กร จะต้องมองไปที่พฤติกรรมส่วนบุคคลเป็นหลัก เพราะจะเป็นพื้นฐานของพฤติกรรมองค์กรโดยภาพรวมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปชาบดี แยมสุนทร^{๑๙} พบว่า องค์กรควรวางนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมส่วนบุคคล พฤติกรรมการทำงานและพฤติกรรมองค์กร ผู้นำ วัฒนธรรม และหลักธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม จะเห็นได้ว่า การสร้างแรงขับให้ผู้นำการบริหารและบุคลากรมีความเป็นระเบียบ เรียบร้อย จะทำให้องค์กรดำเนินงานไปได้อย่างมีความสุข และสามารถดูแลพฤติกรรมของคนในองค์กรไม่ให้สร้างความเดือดร้อนได้เพราะการปฏิบัติตามกฎระเบียบ กติกา และกฎเกณฑ์ขององค์กรนั่นเอง

๒) **ด้านอริจิตศึกษา** พบว่า มีสามัญสำนึก โดยจะต้องมีแผนการสร้างจิตให้มีความมั่นคงในอุดมการณ์ เพราะอุดมการณ์ เป็นหมายขององค์กร หากคนในองค์กรไม่มีการยึดถือเรื่องอุดมการณ์ บุคลากรจะไร้ทิศทางหรือไร้เป้าหมายในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติก็จะพลอยไร้คุณภาพไปด้วย ฉะนั้น เรื่องอุดมการณ์หรือเป้าหมายขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ ก็เพราะการสร้างจิตให้มีความมั่นคง จะต้องมีการฝึกการระลึกถึงอยู่บ่อย ๆ หรือที่เรียกว่า การสร้างอารมณ์อุดมการณ์ให้อยู่กับบุคลากรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี)^{๒๐} พบว่า พื้นฐานของจิตเป็นธรรมชาติรับรู้อารมณ์อยู่ตลอดเวลา เกิดดับสลับต่อเป็นสันตติ เป็นตัวนำกำหนดพฤติกรรม ที่เกิดจากการเรียนและปฏิสัมพันธ์กับจากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ผ่านประสาทสัมผัสทุกช่องทางสอดคล้องกับงานวิจัยของสุปรียา

^{๑๘}ชันทอง วัฒนะประดิษฐ์, “กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามหลักศีล ๕ สำหรับผู้นำ”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๙}ปชาบดี แยมสุนทร, “กลยุทธ์การสร้างความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๒๐}พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี), “การอธิบายความเรื่องจิตในพุทธศาสนิกายเซน”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

ธีรสิรานนท์^{๒๑} พบว่า การเรียนรู้เกิดจากการปฏิสัมพันธ์เชื่อมต่อและมีอิทธิพลถึงกันอย่างเป็นระบบระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อมโดยที่มนุษย์รับรู้โลกภายนอกผ่านประสาทสัมผัส การรับรู้แต่ละอย่างจะมีอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า การสร้างอุดมการณ์ขององค์กรมีกระบวนการทางจิตที่เข้าไปผูกอยู่กับอารมณ์จากภายนอกประสาทสัมผัสที่มีจิตสามารถรับรู้อารมณ์ ซึ่งหากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานสามารถให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายหรืออุดมการณ์ไว้เป็นอารมณ์เสมอ ๆ จะช่วยให้บุคลากรเกิดมีเป้าหมายในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณภาพ

๓) **ด้านอภิปญญาสิกขา** พบว่า เป็นผู้มีความรอบรู้ โดยจะต้องมีแผนการการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ที่ดี เพราะหากผู้นำการบริหารและบุคลากรไม่มีความรู้ในบริบทการปฏิบัติงานหรือประสบการณ์น้อยเกิดไป จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพตามไปด้วย หากจะใช้เวลาในการสร้างองค์ความรู้ก็ต้องใช้ระยะเวลาอีกนาน แต่กระนั้นการสร้างความรู้ในการปฏิบัติงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจะต้องสร้างขั้นตอนการเรียนรู้ให้ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานในแผนกนั้น ๆ หรือที่เรียกว่า การสร้างระบบการเรียนรู้ให้กับผู้นำการบริหารและบุคลากร ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้น ต่อกิจกรรมต่าง ๆ แต่บางครั้งก็ยังพบกับอุปสรรคบ้าง สอดคล้องกับงานวิจัยของเอื้อมอร์ ชลวร^{๒๒} พบว่า การพัฒนาปัญญาเป็นการทำให้ความรู้ ความเข้าใจชัดเจนเจริญขึ้นเพื่อนำมาจัดการกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพในการดำเนินชีวิตเพื่อเป้าหมายที่วางไว้ แต่การพัฒนาปัญญาจะสำเร็จไม่ได้ หากพบกับอุปสรรค คือ ตัณหา มานะ และทิฐิ ที่เป็นเครื่องสกัดกั้นความเจริญ ซึ่งในทางพระพุทธศาสนา การนำหลักอภิปญญาสิกขามาใช้จะต้องผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบหรือหลักสูตรต่าง ๆ ฝึกปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดประสบการณ์ในการปฏิบัติจริง ๆ และเมื่อเกิดปัญหาก็สามารถจะแก้ปัญหาได้ อย่างทันถ่วงที จนสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับองค์กรซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยยุทธ์ ชีโนกุล^{๒๓} พบว่า กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรจะต้องสร้างหลักสูตร ๑๘ ชั่วโมง โดยเน้นไปที่ทฤษฎีทางการจัดการ การสร้างทีมงาน จิตวิทยาการบริหาร และปฏิบัติทางภาษา ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวใช้วันละ ๓ ชั่วโมง รวม ๓ วัน โดยเน้นไปที่ภาคการบรรยายและการสัมมนา ซึ่งทำให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความพอใจ ทั้งก่อนฝึกอบรม ขณะฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม ส่วนการดำเนินการฝึกอบรมต้องทำงานร่วมกับนักวิชาการเฉพาะเนื่องจากต้องใช้ความรู้และประสบการณ์มากและควรทำลักษณะ ๓๖๐ องศาหรืออาจจะไม่ใช่การฝึกอบรม แต่อาจจะนำหลักพุทธธรรมมาปรับรูปแบบการนำเสนอด้วยวิธีการต่าง ๆ ก็ได้ เช่น การบรรยาย การเทศน์ การสนทนาธรรม และการสอน เป็นต้น ก็เพื่อให้บุคลากรเกิด

^{๒๑} สุปรียา ธีรสิรานนท์, “การศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการการเรียนรู้ในกรอบของไตรสิกขา กับ ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, ๒๕๕๖.

^{๒๒} เอื้อมอร์ ชลวร, “การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).

^{๒๓} ชัยยุทธ์ ชีโนกุล, “กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนใต้”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต* (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

ความรู้ในความรู้ยิ่ง ๆ ขึ้นไปสอดคล้องกับงานวิจัยของวีรชัย อนันต์เธียร^{๒๔} พบว่า วิธีการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ได้ใน ๒ ทิศทาง ได้แก่ การสอนธรรม เช่น กิจกรรมนอกห้องเรียน เป็นต้น และการขัดเกลาจิตใจ เช่น การสร้างสำนักที่ดี จะเห็นได้ว่า การสร้างองค์ความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดี จะมีหลายวิธีการซึ่งผู้นำการบริหารในองค์กรจะต้องเลือกให้ตรงกับสถานการณ์และพฤติกรรมของบุคลากรด้วย

๕. การกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านการงานเป็นทีม

๑) ด้านอริสติกศึกษา พบว่า มีข้อปฏิบัติเหมือนกัน โดยจะต้องมีการส่งเสริมหรือให้ความเสมอภาค เพราะมองว่า การทำงานเป็นทีมจะต้องมีข้อกำหนดการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นบุคลากรคนไหนคนใด จะมีอภิสิทธิ์เหนือบุคคลอื่นไม่ได้ จะทำให้เกิดความขัดแย้งในระดับความไม่พอใจ และพยายามที่จะหลีกเลี่ยงหรือเอาอย่าง ฉะนั้น ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือองค์กรใด จะต้องมีความชัดเจนในการสร้างบรรทัดฐานทางการปฏิบัติให้เสมอภาคกันทั้งหมดโดยส่งเสริมไปที่ความผูกพันในความสามัคคีเพื่อให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบระหว่างองค์กรกับบุคลากร หรือบุคลากรกับบุคลากร หรือผู้นำการบริหารกับบุคลากรก็ตามซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปชาบดี แยมสุนทร^{๒๕} พบว่า กลยุทธ์การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับงาน การส่งเสริมความผูกพันระหว่างองค์กรกับบุคลากร และการส่งเสริมความผูกพันระหว่างบุคลากรกับงาน แผนการส่งเสริมดังกล่าวจะต้องปราศจากความเป็นอคติต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมายไปที่ความเสมอภาคในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรที่ส่งผลต่อความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองโดยเพื่อป้องกันความผิดพลาดและการละเลยต่อบทบาทหน้าที่สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ^{๒๖} พบว่า ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และบทบาทในครอบครัว มีความสัมพันธ์อันดีและอบอุ่น ไม่ประมาททำการโดยไขปัญญาสุภาพ รับฟังผู้อื่น ใฝ่หาความรู้ ครองตน เปนพลเมืองดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สงเคราะห์ บำรุงศาสนา เป็นต้น จะเห็นได้ว่า การทำงานเป็นทีม นอกจากจะรู้และปฏิบัติหน้าที่ของตนไม่ดีแล้วยังจะช่วยในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างทีมงานอีกด้วย

๒) ด้านอริจิตศึกษา พบว่า มีภาวะผู้นำ โดยจะต้องมีการส่งเสริมและการพัฒนาจิตให้มีความเสียสละ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เพราะการทำงานเป็นทีมในรูปของบุคลากรที่มาจากหลาย ๆ แห่ง หรืออาจจะอยู่ในองค์กรเดียวกันก็ตามการส่งเสริมในลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นการสร้างสังคมในการปฏิบัติงานด้วยกันอย่างมีความสุข และเป็นลักษณะของทีมงานที่องค์กรต้องการมากที่สุด เพราะนั่นหมายถึงเป้าหมายของทีมงานที่จะดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สอดคล้องกับรายงานการวิจัยของภณิษฐา

^{๒๔}วีรชัย อนันต์เธียร, “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๒๕}ปชาบดี แยมสุนทร, “กลยุทธ์การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหกรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ๒๕๕๖.

^{๒๖}จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ, การวิจัยและพัฒนากระบวนการสร้างความดีมีคุณธรรม, ๒๕๔๙.

ชมสุวรรณ^{๒๗} พบว่า ความรักสามัคคี พากเพียรอดทน เสริมสร้างคนดีและชื่อเสียงสุจริตคุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงาน เพราะมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี ไม่พยายามที่จะสร้างความขัดแย้งให้กับทีมที่ร่วมการปฏิบัติงาน และยังสามารถรู้จักที่จะช่วยเหลือองค์กรและทีมงานสอดคล้องกับงานวิจัยของอินสร อภิวันท์สนองและคณะ^{๒๘} พบว่า เยาวชนหากมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีประพฤตินี้อย่างดี ไม่เกเรทะเลาะวิวาท รู้จักช่วยเหลือสังคม ผลการเรียนดีขึ้น มีสัมมาคารวะต่อผู้สูงอายุ เลิกมั่วสุมสิ่งเสพติด ไม่เที่ยวกลางคืน รู้จักปรับปรุงตัวเอง ไม่คบเพื่อนที่มีความประพฤติไม่ดี เป็นต้น ซึ่งจะเป็กรากฐานให้สังคมโดยรวมต่อการสร้างสันติภาพ ความสงบ ความสามัคคี ความเสียสละให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามมาสอดคล้องกับงานวิจัยของพระวิมาน คมภิรปญโญ (ตริกมล)^{๒๙} พบว่า มโนธรรมสำนึกทำให้เกิดความตระหนักถึงมนุษยธรรมและสิทธิมนุษยชนสากล ทั้งความเสมอภาค ความยุติธรรม ภราดรภาพ สัมพันธภาพ ดุลยภาพ และเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะทำให้สังคมเป็นแบบสวัสดิการที่ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน มีความตระหนักถึงคุณค่าของชีวิต และการไม่ใช้ความรุนแรงทุกกรณี ทำให้ชีวิตปราศจากภัยคุกคาม รวมไปถึงการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ที่ได้รับความทุกข์ยากลำบาก ทำให้มีสวัสดิภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี จะเห็นได้ว่า จุดเริ่มต้นของความเสียสละมีผลต่อการสร้างทีมให้ความประพฤติดีและก่อกำเนิดสันติภาพในทีมงานและองค์กรอย่างหาที่สุดมิได้

๓) ด้านอธิปญญาสิกขา พบว่า มีภูมิปญญา ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน โดยจะต้องมีการพัฒนาความรอบรู้ในการปฏิบัติงานทั้งปวงตามที่ได้รับมอบหมายจากทีมงาน ไม่ว่าหน้าที่นั้นจะเป็นอย่างไรก็ตาม บุคลากรสามารถที่จะเข้าใจ สามารถเรียนรู้อย่างลึกซึ้งได้อย่างไม่ยากเย็นเพราะบุคลากรหากมีความใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา ก็จะสามารถสร้างความรู้ สร้างปัญญาของตนเองขึ้นมาได้ให้มีความรู้ทั่ว รู้ลึก รู้กว้าง เพื่อเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการทำงานเป็นทีมได้ ก็แปลว่า หากบุคลากรมีความรู้ในระดับการปฏิบัติงานที่ดีแล้วจะส่งเสริมการดำเนินงานให้มีรวดเร็ว มีคุณภาพ และประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเอื้อมอร ชลวร^{๓๐} พบว่า ความรู้ทั่ว ความรู้เข้าใจชัดเจน กิริยาที่รู้ชัด และปรีชาหยั่งรู้ชัด ความรู้หรือปรีชาดังกล่าวสามารถจำแนกเห็นถึงเหตุผลว่า สิ่งใดดี สิ่งนั้นมีคุณหรือโทษ ประโยชน์หรือมิใช่ประโยชน์ ปัญญาเป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นต่อการจัดการการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในหลายด้าน ซึ่งบางครั้งจะอยู่ในรูปของกระบวนการฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดปัญญาโดยเริ่มตั้งแต่การ

^{๒๗} ภาณีชญา ชมสุวรรณ, คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงาน, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, ๒๕๔๘).

^{๒๘} อินสร อภิวันท์สนองและคณะ, การพัฒนาศักยภาพเยาวชนให้มีคุณธรรม บ้างทุ่งโป่ง ตำบลเมืองปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง, รายงานการวิจัย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยแห่งชาติ (สกว) ๒๕๔๘).

^{๒๙} พระวิมาน คมภิรปญโญ (ตริกมล), “การศึกษาวิเคราะห์ศีล ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

^{๓๐} เอื้อมอร ชลวร, “การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ๒๕๕๓.

ฝึกปฏิบัติคือ การฝึกจิตให้เป็นรากฐานของการสร้างปัญญาที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุปรียา อีร์สิรานนท์^{๓๑} พบว่า กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขาและประสบการณ์ทำให้มีการพัฒนาฝึกฝนอบรมตนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา สามารถนำผลการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและบุคคลในสังคม นอกจากนี้การก่อเกิดปัญญาในระบบทีมงาน การใช้คำพูดต่อเพื่อนร่วมงานก็เป็นสิ่งที่ควรระมัดระวังอย่างยิ่งเพราะคำพูดจะสร้างความขัดแย้งได้ง่าย หากคำพูดนั้นไม่ก่อให้เกิดปัญหาร่วมกัน แต่จะก่อเกิดปัญหาร่วมกัน ซึ่งบุคลากรในทีมงานพึงระลึกไว้เสมอว่า การสื่อสารไปยังเพื่อนร่วมงานจะต้องรักษาน้ำใจและช่วยกันชี้แนะแนวทางการแก้ไขปัญหาาร่วมกันจึงจะทำให้ทีมเกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่องค์กรต้องการสอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ เจนวิถีสุข^{๓๒} พบว่า การสื่อสารด้วยสติปัญญา บนพื้นฐานของความเข้าใจและเคารพในตนเองและผู้อื่น บนหลักการของเหตุและผลตามความเป็นจริง ก่อให้เกิดปัญญา สร้างสรรค์และนำไปสู่การกระทำที่ดีงามทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่า การนำหลักพุทธธรรมมาพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ผู้นำการบริหารจะมีอิทธิพลต่อการส่งเสริมแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ก็ตาม แต่กระนั้น ในการปฏิบัติส่วนบุคคลในลักษณะการดำเนินชีวิตที่จะต้องมียุติธรรม มียุติธรรมศึกษา และมียุติปัญญาศึกษา จะมีความพึงพอใจในระดับความเป็นปัจเจกบุคคลก็ตามแต่ก็สามารถส่งผลต่อไปยังการปฏิบัติงานในองค์กรได้อีกด้วยทั้งนี้ เพราะหลักพุทธธรรมมิได้จำแนกบริบทการฝึกว่าสมควรจะเป็นประเภทใด แต่หากนำไปปฏิบัติก็สามารถเห็นได้เท่า ๆ กัน ฉะนั้น การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ๕ ด้านที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้เป็นข้อศึกษานั้น สามารถนำหลักพุทธธรรมไปสร้างเป็นแผนการพัฒนาสมรรถนะได้ในระดับสูงสุด ไม่ว่าจะเป็นผู้นำการบริหารหรือบุคลากรก็ตาม จะส่งผลโดยบุคคลเท่ากันแต่หากนำไปสร้างเป็นแผนกลยุทธ์ในระดับองค์กรจะมีผลต่อความเชื่อมั่น เชื่อถือ เชื่อใจ มั่นใจของประชาชนและหน่วยงานที่เข้าไปเกี่ยวกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

๑. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ควรที่จะกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการบริการที่เกิดขึ้น เช่น แผนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบริการที่ยังไม่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร แผนการปรับเปลี่ยนและปลูกฝังอุดมการณ์

^{๓๑}สุปรียา อีร์สิรานนท์, “การศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการการเรียนรู้ในกรอบของไตรสิกขา กับ ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ๒๕๕๖.

^{๓๒}ทัศนีย์ เจนวิถีสุข, “การสื่อสารเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงสังคม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

ให้กับผู้นำการบริหารและบุคลากรมีความมั่นคงในการบริการเชิงเป้าหมายให้มากขึ้น และแผนการเสริมสร้างความรู้และคุณธรรมในการทำงานเป็นทีมแบบครบวงจร

๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ควรที่จะกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับความชอบธรรม และจริยธรรมที่เกิดขึ้น เช่น แผนการปลูกฝังจรรยาบรรณและรับผิดชอบของข้าราชการที่มีต่อองค์กรที่ดี แผนการสร้างจิตสำนึกและจิตวิญญาณของความเป็นผู้นำการบริหารเน้นความเป็นบุคลากรของรัฐที่ดี แผนการสร้างความสะดวกสบาย ความเท่าเทียม และจัดสรร แบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นร่วมกัน

๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ควรที่จะกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้วยหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการทำงานเป็นทีมที่เกิดขึ้น เช่น แผนการส่งเสริมการปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์ กติกา จรรยาบรรณ และมีระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด แผนการส่งเสริมความสามัคคี และความผูกพันในองค์กรและการทำงานเป็นทีม และแผนการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการนำประสบการณ์ทั้งหมดมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

๒. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ควรนำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมาปรับใช้แนวทางต่าง ๆ เช่น การบรรยายให้ความรู้ การส่งเสริมการศึกษา การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการพัฒนา เป็นต้น เพื่อให้เกิดพฤติกรรมองค์กรที่พึงประสงค์ เพื่อให้เกิดสภาพความสุขและความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ระหว่างกัน และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องซึ่งจะเป็นลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างไม่สิ้นสุด

๒) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ควรนำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานตามที่ต้องการที่สอดคล้องกับจรรยาบรรณของการเป็นข้าราชการ พนักงานของรัฐที่ดี กำหนดระดับจิตสำนึกของบทบาทหน้าที่และบทบาทหน้าที่ที่อยู่เหนือการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมที่ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรแต่จะต้องมองประเด็นการฝึกหัดตัดพฤติกรรมที่ไม่ดี การสร้างจิตใจให้เข้มแข็ง อดทน และมั่นคงในอารมณ์ต่าง ๆ และสร้างสติปัญญาเพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

๓) สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ควรนำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมาวางรากฐาน ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับที่ ๑. การวางรากฐานด้านความประพฤติของเพื่อความอยู่ด้วยกันเป็นปกติสุข และเป็นระเบียบเรียบร้อย ระดับที่ ๒. การวางรากฐานการพัฒนาตนหรือฝึกฝนตนเองให้มีความดีงามอย่างดีไม่หวั่นไหวต่อสิ่งใดเป็นจิตที่มีภาวะความสงบเกิดขึ้น และระดับที่ ๓. การวางรากฐานทางด้านองค์ความรู้

๓. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

- ๑) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการมีส่วนร่วมของบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน หรือองค์กรอื่น ๆ
- ๒) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการทำงานเป็นทีมของบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน หรือองค์กรอื่น ๆ
- ๓) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการแก้ปัญหาของบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน หรือองค์กรอื่น ๆ
- ๔) รูปแบบการพัฒนาการฝึกอบรมของบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน หรือองค์กรอื่น ๆ
- ๕) พุทธบูรณาการฝึกอบรมของบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน หรือองค์กรอื่น ๆ

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย :

(ก) ข้อมูลชั้นปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

มหามกุฏราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสยามรัฐ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๒๕.

(ข) ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

คณาจารย์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แปลจากฉบับภาษาอังกฤษ. พระราชมณเฑียร (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)

บรรณาธิการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สยาม บริษัทเคสดีไทย จำกัด, ๒๕๔๑.

จินตนา บุญบงการ. การสร้างจิตสำนึกการให้บริการปรับปรุงการบริการภาครัฐ. พิมพ์ครั้งที่ ๑.

กรุงเทพมหานคร: ฟอรัมเพร็พริ่ง, ๒๕๓๙.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, ๒๕๓๙.

บุญมี แทนแก้ว. จริยศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม. พิมพ์ครั้งที่ ๑๒.

กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

_____. พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ ๑๕. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

_____. หัวใจพระพุทธศาสนา. วารสารพุทธจักร. ปีที่ ๖๑ ฉบับที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๕๐.

_____. พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ. พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๙.

_____. พุทธธรรม. กรุงเทพมหานคร : โอ เอ พรินต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๒๕.

_____. จะพัฒนาคนกันได้อย่างไร. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: สหธรรมิก, ๒๕๓๙.

พระอุปัชฌาย์. วิมุตติมรรค. แปลโดย พระเทพโสภณ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) และคณะ. กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

พระอุปัชฌาย์. วจนา. คณาจารย์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แปลจากฉบับภาษาอังกฤษของพระอาจารย์. พระโสภณและพระเขมินทเถระ. วิมุตติมรรค. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระธรรมธีรราชมหามุนี (โชดก ญาณสิทธิ ป.ธ.๙). **หลักปฏิบัติสมณะวิปัสสนากรรมฐาน**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๑.

_____. **คำถาม-คำตอบ เรื่องวิปัสสนากรรมฐาน**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระเจ้าวรวงศ์เธอ กรมหลวงชินวราลงกรณฯ สมเด็จพระสังฆราชเจ้า. **พระคัมภีร์อภิธานปิฎกปาติกา หรือ พจนานุกรม ภาษาบาลีแปลเป็นไทย**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๖.

พุทธทาสภิกขุ. **สมาธิและวิปัสสนาตามธรรมชาติ**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : สุขภาพใจ, ๒๕๔๙.

_____. **วิธีแก้ปัญหาชีวิต**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แสงธรรม, (ม.ม.ป.)

_____. **เรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติธรรม**. กรุงเทพมหานคร : จักรานุกูลการพิมพ์, ๒๕๒๙.

_____. **ธรรมโฆษณอรรถานุกรม เล่ม ๑**. กรุงเทพมหานคร : หจก. ภาพพิมพ์ จำกัด, ๒๕๓๓.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **อภิธานมัตถสังคหบาลีและอภิธานมัตถวิภาวินีฎีกา ฉบับแปลเป็นไทย**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

_____. **มิลินทปัญหา ฉบับแปลในมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕**. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๙.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร : นามมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์ จำกัด, ๒๕๔๖.

รวีวรรณ โปรรุ่งโรจน์. **จิตวิทยาการบริการ**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๑.

วัชรภรณ์ สุริยาวิวัฒน์. **วิจัยธุรกิจยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

วราภรณ์ ตระกูลสวัสดิ์. **การทำงานเป็นทีม**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, ๒๕๔๙.

วิลาวรรณ รพีพิศาล. **ความรู้พื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิจิตรหัตถการ, ๒๕๕๔.

วีระพงษ์ เถลิงจิระวัฒน์. **คุณภาพในงานบริการ**. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), ๒๕๔๒.

เสวตร เปี่ยมพงศ์สานต์. **พุทธวิปัสสนา**. พระนคร : รัชดาธรรมการพิมพ์, ๒๕๐๕.

สมิต สัจฉกร. **ศิลปะการให้บริการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน, ๒๕๔๘.

สมเด็จพระพุทธาจารย์ (อาจ อาสภมหาเถร). **คัมภีร์วิสุทธิมรรค**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **เบญจศีลและเบญจธรรม**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี. **รวมธรรมะ**. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, ๒๕๓๙.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๔๓.

สุนา อยู่โพธิ์. **ตลาดบริการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔.

สุชีพ ปุญญานุภาพ. **คุณลักษณะพิเศษแห่งพระพุทธศาสนา**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑.

เสนีย์ แสงวัง. **เอกสารประกอบการบรรยาย : หลักในการทำงานเป็นทีม**. โครงการโรงเรียนนายทะเบียน : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, ๒๕๕๒.

อดุลย์ จาตุรงค์กุล, ดลยา จาตุรงค์กุล และพิมพ์เดือน จาตุรงค์กุล. **การตลาดบริการ**. แปลและเรียบเรียง, กรุงเทพมหานคร : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า, ๒๕๔๖.

อุทัย บุญประเสริฐ. **กลุ่มสัมพันธ์ และการบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

(๒) บทความวิชาการ/วารสาร

พสุ เดชะรินทร์. **ยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ คืออะไรแน่**. หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ วันที่ ๑๙ เมษายน พ.ศ. ๒๕๔๘.

อริยญา เกลิงศรี. **ยุทธศาสตร์กับกลยุทธ์มีความแตกต่างกันอย่างไร**. หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ. ฉบับวันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๓. ปีที่ ๓๔. ฉบับที่ ๔๒๗๕.

สามารถ บุญรัตน์. “พระพุทธศาสนากับการพัฒนาสตรีเพื่อแก้ปัญหาสังคม”. วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ ปีที่ ๘ ฉบับพิเศษ พฤษภาคม ๒๕๕๕.

(๓) วิทยานิพนธ์/งานวิจัย

กัลยาณี คุณมี. “การบริหารผลงานและการจัดสรรสิ่งจูงใจต่อการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการไทย”. รายงานการวิจัย. คณะพัฒนาศาสตร์พัฒนาศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

ชั้นทอง วัฒนะประดิษฐ์. “กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามหลักศีล ๕ สำหรับผู้นำ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- จิรประภา อัครบวร และคณะ. “การศึกษาเพื่อวางระบบการพัฒนาข้าราชการแห่งอนาคต”. รายงานการวิจัย. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.), ๒๕๕๒.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน และคณะ. การวิจัยและพัฒนากระบวนการสร้างความดีมีคุณธรรม. ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน), ๒๕๔๙.
- ชัยยุทธ์ ชโนกุล. “กลยุทธ์การฝึกอบรมและพัฒนาพระภิกษุสามเณรในจังหวัดชายแดนใต้”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- ฉาน ตรรกวิจารณ์. “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.
- ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๓.
- ทวีศักดิ์ ทองทิพย์. “การวิเคราะห์การศึกษาตามหลักไตรสิกขา”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- ทรงวิทย์ แก้วศรี. “การศึกษาวิเคราะห์ยุทธวิธีการประกาศศาสนาของพระพุทธเจ้า”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- ทัศนีย์ เจนวนิธิสุข. “การสื่อสารเชิงพุทธกับการเปลี่ยนแปลงสังคม”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- ปชาบดี แยมสุนทร. “กลยุทธ์การสร้างความรู้ความผูกพันต่อองค์กรตามหลักสังคหธรรมของแรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.
- เพลินใจ พลฤชชาติรัตน์. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.
- พระมหาประสงค์ กิตติญาโณ (พรมศรี). “การอธิบายความเรื่องจิตในพุทธศาสนานิกายเซน”. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระวิมาน คมภิรปญโญ (ตริกมล). “การศึกษาวิเคราะห์ศิลป ๕ ในฐานะเป็นรากฐานของสันติภาพ”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระมหาฐานันดร เขมปญโญ. “กลยุทธ์การเผยแผ่พระพุทธศาสนาของบัณฑิตอาสาบที่ราบสูง”.

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร. “การพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ๒๕๕๓.

ยงยุทธ สอนไม้. “การพัฒนาภาวะผู้นำนายทหารชั้นประทวนกองพลทหารราบที่ ๓ กกับการลดภาระหนี้สินครัวเรือน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต** (สังคมศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

ภนิชญา ชมสุวรรณ. **คุณธรรมที่พึงประสงค์ของนักศึกษาอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงาน**.

กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, ๒๕๔๘.

วีรชัย อนันต์เจียร. “กลยุทธ์การพัฒนาจริยธรรมสำหรับเยาวชนไทย”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

สมบัติ กุสุมาวลี. “คุณลักษณะของข้าราชการไทยในทศวรรษหน้า”. **รายงานการวิจัย**. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.

สุขุมายล์ ประสมศักดิ์. “กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการสิ่งแวดล้อมตามหลักพุทธธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต** (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

สุปรียา อีรสิรานนท์. “การศึกษาวิเคราะห์พัฒนาการการเรียนรู้ในรอบของไตรสิกขา กับ ทฤษฎีการเรียนรู้ของสกินเนอร์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

สীবวงศ์ กาพวงศ์. “ตัวแบบสมรรถนะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๔.

บรรณานุกรม (ต่อ)

อินสร อภิวันท์สนองและคณะ. การพัฒนาศักยภาพเยาวชนให้มีคุณธรรม บ้างทุ่งโป่ง ตำบลเมืองปาน อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง. **รายงานการวิจัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยแห่งชาติ (สกว.), ๒๕๔๘.

เอื้อมอร ชลวร. “การจัดการความรู้เชิงพุทธบูรณาการ”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** (พระพุทธศาสนา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

เอื้อมอร ชลวร. “การพัฒนาปัญญาในพระพุทธศาสนาเถรวาท”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.

(๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์

จตุพล รัชเรืองวงศ์. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม. เอกสารประกอบการเสวนาโดยกิจกรรม KM : เล่าเรื่องให้เพื่อนฟัง, วันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๔.

จิตตินันท์ เดชะคุปต์. “ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับจิตวิทยาบริการ”. เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาการบริการ: เล่มที่ ๑ หน่วยที่ ๑-๗ นนทบุรี สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๔๐.

ตรีเพ็ชร อ่ำเมือง. คู่มือ-เทคนิคการให้บริการด้วยใจ. งานเลขานุการกิจและสภาคณาจารย์ กองบริหารงานทั่วไป สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล.

ระวี ภาวิไล. หัวใจของศาสนาพุทธ. (บทความเสนอในการประชุมทางวิชาการ เรื่อง หัวใจของศาสนา). ธรรมสถาน มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, วันที่ ๑๗-๑๘ กรกฎาคม ๒๕๒๘.

มหาวิทยาลัยรามคำแหง. แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่. การกิจของศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่. กระบี่ : ศพจ.จ. กระบี่, ๒๕๕๗.

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา. อัตรากำลังศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา. พังงา : ศพจ.พังงา, ๒๕๕๖.

สุรชาติ ฦ หนองคาย. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบสุขภาพ. เอกสารประกอบคำบรรยาย. (ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล).

สุริพร พิงพุทธคุณ แพลและเรียบเรียงจาก Creating Teams with an Edge หนังสือชุด “หัวใจในการบริหารธุรกิจ”. ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด.

เสฐียรพงษ์ วรรณปก. “มัชฌิมาปฏิปทา : สายกลางสองมิติ” ในคอลัมน์ ธรรมะใต้ธรรมาสัน. หนังสือพิมพ์ข่าวสด ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๙.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. กรอบการพัฒนาศมรรถนะบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕.

สำนักงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม. คู่มือ มาตรฐานการให้บริการ. พ.ศ. ๒๕๕๔.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, ๒๕๕๓.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, คู่มือการพัฒนางาน. กรุงเทพมหานคร: ก.พ.ร., มปป,

(๕) บทสัมภาษณ์

สัมภาษณ์ พระครูสัจจญาณประยุต เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา วัดมาตุคุณาราม อ.ตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ พระมหาสมเกียรติ ถาวโร เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา อำเภอกะเปอร์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ พระมหาสุริยา อาจิตปัญโญ เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดชุมพร อ.หลังสวน จังหวัดชุมพร, วันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ พระเทพสิทธิมงคล ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง วัดตโปทาราม จังหวัดระนอง, วันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นางกิตติมา ศิริประธาน หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ จำสับเอกประยงค์ บุญช่วย หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน, ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายรสพล จันทรเพ็ญ ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายสิริวุฒิ น้อยประเสริฐ ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

สัมภาษณ์ นายประเสริฐ หนูสุก หัวหน้างานบริหารทั่วไป, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและติดตามผล ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

สัมภาษณ์ นายวัชรินทร์ ใจห้าว ครูฝึกฝีมือแรงงานระดับ ช.๓ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖.

สัมภาษณ์ นางปราณี ไร่ข้าว, เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สัมภาษณ์ นางวรภาณี วัฒน นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖.

สัมภาษณ์ นายไพโรจน์ สรรพขาว ตำแหน่งครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นางมณีนรัตน์ ศรีทอง เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน, สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ มกราคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายสุริยนต์ ไร่ข้าว หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายสมพร รอดทราย เจ้าพนักงานธุรการระดับชำนาญงาน สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นางสาวชุติมา วงศ์เพชร หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร, วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายชาญวิทย์ กองทอง ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นางวินิดา คงเทพ หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, วันที่ ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายยอดเมือง ศิริประธาน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพแรงงาน ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา, ๔ มีนาคม ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม พระมหาเอกชน จนฺทสิริ อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศูนย์การศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม พระมหาพุทธิวงศ์ ญฺฐณฺญ (สุวรรณรัตน์), อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม พระครูนิโครธนนทคุณ เจ้าคณะตำบลหนองไทร อำเภอบุพผิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม ว่าที่ร้อยตรีสมนึก ช่วยคง ผู้ช่วยฝ่ายบริหารอาวุโส ศูนย์ควบคุมการbinsสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สนทนากลุ่ม นายชานนท์ อาคะมา นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายสุริยะ แ่มศรีรัตน์ รองปลัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๗ พฤษภาคม ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม ผศ.ดร.สมศักดิ์ ขอบตรง อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม เรือโท ผศ.ดร.อนันต์ ใจสมุทร ข้าราชการบำนาญ อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม รศ.ดร.จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายสุวัฒน์ รักขันโท อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายชานนท์ อาคะมา นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายสุพันธ์ รักษาพรหมณ์ นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดภูเก็ต, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายธีระเดช ทีปะปาล ผู้จัดการทรัพยากรบุคคล บริษัท สุราษฎร์ปิยะ จำกัด, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายเมธี เมืองทอง นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายประสิทธิ์ วัชรินทร์พร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยเทคนิคสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

(๖) เว็บไซต์

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. ประวัติของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.dsd.go.th/history>. [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].

กัญญาณ อินทวง. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาองค์กร. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.thaihealth.or.th/partner/blog/๒๓๐๕๖>. [๒๖ พ.ย.๕๖].

จำเนียร ศรีเหลือบ. “ไตรสิกขา”. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://school.obec.go.th/chainat๐๒/i๑๐๑.htm>. [๑๗ มีนาคม ๒๕๕๗].

บรรณานุกรม (ต่อ)

- จันทร์ศรี ลีลาชีนาเวศ. **การพัฒนาบุคลากร**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.mis.nu.ac.th/sharing/prof/junsri๒.php>. [๒๖ พ.ย.๕๕].
- ฝ่ายบริการข้อมูลเอกสาร กองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ กรมโยธาและผังเมือง กระทรวงมหาดไทย. **การบริการที่ดี**. วารสารกรมโยธาและผังเมือง. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : http://eservices.dpt.go.th/eservice๖/ejournal/๓๓/๓๓๐๘.pdf?journal_edition=๓๓. [๑๗ ก.พ. ๕๗].
- ธนอรรถย์ สาระจันทร์. **หัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีม**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.fleth.co.th/index.php/article/๔๒๒-๔๒๒>. [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].
- ธานินทร์ กรัยวิเชียร. **การยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.mfu.ac.th/school/law/admin/uploadCMS/upload/d๓Thu๑๖๕๒.pdf>. [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].
- ภาวิณี แสนชนม์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. **คุณลักษณะของผู้ที่จะทำงานบริการได้ดี**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://elearning.snru.ac.th/els/pawinee/kunnasanagood.html>. [๑๗ ก.พ. ๕๗].
- วิไลพร บุญมาก. **การประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.vilaiporn.com/morals.html>. [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].
- พระราชพรหมยาน (หลวงพ่อกุญชรลีลา). **คู่มือปฏิบัติพระกรรมฐาน**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.luangporruesi.com/๔๐๒.html>. [๑๗ มีนาคม ๒๕๕๗].
- มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. **จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.dpu.ac.th/hrd/codeofconduct/>. [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].
- มหาวิทยาลัยมหิดล. **สมรรถนะหลัก**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.op.mahidol.ac.th/orpr/Newhrsite/Document/GuideBook/๘%๒๐Core%๒๐Competency.pdf>. [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].
- สำนักส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรเขตที่ ๔ จังหวัดขอนแก่น. **การทำงานเป็นทีม หัวใจความสำเร็จของการทำงาน**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.nedoe.doe.go.th/km%๒๐๒/team๒.pdf>. [๓ มีนาคม ๒๕๕๗].
- สมานิต วิจิตร. **ความหมายของกลยุทธ์**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://samanit.blogspot.com/๒๐๐๘/๐๘/blog-post.html>. [๖ ส.ค ๕๖].
- สถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาค ๑๑ จังหวัดสุราษฎร์ธานี. **โครงสร้างหน่วยงาน**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://home.dsd.go.th/srisd/organization/organization.html>. [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาค ๑๑ จังหวัดภูเก็ต. **ประวัติศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดภูเก็ต**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://home.dsd.go.th/phuketskill/html/pravat.htm>. [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].
- สถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาค ๑๑ จังหวัดระนอง. **ประวัติความเป็นมา**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://home.dsd.go.th/ranong/index.php> [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].
- สถาบันพัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาค ๑๑ จังหวัดชุมพร. **ประวัติศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดชุมพร**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://๑.๑๓๙.๑๓๙.๙๐/csdc/>. [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].
- ศูนย์พัฒนาฝีมือพัฒนาแรงงานภาค ๑๑ จังหวัดนครศรีธรรมราช. **ภารกิจหลัก**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://home.dsd.go.th/dsdnakornsi/duties.htm>. [๑๒ เมษายน ๒๕๕๗].
- อริยมะธี. **แนวคิดและหลักการศึกษาในพระพุทธศาสนา**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล : <http://www.vitheebuddha.com/main.php?url=about&code=admin>. [๑๗ มีนาคม ๒๕๕๗].

๒. ภาษาอังกฤษ

- Beatrice Heuser. **The Evolution of Strategy : Thinking War from Antiquity to the Present**. Cambridge University Press, 2010.
- Carr Clay. **Teampower : Lesson from America's Top Companies on Putting Teampower to Work**, Engwood Cliffs. New Jersey : Prentice, 1992.
- Dess Gregory G. and Alex Miller. **Strategic management**. Singapore: McGraw-Hill. Inc., 1993.
- D. Roland D. Weerasuria. **The path of freedom-Vimuttimagga**. Balcombe. Balcombe Place. Colombo 8. Sri Lanka, 1977.
- Francis. D. and Yong. D. **Improving Work Group; A Practical Manual for Team Building**. La Jolla. Calif : University Associates, 1979.
- Goetsch. D.L. **Effective Teamwork : Ten Steps for Technical Professions**, Upper Saddle River. NJ : Prentice Hall, 2004.
- Kezsbom. D. **"Are You Really Ready to Build a Project Team"**. Industrial Engineering, 1990.
- Lloyd L. Byars. Leslie W. Rue and Shaker. **A Zahra Strategic Management**. U.S.A.: R.R.Donnelly & Sons, 1996.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Nolan. V. **The Innovator's handbook : the skills of innovative management, problem solving, communication and teamwork.** London : Sphere Books, 1987.
- Schemerhorn. J.R. Hunt J.G. Osborn. R.N. **Managing Organization Behavior.** 5th ed. New York : John Wiley & Sons, 1994.
- Thompson. Arthur A. Jr. and A.J.Strickland. **Strategic management : Concept and Cases.** 8th ed. New York : Business, 1995.
- Parker. G.M. **Team Players and Team Work ; The New Competitive Business Strategy.** San Francisco. Calif: Jossey – Bass, 1990.
- Quick. T.L. **Successful Team Building.** New York : Amacom, 1992.
- Varney, Glenn. **Organization Development for Managers.** Reading, Mass : Addison – Wesley Publishing Company, 1977.
- Wheelen. Thomas L. and David J.Hunger. **Strategic Management and Business Policy.** 8th ed. New Jersey : Prentice – Hall, 2002.
- Woodcock, M. and Francis,D. **Teambuilding Strategy,** Hampshire : Gower Publishing Company Limited, 1994.

ภาคผนวก : ก

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์เชิงลึก และรายชื่อผู้ร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึก

ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	จังหวัด	วัน-เดือน-ปี
๑	นายสิริวุฒ น้อยประเสริฐ	ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดนครศรีธรรมราช	นครศรีธรรมราช	๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖
๒	นายภาณุพงศ์ ดวงศิริ	หัวหน้าฝ่ายประสานการฝึกและ ติดตามผล	นครศรีธรรมราช	๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖
๓	นายวัชรินทร์ ใจห้าว	ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓	นครศรีธรรมราช	๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๖
๔	นางวรภาณี วัตฤ	นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญ การ	สุราษฎร์ธานี	๒๗ ธันวาคม ๒๕๕๖
๕	นายอภิวัฒน์ บัวเจริญ	ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๒	สุราษฎร์ธานี	๗ มกราคม ๒๕๕๗
๖	นายธวัชชัย ศรีรัตนกุล	นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญ การ	สุราษฎร์ธานี	๗ มกราคม ๒๕๕๗
๗	นางจุฬาลักษณ์ วงศ์ปรีชากร	ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดชุมพร	ชุมพร	๘ มกราคม ๒๕๕๗
๘	นางชุติมา วงศ์เพชร	หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบ มาตรฐานฝีมือแรงงาน	ชุมพร	๘ มกราคม ๒๕๕๗
๙	นายปรีชา กุญแจทอง	ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓	ชุมพร	๘ มกราคม ๒๕๕๗
๑๐	นายรสพล จันท์เพ็ญ	ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดพังงา	พังงา	๑๗ มกราคม ๒๕๕๗
๑๑	นายสุริยนต์ ไร่ข้าว	หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการทดสอบ มาตรฐานฝีมือแรงงาน	กระบี่	๒๔ มกราคม ๒๕๕๗
๑๒	จำสิบเอกประยงค์ บุญช่วย	หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือและศักยภาพ แรงงาน	กระบี่	๒๕ มกราคม ๒๕๕๗
๑๓	นางปราณี ไร่ข้าว	เจ้าพนักงานพัสดุชำนาญงาน	กระบี่	๒๕ มกราคม ๒๕๕๗
๑๔	นายประเสริฐ หนูสุข	หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป	สุราษฎร์ธานี	๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗
๑๕	นายประทีป นุ่นชื่น	หัวหน้าฝ่ายเทคโนโลยีธุรกิจและ บริการ	สุราษฎร์ธานี	๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗
๑๖	นายไพโรจน์ สรรพขาว	ครูฝึกฝีมือแรงงาน ช.๓	สุราษฎร์ธานี	๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์เชิงลึก

ที่	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	จังหวัด	วัน-เดือน-ปี
๑๗	นางมณีนรัตน์ ศรีทอง	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	สุราษฎร์ธานี	๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗
๑๘	นางกิติมา ศิริประธาน	หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมการพัฒนาฝีมือ แรงงาน	กระบี่	๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗
๑๙	นายสมพร รอดทราย	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	สุราษฎร์ธานี	๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗
๒๐	นางสาวภูมิภา สุขเนียม	นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงาน ชำนาญการ	สุราษฎร์ธานี	๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗
๒๑	นางสุนีย์ ชินวงศ์	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	สุราษฎร์ธานี	๒๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗
๒๒	นายชาญวิทย์ กองทอง	ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือ แรงงานจังหวัดกระบี่	กระบี่	๔ มีนาคม ๒๕๕๗
๒๓	นางวินิดา คงเทพ	หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมและทดสอบ มาตรฐานฝีมือแรงงาน	พังงา	๔ มีนาคม ๒๕๕๗
๒๔	นายยอดเมือง ศิริประธาน	หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฝีมือ และ ศักยภาพแรงงาน	พังงา	๔ มีนาคม ๒๕๕๗
๒๕	พระครูสังจญาณประยุต	เลขานุการเจ้าคณะจังหวัดพังงา	พังงา	๔ มีนาคม ๒๕๕๗
๒๖	พระมหาสุริยา อาจิปัญโญ	เลขานุการเจ้าคณะอำเภอหลังสวน	ชุมพร	๖ มีนาคม ๒๕๕๗
๒๗	พระมหาสมเกียรติ ถาวโร	เลขานุการเจ้าคณะตำบลเคียนซา	สุราษฎร์ธานี	๗ มีนาคม ๒๕๕๗
๒๘	พระเทพสิทธิมงคล	ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง	ระนอง	๗ มีนาคม ๒๕๕๗

รายชื่อผู้ร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ กลุ่มที่ ๑
วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗ เวลา ๐๙.๐๐-๑๑.๓๐ น.
ณ ห้องประชุมพระเทพพัฒนารักษ์ ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ดำเนินการโดย รศ.ดร.จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ – นางสาวศุภิตา อายุยืน

ลำดับ ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	จังหวัด	หมายเหตุ
๑	พระมหาเอกชัย จันทสิริ	อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราช วิทยาลัยศูนย์สุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี	
๒	พระมหาพุทธิวงศ์ นนฺธธัญญ	อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬา ลกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียน สุราษฎร์	สุราษฎร์ธานี	
๓	ผศ.ดร.สมศักดิ์ ขอบตรง	อาจารย์ประจำหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต ม.ราชภัฏสุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี	
๔	นายสุริยะ แซ่มศรีรัตน์	รองปลัดเทศบาลนคร สุราษฎร์ธานี อาจารย์พิเศษ ม.ราชภัฏสุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี	
๕	นายวิโรจน์ รียาพันธ์	หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาฝีมือ และศักยภาพแรงงาน	สุราษฎร์ธานี	
๖	ว่าที่ร้อยตรีสมนึก ช่วยคง	ผู้ช่วยฝ่ายบริหารอาวุโส ศูนย์ควบคุมการบิน สุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี	
๗	นายประสิทธิ์ วัชรินทร์พร	รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยเทคนิคสุราษฎร์ธานี แห่งที่ ๒	สุราษฎร์ธานี	

รายชื่อผู้ร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ กลุ่มที่ ๒
วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗ เวลา ๑๓.๐๐-๑๖.๓๐ น.
ณ ห้องประชุมพระเทพพัฒนภรณ์ ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ดำเนินการโดย รศ.ดร.จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ – นางสาวศุภิตา อายุยืน

ลำดับ ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	จังหวัด	หมายเหตุ
๑	พระมหาพุทธิวงศ์ นนฺตธมฺม	อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬา ล ง ก ร ณ ราช วิ ท ย า ลั ย ห้องเรียน สุราษฎร์	สุราษฎร์ธานี	
๒	รศ.ดร.จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ	อาจารย์ประจำ ม. เทคโนโลยีราชมงคล ศรีวิชัย วิทยาเขต นครศรีธรรมราช	นครศรีธรรมราช	
๓	รท.ผศ.ดร.อนันต์ ใจสมุทร	อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี	
๔	นายชานนท์ อาคะมา	นักวิชาการพัฒนาฝีมือ แรงงานชำนาญการ	สุราษฎร์ธานี	
๕	นายประสิทธิ์ วัชรินทร์พร	รองผู้อำนวยการฝ่าย วิชาการ วิทยาลัยเทคนิค สุราษฎร์ธานีแห่งที่ ๒	สุราษฎร์ธานี	
๔	นายเมธี เมืองทอง	นักวิชาการพัฒนาฝีมือ แรงงานชำนาญการ	สุราษฎร์ธานี	
๖	นายสุรพันธ์ รักษาพรหมณ์	นักวิชาการพัฒนาฝีมือ แรงงานชำนาญการ	ภูเก็ต	
๗	นายสุวัฒน์ รักขันโท	อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกร ราชวิทยาลัย	สุราษฎร์ธานี	
๘	นายธีระเดช ทีปะपाल	ผู้จัดการทรัพยากรบุคคล บริษัท สุราษฎร์ปิยะ จำกัด	สุราษฎร์ธานี	

สนทนากลุ่ม พระมหาเอกชน จนฺทสิริ, อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศูนย์
การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม พระมหาพุทธีวงศ์ นฤญญ (สุวรรณรัตน์), อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง
กรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม พระครูนิโครธนันท์คุณ, เจ้าคณะตำบลหนองไทร อำเภอบ้านนา จังหวัดสุราษฎร์ธานี,
วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม ว่าที่ร้อยตรีสมนึก ช่วยคง, ผู้ช่วยฝ่ายบริหารอาวุโส ศูนย์ควบคุมการbinsสุราษฎร์ธานี,
วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายชานนท์ อาคะมา, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือ
แรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายสุริยะ แซ่มศรีรัตน์, รองปลัดเทศบาลนครสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่
๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม ผศ.ดร.สมศักดิ์ ขอบตรง, อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, วันที่
๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม เรือโท ผศ.ดร.อนันต์ ใจสมุทร, ข้าราชการบำนาญ อาจารย์พิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม รศ.ดร.จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ, อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
วิทยาเขตนครศรีธรรมราช, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายสุวัฒน์ รักขันโท, อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ห้องเรียนสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายชานนท์ อาคะมา, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนาฝีมือ
แรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายสุรพันธ์ รักษาพรหมณ์, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ ศูนย์พัฒนา
ฝีมือแรงงานจังหวัดภูเก็ต, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายธีระเดช ทีปะปาล ผู้จัดการทรัพยากรบุคคล บริษัท สุราษฎร์ปิยะ จำกัด, วันที่ ๕
เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายเมธี เมืองทอง, นักวิชาการพัฒนาฝีมือแรงงานชำนาญการ สถาบันพัฒนาฝีมือ
แรงงานจังหวัดสุราษฎร์ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

สนทนากลุ่ม นายประสิทธิ์ วัชรินทร์พร, รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยเทคนิคสุราษฎร์
ธานี, วันที่ ๕ เมษายน ๒๕๕๗.

ภาคผนวก : ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๓๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๙๑๐๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

นมัสการ พระครูสังฆญาณประยุต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศุภิยา นามสกุล อายุยืน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๓๕ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือ
แรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระคุณท่าน จึงขออนุมัติขอความเห็น
นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา
ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อนึ่งขอกราบเรียนขอ
ขอเรียนขอ
ขอเรียนขอ

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๓๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๓๑๗๗

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖



เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดกระบี่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศุภิยา นามสกุล อายุยืน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๓๕ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือ
แรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุมัติคราะห์ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่ง
ว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

เรียน ผอ.ศพร.กระบี่

☒ เพื่อโปรดพิจารณา☐ เพื่อโปรดทราบ☐

.....

.....

ทศ.พท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

๕๗

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๓๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครราชสีมา

รับที่

2194

วันที่

18 ธ.ค. 56

เวลา

11.00

เรื่อง ขออนุญาตขอความเห็นชอบข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศุภิตา นามสกุล อายุยืน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๓๕ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือ
แรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขอความอนุเคราะห์ให้
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่ง
ว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๓๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

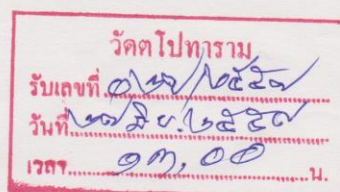
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตขอทราบข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ พระเดชพระคุณพระเทพสิทธิมงคล ที่ปรึกษาเจ้าคณะจังหวัดระนอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด



ด้วย นางสาวศุภิยา นามสกุล อายุยืน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๓๕ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือ
แรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระเดชพระคุณ จึงขอความ
อนุเคราะห์ให้หนังสือดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระเดชพระคุณด้วยดี และขอกราบขอบพระคุณ
ในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงกราบนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ได้ พิจารณา
อันได้พิจารณาแล้ว
๐๓.๑๑.๒๕๕๖
พระเทพสิทธิมงคล

ขอนมัสการมาด้วยความเคารพอย่างสูง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๗๓๘



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการ

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา
เลขรับที่.....
17 มี.ค. 2557
11.60 น.

๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดพังงา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศุภิยา นามสกุล อายุยืน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๑๓๕ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือ
แรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงขออนุญาตเคราะห้ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่ง
ว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

เรียน ผอ.คพจ.พังงา

☐ เพื่อโปรดทราบ☐ เพื่อโปรดพิจารณา☐ เห็นควรมอบ.....

.....

- ๑๗๖๐๑๐. ทวพ -

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน นายประสิทธิ์ วัชรินทร์พร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยเทคนิคสุราษฎร์ธานีแห่งที่ ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวคิตยา นามสกุล อายุยีน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๑๓๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ในวันเสาร์ ที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๗ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุมพระเทพพัฒนารักษ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนวิทยาเขตนครศรีธรรมราช วัดพัฒนาราม ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ว่าที่ร้อยตรีสมนึก ช่วยคง ผู้ช่วยฝ่ายบริหารอาวุโสศูนย์ควบคุมการbinsราษฎร์ธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวคิตยา นามสกุล อายุยีน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๑๓๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ในวันเสาร์ ที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๗ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุม พระเทพพัฒนภรณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนวิทยาเขตนครศรีธรรมราช วัดพัฒนาราม ตำบลตลาด อำเภอน้อย จังหวัดสุราษฎร์ธานี โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุพจน์ สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ ศร ๖๑๐๕.๒/๒๗๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐
อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๓ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๓๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขออาราธนาเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ
นมัสการ พระมหาเอกชัย จนฺทสิริ อาจารย์ประจำ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ศูนย์การศึกษาสุราษฎร์ธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องจาก นางสาวศุติยา นามสกุล อายุยี่สิบ หนึ่งปี สหประชาชาติ ปี ๕๔๐๑๕๔๑๓๕
 นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือ
 แรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าพระคุณท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขออาณานาพระคุณท่านเข้าร่วม การสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ในวันที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๗ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุมพระเทพพัฒนารมณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนวิทยาเขตนครศรีธรรมราช วัดพัฒนาราม ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงน้อมสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

๓/๖๑ (๒๕๖๖) ๒๖/๖๑ (๒๕๖๖) ๒๗/๖๑ (๒๕๖๖)

9m 1.0v

2 122704 2557

Gen Trinus

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรพล สยะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่อยุธยา : หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ ขอบตรง อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ

จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวศุภิยา นามสกุล อายุยืน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๓๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ในวันเสาร์ ที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๗ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุม พระเทพพัฒนภรณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนวิทยาเขตนครศรีธรรมราช วัดพัฒนาราม ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๗๔



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๖ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.จำเริญ ชูช่วยสุวรรณ อาจารย์ประจำ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กำหนดการ จำนวน ๑ ฉบับ

๒. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม จำนวน ๑ เล่ม

เนื่องด้วย นางสาวคิตยา นามสกุล อายุยืน รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๑๓๕ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เรื่อง “กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน” ในวันเสาร์ ที่ ๕ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๗ เวลา ๑๓.๐๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุม พระเทพพัฒนภรณ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ห้องเรียนวิทยาเขตนครศรีธรรมราช วัดพัฒนาราม ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุขะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นางสาวคิตยา อายุยืน

โทรติดตอ. ๐๘๖-๙๔๔-๑๙๑๙

ภาคผนวก : ง

ประมวลภาพผู้ให้ข้อมูลสำคัญการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก

ภาคผนวก : ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
แบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง
แบบสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
เรื่อง

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม
ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ชุดนี้จัดทำขึ้น เพื่อศึกษาการบูรณาการ แนวคิด ทฤษฎีกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาทั่วไป และเพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ซึ่งท่านเป็นบุคคลหนึ่งที่ได้รับเลือกในการสัมภาษณ์และความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยและสร้างองค์ความรู้ในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนให้มีขีดความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

แบบสัมภาษณ์นี้จะแบ่งออกเป็น ๒ ตอน ได้แก่

ตอนที่ ๑ คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ตอนที่ ๒ คำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันพัฒนา
ฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือด้วยดี

ศติยา आयुยืน

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (กลุ่มการปกครองท้องถิ่น)
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

๑. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี

๒. ระดับการศึกษาของท่าน

() ระดับปริญญาตรี

() ระดับปริญญาโท

() ระดับปริญญาเอก

() อื่นๆ.....

๓. ท่านมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใด

ตอนบน

() ระหว่าง ๑-๔ ปี

() ระหว่าง ๕-๗ ปี

() ระหว่าง ๘-๑๐ ปี

() มากกว่า ๑๐ ปี

๔. ท่านนับถือศาสนา

() ศาสนาพุทธ () ศาสนาอิสลาม () ศาสนาคริสต์ () ศาสนาอื่น

๕. ตำแหน่งหน้าที่.....

ตอนที่ ๒ คำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม
ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ดังนี้

ท่านคิดว่า กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสามารถเพิ่มสมรรถนะของ
บุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้อย่างไร

ท่านคิดว่า กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสามารถเพิ่มสมรรถนะของ
บุคลากรในการบริการที่ดีได้อย่างไร

ท่านคิดว่า กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสามารถเพิ่มสมรรถนะของ
บุคลากรในการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพได้อย่างไร

ท่านคิดว่า กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสามารถเพิ่มสมรรถนะของ
บุคลากรในการยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม ได้อย่างไร

ท่านคิดว่า กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรตามหลักพุทธธรรมสามารถเพิ่มสมรรถนะของ
บุคลากรในการทำงานเป็นทีมได้อย่างไร

ท่านคิดว่า สามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรระดับการฝึกกายและวาจาไปใช้ในการ
การเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรได้อย่างไร

ท่านคิดว่า สามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรระดับฝึกสมาธิ(จิต)ใช้ในการเพิ่ม
สมรรถนะของบุคลากรได้อย่างไร

ท่านคิดว่า สามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรระดับฝึกปัญญาไปใช้ในการเพิ่ม
สมรรถนะของบุคลากรได้อย่างไร

คำถามพิเศษ

ท่านคิดว่าหลักธรรมทั้งสาม สามารถนำไปพัฒนาบุคลากรได้จริงหรือไม่ อย่างไร
 แบบสัมภาษณ์การร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะที่มีโครงสร้าง
 แบบการร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ
 เรื่อง

กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม
 ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

คำชี้แจง : แบบสัมภาษณ์ชุดนี้จัดทำขึ้น เพื่อศึกษาการบูรณาการ แนวคิด ทฤษฎีกลยุทธ์
 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกับหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน
 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาทั่วไป และเพื่อนำเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การพัฒนา
 สมรรถนะบุคลากร ตามหลักพุทธธรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน ซึ่งท่าน
 เป็นบุคคลหนึ่ง ที่ได้รับเลือกในการสัมภาษณ์และความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์ในการ
 ศึกษาวิจัยและสร้างองค์ความรู้ในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้
 ตอนบนให้มีขีดความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

แบบสัมภาษณ์นี้จะแบ่งออกเป็น ๒ ตอน ได้แก่

ตอนที่ ๑ คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

ตอนที่ ๒ คำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันพัฒนา
 ฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือด้วยดี

ศติยา आयुยืน

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (กลุ่มการปกครองท้องถิ่น)
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

๑. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี

๒. ระดับการศึกษาของท่าน

() ระดับปริญญาตรี

() ระดับปริญญาโท

() ระดับปริญญาเอก

() อื่นๆ.....

๓. ท่านมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใด

ตอนบน

() ระหว่าง ๑-๔ ปี

() ระหว่าง ๕-๗ ปี

() ระหว่าง ๘-๑๐ ปี

() มากกว่า ๑๐ ปี

๔. ท่านนับถือศาสนา

() ศาสนาพุทธ () ศาสนาอิสลาม () ศาสนาคริสต์ () ศาสนาอื่น

.....

๕. ตำแหน่งหน้าที่.....

ตอนที่ ๒ คำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามหลักพุทธธรรม

ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใดตอนบน มีดังนี้

คำชี้แจง : ผู้วิจัยจะต้องคำถามหลักดังต่อไปนี้

๑. สภาพปัญหาทั่วไปในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใดตอนบนเป็นอย่างไร ?

๒. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีพฤติกรรมที่ดีสามารถรักษาระเบียบวินัย ประพฤติความสุจริตทางกาย วาจา จะสามารถทำให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้อย่างไร การบริการที่ดีได้้อย่างไร การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้อย่างไร การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรมได้้อย่างไร และการทำงานเป็นทีม ได้อย่างไร

๓. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ให้มีจิตสาธารณะ และมีสุขภาพจิตที่ดี จะสามารถทำให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้อย่างไร การบริการที่ดี ได้อย่างไร การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้อย่างไร การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ได้อย่างไร และการทำงานเป็นทีม ได้อย่างไร

๔. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ การพิจารณาไตร่ตรอง และมีการใคร่ครวญในการปฏิบัติงาน จะสามารถทำให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ได้อย่างไร การบริการที่ดี ได้อย่างไร การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ได้อย่างไร การยึดมั่นใน
ความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ได้อย่างไร และการทำงานเป็นทีม ได้อย่างไร

คำถามพิเศษ

ท่านคิดว่าหลักไตรสิกขา สามารถนำไปพัฒนาสมรรถนะบุคลากรจะมีข้อดี ข้อเสีย
อุปสรรคและโอกาสอย่างไรบ้าง (SWOT)

แบบฟอร์มสำหรับการบันทึกข้อมูลในภาคสนามแบบเชิงลึก

รหัส วัน/เดือน/ปี สถานที่ กิจกรรมร่วมกับใคร ประเด็นชุดคำถาม หมายเหตุ

ภาคผนวก : จ

ประมวลภาพการร่วมสนทนากลุ่มเฉพาะ

ประวัติผู้วิจัย



ชื่อ-ชื่อสกุล	นางสาวศุภมาส อายุยืน
วันเกิด	วันที่ ๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๒๐
สถานที่เกิด	จังหวัดชัยภูมิ
ที่อยู่ปัจจุบัน	๔๓๓ หมู่ ๕ ตำบลขุนทะเล อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๐๐ โทร. (๐๗๗) ๒๑๑ ๕๐๔ โทรสาร (๐๗๗) ๒๑๑๕๐๕, มือถือ (๐๘๖) ๙๔๔๑๙๑๙ E-mail: Jisaw@windowslive.com
ประวัติการศึกษา/อบรม	ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมวิทยา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต แขนงการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
ตำแหน่งปัจจุบัน	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
สถานที่ทำงาน	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค ๑๑ สุราษฎร์ธานี ๔๓๓ หมู่ ๕ ถนนสุราษฎร์-นาสาร ตำบลขุนทะเล อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี ๘๔๑๐๐ โทร. (๐๗๗) ๒๑๑ ๕๐๕ โทรสาร (๐๗๗) ๒๑๑ ๕๐๔ มือถือ (๐๘๖) ๙๔๔๑๙๑๙