

พุทธการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ

Buddhism Competency Development of the public servant

เสนห์ ใจสิทธิ์^{*}
Sanea jaisit

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะอธิบายและวิเคราะห์ระบบการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการตามกรอบคิดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนโดยการนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในเป็นวิธีการบูรณาการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการที่ระบุไว้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยหลักอิทธิบาทธรรม ด้านการบริการด้านหลักขันติ และโสรจจะ ด้านความเชี่ยวชาญในอาชีพด้วยหลักสติปัญญา ด้านความถูกต้อง ซอธรรมด้วยหลักสุจริต และด้านการทำงานเป็นทีมด้วยหลักสังคหวัตถุ ทำให้พบว่า การนำหลักพุทธธรรมมาเป็นพุทธวิธีการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการมีความสอดคล้องกับเกณฑ์สมรรถนะตามที่ ก.พ.ร. กำหนดไว้จึงควรมีการขยายผลไปสู่การศึกษาวิจัยของหน่วยงานรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ

คำสำคัญ: การพัฒนาสมรรถนะ. ข้าราชการ. พระพุทธศาสนา.

Abstracts

Article aims to describe and analyze the development of competencies officials within the framework of the Office of Civil Service Commission led by Buddhist doctrines used as a means of integrating the competency of the officials listed five aspects of. aimed at the achievement of the prosperity theology baht. The main services.tolerance and refinement. Expertise in the intelligence career.Accuracy Righteous.good faith And the teamwork with the artifacts we found Sangahavatthu bringing Buddhism to the Buddhist way of official development competencies are consistent with the performance criteria. G point. ST. Set should be extended to the study of government. Local governments Enterprises and other organizations

Key words: Competency Development. public servant. Buddhism.

*
อาจารย์ประจำวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน

บทนำ

คุณลักษณะของข้าราชการไทยในยุคอดีตที่ผ่านมา มีภาพลักษณ์ที่ไม่ค่อยจะสู้ดีนักสำหรับสายตาของประชาชนในฐานะผู้เสียภาษีอากรตามกฎหมายของรัฐทำให้ระบบราชการมักใช้การบริหารราชการแบบอุปถัมภ์นิยมมากกว่ามุ่งสู่การบริหารสู่ความเป็นเลิศในเรื่องการบริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมักจะมีปัญหาในระบบราชการที่เกี่ยวข้องกับตัวข้าราชการอยู่บ่อย ๆ เช่น ปัญหาประสิทธิภาพการปฏิบัติหน้าที่ ปัญหาทัศนคติและค่านิยม ปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม ปัญหาการอำนาจที่ไม่เป็นธรรม ปัญหาการคอร์รัปชัน ปัญหาการเล่นพรรคเล่นพวก ปัญหาเรื่องระเบียบวินัยของข้าราชการไทย ปัญหาการเอารัดเอาเปรียบประชาชน เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้ล้วนเป็นเรื่องจะต้องรับดำเนินการแก้ไขปัญหาที่สั่งสมมาช้านานทำให้ภาพลักษณ์ของข้าราชการเสียหายอย่างหนักอีกด้วย เพราะฉะนั้น ได้กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับข้าราชการ ตามหลักมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ โดยให้คำจำกัดความของสมรรถนะหลัก ว่าเป็นคุณลักษณะร่วมกันของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 5 ประการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การบริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) และการทำงานเป็นทีม (Team work)¹ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการให้มีระบบการปฏิบัติที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่กระนั้น ถึงแม้ว่า เกณฑ์สมรรถนะการปฏิบัติงานดังกล่าวจะมาแล้วหลายปีก็ตามแต่ก็ดูเหมือนว่ายังไม่เห็นเป็นรูปธรรมมากนักจึงตั้งข้อสังเกตประการหนึ่งว่า ปัญหาที่สั่งสมมานานจะไม่สามารถแก้ไขได้จริงหรือที่ทำให้ข้าราชการยังคงมีการปฏิบัติงานไม่ได้แตกต่างไปจากในยุคอดีตมากนัก ปัญหาเดิม ๆ ก็ยังคงอยู่ และไม่มีทำที่ต่อการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการให้ตรงกับความต้องการของประชาชนและต่อประเทศที่กำลังพัฒนา ฉะนั้น การปรับเปลี่ยนวิธีการหรือการพัฒนาสมรรถนะในกระบวนการทศวรรษใหม่ ๆ ที่น่าสนใจกว่าน่าจะเป็นคำตอบให้กับสังคมไทยได้หรือไม่ เพราะปัจจุบันพุทธกระบวนทัศน์ทางพระพุทธศาสนาได้ถูกหยิบยกขึ้นมาเพื่อขยายฐานทางองค์ความรู้ที่นำไปสู่เงื่อนไขรองรับที่จะเป็นกระบวนทัศน์หลักในการนำไปพัฒนาสังคมทุกภาคส่วนรวมทั้งแนวคิดการนำไปใช้เป็นการขับเคลื่อนประเทศไทยในฐานะประเทศไทยที่มีประชาชนนับถือพระพุทธศาสนามากที่สุดซึ่งอยู่ในรวมของการบูรณาการด้วยหลักพุทธธรรมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยหลักอิทธิบาทธรรม ด้านการบริการด้านหลักขันติและโสรจจะ ด้านความเชี่ยวชาญในอาชีพด้วยหลักสติปัญญา ด้านความถูกต้อง ชอบธรรมด้วยหลักสุจริต และด้านการทำงานเป็นทีมด้วยหลักสังคหวัตถุเพราะฉะนั้น พุทธการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการที่อาศัยหลักคิดทางพระพุทธศาสนาจะโอกาสและกระบวนทัศน์ที่น่าสนใจมากยิ่งขึ้นสำหรับยกระดับสมรรถนะให้กับข้าราชการเพื่อละลายปัญหาให้หมดไปพร้อมที่สร้างภาพลักษณ์ใหม่ที่ดีต่อสายตาประชาชนและสร้างความเชื่อมั่นต่อ-ระบบราชการให้มีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพต่อไป

การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรคพัฒนาผลงานหรือกระบวนกรปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อนซึ่งใน ระดับที่ 5: แสดงระดับสมรรถนะที่ข้าราชการมีความกล้าตัดสินใจแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการโดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจนและดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด สามารถบริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ ผ่านกระบวนการหรือขั้นตอนในระดับที่

¹สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, 2553), หน้า 1-2.

ต่ำกว่ามาแล้ว ทั้งในชั้นของ “ความพยายาม” “ผลสำเร็จ” การปรับปรุงวิธีการทำงานจนถึงการปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ได้ผลงานอย่างโดดเด่นหรือแตกต่าง ดังได้กล่าวมาแล้วในแต่ละระดับจึงจะสามารถวัดหรือประเมินสาระสำคัญในเรื่องของการตัดสินใจซึ่งอาจจะเป็นการตัดสินใจในภาวะเสี่ยง โดยมีเป้าหมายสำคัญที่สุดอยู่ที่การ “บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ”²

ประเด็นที่สนใจและเน้นย้ำมากเป็นพิเศษก็คือ เป้าหมายทางราชการที่ตั้งอยู่บนฐานของความสุขประชาชนเป็นสำคัญและสำเร็จไปตามพันธกิจของราชการหรือไม่ ซึ่งทำให้เห็นว่า ปรากฏการณ์กับวิธีการปฏิบัติงานในปัจจุบันแม้ว่าจะมีปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปมากก็ตามแต่ความรู้สึกที่ยังคงติดตามมาโดยตลอดยังขาดความชัดเจนในเรื่องของการมุ่งผลสัมฤทธิ์แบบการบริหารเอกชน แต่ถึงอย่างไรก็ตามการบริหารราชการที่มีข้าราชการประจำทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการพัฒนาทุก ๆ ด้านให้เกิดความพึงพอใจและยังไม่สามารถทำให้ผลสัมฤทธิ์ให้เกิดเป็นรูปธรรมได้อย่างชัดเจนมากนักเพราะข้าราชการมิใช่มีผลแทนเหมือนกันภาคเอกชนที่ใช้ความฉลาดและความขยันในการสร้างผลกำไรให้กับตนเอง และยังสามารถสร้างแรงดึงดูดเพื่อการบริหารของประชาชนได้มากยิ่งขึ้น ทำให้ข้าราชการขาดแรงกระตุ้นเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของข้าราชการอาจจะต้องสร้างระบบความท้าทาย การมอบหมายระบบการตัดสินใจ การกระตุ้นให้เกิดการทุ่มเทเสียสละต่อประเทศชาติ รวมทั้งการยึดมั่นในเป้าหมายตามพันธกิจที่กำหนดของทางราชการต่อไปได้ด้วยหลักอิทธิบาทธรรมทางพระพุทธศาสนา หมายถึง บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง ข้าราชการมีจิตใจที่ประกอบคุณธรรมเป็นเครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ผู้หวังความสำเร็จในสิ่งใดต้องทำตนให้สมบูรณ์ ด้วยสิ่งที่เรียกว่า อิทธิบาท ซึ่งจำแนกไว้เป็น 4 ประการ³ ได้แก่

1. ฉันทะ การสร้างความพอใจในการปฏิบัติของข้าราชการ ซึ่งมีความจำเป็นในระบบราชการ ข้าราชการจะต้องตระหนักและเห็นคุณค่า ของความรัก ความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ คือ มีใจรัก มีความพอใจจะทำงานนั้น สามารถทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำพอให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้รางวัลหรือผลกำไร หรือเงินเดือนตามที่ระบบราชการกำหนด ซึ่งเมื่อข้าราชการมีความรักในงานที่ปฏิบัติจิตใจจะมุ่งสู่เป้าหมายได้ไม่ยากเย็นนัก

2. วิริยะการสร้างข้าราชการให้มีพลังอย่างมากเพื่อการสู้รบ ซึ่งเป็นความเพียร ความพยายาม การทุ่มเทสรรพกำลังภายในตนเอง เห็นเป็นความท้าทาย ใจสู้ ขยัน รวมทั้งมีความพากเพียรประกอบการงานที่ได้รับมอบหมายมีความขยันหมั่นประกอบความดีทุกอย่าง หมั่นกระทำความดีด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน เหาธุระ ไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดทิ้งก้าวไปข้างหน้าจนกว่าจะสำเร็จตามที่กำหนดไว้

3. จิตตะ การสร้างให้ข้าราชการมีความเอาใจใส่ในงาน มีความคิดอุทิศตัวต่อการทำงาน มีใจจดจ่อ มีความจริงจัง กล่าวคือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเอาจิตพิทักษ์ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดไม่ปล่อยจิตใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย ใช้ความคิดในเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ ทำกิจหรืองานนั้นอย่างอุทิศตัวอุทิศใจ

4. วิมังสา การส่งเสริมให้ข้าราชการทำงานด้วยปัญญา มีการไตร่ตรอง มีการพิสูจน์ มีการทดสอบ มีการตรวจตรา มีการปรับปรุง และแก้ไขสามารถใช้ปัญญาสอบสวน กล่าวคือ ข้าราชการหมั่นที่จะใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อที่ยังหย่อนเกินเลยบกพร่องขัดข้อง เป็นต้น ในสิ่งที่ทำนั้น โดยรู้จักทดลอง วางแผน วัตถุประสงค์ วิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น เพื่อจัดการและดำเนินงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้นไป⁴

² สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.), คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชามข่าง จำกัด, 2553), หน้า 6-10.

³ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), ทำอย่างไรจึงเรียนเก่ง”, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2551, หน้า 39.

⁴ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ธรรมนุญชีวิต, พิมพ์ครั้งที่ 46, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา กรมศาสนา, 2545), หน้า 40.

กล่าวได้ว่า การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อการมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยหลักอิทธิบาทธรรมเป็นการสร้างระบบความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับบทบาทหน้าที่ของการปฏิบัติงานซึ่งธรรมชาติของระบบราชการที่ไม่เอื้ออำนวยมากนักต่อการจัดการสร้างความพอใจมากนักเพราะผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่จะต้องผ่านการสอบวัดคุณสมบัติต่างๆ มาด้วยสายการเรียนสาขาและศาสตร์นั้นๆ ทำให้บางครั้งตัวของข้าราชการเองกลับมีปัญญาด้านความสุขถึงแม้ว่าจะมีความมั่นคงก็ตาม แต่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่ส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติมากนักเพราะหากใจไม่รักหรือไม่ชอบในตำแหน่งที่ตนเองปฏิบัติอยู่ย่อมปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์เพราะขาดพลังสร้างสรรค์ผลให้เกิดขึ้นจึงจำเป็นต้องสร้างความพอใจในงานนั้นๆ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของความสุขในการปฏิบัติ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความคุณภาพ ผลผลิตหรือเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานก็สามารถเป็นไปตามกรอบที่กำหนด นอกจากนี้ การรับสมัครเข้ามาทำงานในหน่วยงานราชการไม่ได้กำหนดเอาความเก่งในแต่ละศาสตร์แต่คัดเลือกโดยกำหนดวุฒิทางการศึกษามาเป็นเกณฑ์ทำให้ผู้ที่ศึกษาด้วยตนเองอาจมีความเก่งมากกว่าผู้ที่เรียนจบมาในสาขานั้นๆ ก็ได้ แต่ด้วยระบบคิดของหน่วยงานราชการยังไม่เปิดโอกาสหรือไม่เชื่อว่าคนที่พัฒนาตนเองจะเก่งกว่าผู้ที่จบสาขาหรือศาสตร์นั้นๆ มาโดยตรงทำให้ข้าราชการมีแต่พรแสวงแต่ขาดพรสวรรค์ในการปฏิบัติงานนั่นเองที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์ผลงาน และผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อให้บริการ

คำนิยามของสมรรถนะในด้านการบริการที่ดี หมายถึง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องได้กำหนดสมรรถนะสูงสุดที่ระดับที่ 5 ซึ่งเป็นเกณฑ์สมรรถนะของข้าราชการเพื่อให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการคิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว และพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการ สามารถเป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ และสามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการโดยมีทักษะ ศักยภาพในการบริการด้วยความเต็มใจ การช่วยแก้ปัญหาการให้บริการที่เกินความคาดหวัง ทำความเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ จนถึงในระดับที่ 5 คือการให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงแก่ผู้รับบริการ ตามกรณีตัวอย่างที่แสดงไว้ อันได้แก่ การคิดถึงประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว โดยพร้อมจะเปลี่ยนแปลงวิธีการหรือขั้นตอนของการปฏิบัติหน้าที่ราชการเท่าที่จะสามารถกระทำได้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการและที่เป็นนัยสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการรับภาระหน้าที่เสมือนเป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนในการตัดสินใจ โดยมีความไว้วางใจของผู้รับบริการเป็นส่วนประกอบ เช่น การแนะนำผู้รับบริการไม่ให้ซื้อบริการที่เกินกำลังทั้งๆ ที่การซื้อบริการ เช่น ที่ว่านั้นจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานงานของตน ซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการเชื่อมั่นและไว้วางใจในการให้บริการในลักษณะ เช่น ที่ว่านี้ หรือการผลักดันให้หน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่ราชการแก้ไขปัญหการร้องเรียนของผู้รับบริการ หรือ ถือเอาปัญหาของผู้รับบริการเป็นหลักในการดำเนินการ ไม่ใช่เช่นแต่ความสะดวกของผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการ เป็นต้น⁵

การจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับการบริการต่อประชาชนของข้าราชการอาจจะต้องปรับทัศนคติเสียก่อนเพราะที่ผ่านมาประชาชนจะไม่มีความรู้สึกว่า ข้าราชการเป็นผู้ให้บริการประชาชน แต่ประชาชนจะมีความรู้ว่าจะข้าราชการเป็นเจ้านายของประชาชนที่จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งของข้าราชการ เป็นทำให้ความเชื่อมั่น ความเชื่อใจ และไว้วางใจต่อข้าราชการจึงไม่บังเกิดขึ้น แต่กระนั้นข้าราชการยุคใหม่ได้ปรับเปลี่ยนวิธีคิดไปตามเกณฑ์ของสำนักงานข้าราชการพลเรือนอย่างมากทำให้การบริการประชาชนเริ่มที่จะทำให้ประชาชนกล้าที่จะเข้าไปใช้บริการมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การบริการ

⁵ อ้างอิงแล้ว, คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, 2553), หน้า 13.

ประชาชนที่สามารถสร้างความพอใจ มั่นใจต่อประชาชนได้ด้วยความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่ประกอบด้วยความอดทน และอดกลั้นอย่างยิ่ง ซึ่งในหลายกรณีจะพบว่า ประชาชนที่เข้าไปพบเจ้าหน้าที่จะเข้าไปด้วยความไม่รู้จัก ความต้องการที่หลากหลายบ้าง เป็นต้นทำให้ข้าราชการที่มีอยู่จำนวนเกิดการหงุดหงิดบ้าง ขัดใจบ้าง หรือแม้กระทั่งมีความโกรธขึ้นมาบ้างทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรนั้นสูญหายไป เพราะการพัฒนาสมรรถนะการบริการที่ต้องพบปะผู้คนมากมายจนเกิดความเครียด ความกดดันต่าง ๆ นานา หากไม่ได้รับการพัฒนาทางด้านอารมณ์จะส่งผลต่อการบริการประชาชนที่ย่ำแย่กว่าในยุคอดีตจึงต้องใช้กระบวนการทางพระพุทธศาสนาเข้ามาบูรณาการเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้าราชการให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความอดทน และอดกลั้น มีความมุ่งมั่นทางพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และจิตใจที่ดีงาม

ธรรมะที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติกลายเป็นคนงามหรือข้าราชการที่แสดงออกถึงความมุ่งมั่นทางกาย ทางวาจา และทางกริยามารยาทต่าง ๆ เพราะการบริการประชาชนมีความจำเป็นถึงมิตรไมตรีของข้าราชการที่มีต่อประชาชนอย่างแรงกล้าเพื่อสามารถทำให้ข้าราชการมีความกล้าแสดงออกถึงจิตวิญญาณของการบริการด้วยหัวใจซึ่งจะได้รับการยกย่อง สรรเสริญจากประชาชนในกาลเบื้องหน้า ซึ่งในพระพุทธศาสนาเรียกว่า ธรรมที่ทำให้งาม หรือธรรมะที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติกลายเป็นบุคคลที่งดงามตามมารยาทประเพณีนิยมในสังคมนั้น ๆ ประกอบด้วย 2 ประการ⁶ ได้แก่

1. ขันติหมายถึง ข้าราชการมีความอดทนอดได้ทนได้เพื่อบรรลุความดีงามและความมุ่งหมายอันชอบ ซึ่งขันติที่ปรากฏในโอวาทปาติโมกข์ บทแรกว่า “ความอดทนคือ ความอดกลั้นเป็น ตบะอย่างยิ่ง”⁷ ซึ่งเป็นการรักษาปกติภาพของตนไว้ได้ในเมื่อถูกกระทบด้วย สิ่งอันไม่พึงปรารถนา จำแนกตามเหตุที่ควรอดทนเป็น 4 อย่าง คือ 1. ทนต่อความลำบาก ตรากตรำ ไม่แสดงความขี้เบะแงงนอน 2. ทนต่อทุกขเวทนา คือ เมื่อเจ็บป่วยไม่แสดงอาการทรมานทรมายเกินเหตุ 3. ทนต่อความเจ็บใจ คือ ทนต่อความกระทบแดกดันของคนอื่น และ 4. ทนต่ออำนาจกิเลส คือ เมื่อใดลาภยศก็มิแสดงอาการตื่นเต้น ตาโต⁸ จะเห็นได้ว่า ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานราชการจะต้องอดทนต่อการปฏิบัติงานอย่างหนึ่งซึ่งต้องปฏิบัติงานในลักษณะจำเจหรือมีความซ้ำซากที่ต้องใช้ความอดทนสูงเพื่อเอาชนะภาระงานอย่างนั้น นอกจากนี้ประเภทงานการบริการประชาชนเป็นงานหนึ่งที่ต้องทนกับพฤติกรรมของประชาชนหลากหลายรูปแบบและความต้องการที่แตกต่างกันบางครั้งอาจจะกระทบกระทั่งกับข้าราชการ บางครั้งอาจจะกระทบกระทั่งกับเพื่อนร่วมงาน จนนำไปสู่ความเบื่อหน่ายในสถานที่ทำงาน และไม่ต้องทนที่จะอดทนอยู่ในสถานที่นั้น ๆ เป็น สภาพการณ์ในลักษณะดังกล่าวหากไม่มีความอดทนจะปฏิบัติงานต่อไปไม่ได้ หากปฏิบัติต่อไปจะเกิดความขัดแย้งขึ้นมา นอกจากข้าราชการที่ถูกฝึกลบปรมาให้รับกับสถานการณ์อย่างนั้นได้เป็นอย่างดี และประเด็นที่สำคัญอย่างหนึ่งของข้าราชการ ได้แก่ ความอยาก ความต้องการ ความโลภที่เกินขอบเขตจนเกินไปซึ่งเกี่ยวพันกับเรื่องอารมณ์ภายในหรือที่เรียกว่า กิเลส หมายถึง ความอยากได้สิ่งตอบแทนบ้าง อยากมียศ มีบ้าน มีสิ่งของต่าง ๆ จนนำไปสู่การคอร์รัปชันในวงราชการ และไม่อยากจะออกไปจากสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการได้ผลประโยชน์อย่างนั้น เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นต้นเหตุทำให้ข้าราชการมีพฤติกรรมไม่มุ่งมั่นในสายตาประชาชนจึงต้องให้ข้าราชการฝึกฝนอบรมเรื่องความอดทนต่อสิ่งต่าง ๆ โดยเฉพาะความอยากที่เกินขอบเขตดังนั้น ความอดทนของข้าราชการจะต้องทนได้กับกิเลสของตนเองโดยสะกดกิเลสเอาไว้อย่าให้กิเลสมีกำลังทำร้ายตนเอง รวมทั้งผู้ที่มีความอดทนต่อสภาพเช่นนั้นจะทำให้ผู้อื่นรักและเป็นมิตรอีกด้วย

2. โสรัจจะ หมายถึง ข้าราชการมีความเสถียร มีธรรมาศยัมรักความประณีตหมัดจด มีระเบียบเรียบร้อยงดงาม ซึ่งงานการให้บริการประชาชนอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีภาพลักษณ์ที่ดีดีมีสง่าราศี มีกริยามารยาทที่งดงามตามแบบอย่างที่ดีของผู้อื่นมีการไหว้จากที่ไพเราะ ซึ่งหากแม้ว่าจะมีอารมณ์หงุดหงิดบ้างก็สามารถสยบอารมณ์นั้นได้ จะไม่แสดงอาการหน้าบึ้งตั้งแต่ประการใดออกมาให้ผู้อื่นเห็นอย่างเด็ดขาด ดังนั้น การฝึกฝนอบรม การตั้งตนไว้ในสิ่งที่องค์กรหรือสังคม

⁶ อังอิงแล้ว, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 34, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ, 2559), หน้า 65.

⁷ พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย เล่มที่ 10 ข้อที่ 90 หน้า 50.

⁸ พันเอกพัน มุกกันต์, แนวสอนธรรมะ ตามหลักสูตรนักธรรมตรี, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คลังวิทยา, 2514), หน้า 178.

กำหนดสามารถแสดงสมรรถนะตามกรอบที่หน่วยงานบังคับบัญชาคาดหวังอย่างนั้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า ระหว่างความอดทนกับความสงบเสถียรจะมีลักษณะเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกันทั้งสองอย่างเมื่อปฏิบัติไปพร้อม ๆ จะทำให้ข้าราชการที่ทำหน้าที่การบริการประชาชนเกิดความรักศรัทธาในระบบราชการมากยิ่งขึ้นก็ด้วยข้าราชการทุกคนล้วนมีจิตใจใฝ่บริการอย่างจงามตามกรอบที่องค์กรคาดหวังและตรงกับหลักทางพระพุทธศาสนา

การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อความเชี่ยวชาญในอาชีพ

การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ คือ ความสนใจใฝ่รู้ส่งเสริมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ซึ่งในเกณฑ์ระดับที่ 5 สนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่าง ๆ ให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา สามารถบริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีความรู้ หรือวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับเปลี่ยนประสบการณ์อย่างมืออาชีพเพื่อการดำรงอยู่ขององค์กรหน่วยงานและการแข่งขันของโลกยุคใหม่ เพราะฉะนั้น การสร้างระบบความเชี่ยวชาญในอาชีพหรือความเป็นเอกเทศคณะในทัศนะทางพระพุทธศาสนา หมายถึง ความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติธรรม เช่น การนั่งสมาธิจนชำนาญ การเดินจงกรมอย่างซื่อสัตย์ การฝึกดูลมหายใจของตนเอง เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยเวลาและผู้เชี่ยวชาญมากกว่าตนเอง ในแต่ระบบราชการจะถูกจัดระบบมาตั้งแต่การคัดเลือกคนเข้ามารับราชการตามสายของวุฒิทางการศึกษาทำให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบที่ตนเองมีความรู้แล้ว แต่จุดเน้นที่สำคัญในการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อความเชี่ยวชาญในอาชีพอยู่ที่โจทย์ที่กล่าวคือ การปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการดำเนินงานอย่างเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ได้อย่างไร จึงเป็นคำถามที่ข้าราชการจะต้องหาคำตอบที่เต็มไปด้วยอุปสรรคต่างๆ มากมายไม่เว้นแม้แต่กฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติที่ยังไม่มีระบบการกระจายอำนาจมากนัก นอกจากนี้ การเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอของข้าราชการจะช่วยให้ประชาชนมีโอกาสได้รับการบริการที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ข้าราชการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้บริการแก่ประชาชนในเรื่องต่างๆ ซึ่งการบริการมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นจากต้องใช้เวลาแต่เมื่อมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานก็ลดระยะเวลาให้บริการประชาชนได้มาก เป็นต้น ทัศนะทางพระพุทธศาสนาได้ระบุถึงการพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อความเชี่ยวชาญในอาชีพซึ่งเรียกว่า หลักธรรมมีอุปการะมากประกอบด้วย 2 ประการ ได้แก่

1. สติ หมายถึง ความระมัดระวังความตื่นตัวต่อหน้าที่¹⁰ ความระลึกได้ นึกได้ ความไม่เผลอ การกุมใจไว้กับกิจหรือกุมจิตไว้กับสิ่งที่เกี่ยวข้องจำการที่ทำและคำที่พูดแล้วแม่นยำได้ นอกจากนี้ คำว่า สติ แปลว่า ความระลึก หรือความระลึกได้นั้นคือ สติมีความระลึกเป็นลักษณะมีความไม่ลืมหืมเลือนเป็นกิจ มีการควบคุมเป็นเครื่องปรากฏ ส่วนในความหมายทั่วไปความระลึกได้นั้นคือ ระลึกได้ถึงการทำที่พูด และเรื่องที่เกิด แม้ว่าล่วงมาแล้วได้หรือระลึกถึงสิ่งที่ยังมาไม่ถึง¹¹ นอกจากนี้ การปฏิบัติหน้าที่การงาน คนที่มีสติสามารถทำงานได้ผลดียิ่ง มีความผิดพลาดน้อย หรืออาจจะไม่มีข้อผิดพลาด หากขาดสติงานต้องผิดพลาดอยู่ร่ำไป ทำให้งานล่าช้า เสร็จไม่ทันตามกำหนด ไม่สามารถพัฒนาก้าวหน้าได้ และสติเพื่อการทำความดี ผู้มีสติสามารถดำเนินชีวิตอยู่ด้วยความไม่ประมาท เว้นจากการทำความชั่วทุกอย่าง กระทำแต่ความดี และทำจิตใจให้ผ่องแผ้วจากกิเลสทั้งปวง สติเป็นหลักธรรมที่มีอุปการะมาก พัฒนาจิต

⁹อ้างอิงแล้ว, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 34, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ, 2559), หน้า 17-22.

¹⁰วรินทร์ วิชญาโรจน์, เข้าใจ เข้าถึง พระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สยาม, 2549), หน้า 107.

¹¹อ้างอิงแล้ว, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุฯ ท่าพระจันทร์, 2538), หน้า 395.

พิจารณารู้เท่าทันสภาพที่แท้จริง ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ในโลกนี้อย่างมีความสุข¹² ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพสติจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ การจดจำสิ่งที่ผิดพลาด และสร้างระบบการแก้ไขปัญหาเพื่อการปรับประยุกต์องค์ความรู้ใหม่ๆ ได้มากยิ่งขึ้น

2. สัมปชัญญะหรือปัญญา หมายถึง ความรู้ตัวทั่วพร้อมความรู้ตระหนักรู้ ความรู้ชัดเข้าใจชัด ซึ่งสิ่งที่นึกได้ สัมปชัญญะมาจากคำว่า สัม + ๗ หมายถึง การรู้ตัวว่าในขณะที่เวลาที่ตนกำลังทำ พุด และคิดอะไรอยู่ มีความรู้ตัวและใจจดจ่ออยู่เสมอ ความรู้ชัดเข้าใจชัดถึงสิ่งที่นึกได้ในขณะที่กำลังกระทำทั้งทางกาย วาจาและใจ เป็นเครื่องสนับสนุนสติให้สำเร็จตามความต้องการ ฉะนั้นสัมปชัญญะจึงมีความเกี่ยวข้องกับปัจจุบันเท่านั้นกล่าวคือ การรู้ตัวในขณะที่ทำ คำที่พุด สิ่งที่คิดซึ่งมีสติควบคุมอยู่ก่อนทำ ก่อนพุด ก่อนคิด สัมปชัญญะช่วยประทับระครองอีกชั้นหนึ่ง ให้การทำ การพุด การคิดดำเนินไปในทางที่ถูกต้องที่สุด¹³ สัมปชัญญะจะประกอบด้วย 4 ประเภท ได้แก่ สาทถก สัมปชัญญะ คือ รู้ชัดว่ามีประโยชน์ หรือตระหนักว่าตรงตามจุดหมาย สปปานสัมปชัญญะ คือ รู้ชัดว่าเป็นสปปายะ หรือตระหนักว่าเกื้อกูลเหมาะสม โคจรสัมปชัญญะ คือ รู้ชัดว่าเป็นโคจรหรือตระหนักในแดนงานของตน และและอสัมโมหสัมปชัญญะ คือ รู้ชัดว่าไม่หลง หรือตระหนักในตัวเองไม่หลงไหลไม่สับสนพินเพื่อน¹⁴ ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อความเชี่ยวชาญในอาชีพจะต้องสร้างกระบวนการฝึกฝนอบรมโดยเฉพาะลักษณะในการปฏิบัติงานของข้าราชการให้มีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การสร้างสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงาน ตระหนักถึงการเรียนรู้ภาระงาน และการพัฒนาระบบงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น มีความรับผิดชอบตัวเองไม่ให้หลงไหลได้ปลื้มกับสิ่งจอมปลอมทั้งหลาย และพร้อมที่ทำงานด้วยจิตใจที่จดจ่อกับสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่ต่อสถานการณ์นั้นๆ เพื่อให้เกิดการส่งเสริมหรือการจดจำพร้อมนำไปประยุกต์ใช้ได้โอกาสต่อไป

กล่าวได้ว่า “สติสัมปชัญญะ” มีอุปการะมากแก่คนเรา โดยเป็นธรรมควบคุมเส้นทางดำเนินชีวิตไม่ให้พลั้งเผลอทำในสิ่งที่ไม่สมควร ท่านเปรียบเหมือนหางเสือ ที่คอยกำหนดทิศทางไม่ให้เรือแล่นไปเกยตื้น เป็นเครื่องปลุกเข้าให้บุคคลมีเหตุผล รู้จักไตร่ตรองด้วยปัญญา และสนับสนุนธรรมคือการรู้จักคิดอย่างมีเหตุผล โดยเฉพาะพฤติกรรมของผู้มีสติสัมปชัญญะ จะแสดงออกมาในลักษณะที่พิจารณาด้วยปัญญาแล้วบริโภคอาหาร รู้จักประมาณ รู้จักคุณโทษของอาหารที่จะบริโภค ไม่เผลอสติในการทำงาน มีความรอบคอบ ระมัดระวังในการทำกิจ เป็นต้น ผู้มีสติสัมปชัญญะ ย่อมมีความสำนึกรู้สึกตัวอยู่ตลอดเวลา ว่าตัวเองเป็นใคร มีหน้าที่อย่างไร เมื่อปฏิบัติหน้าที่อยู่ รู้ตัวอยู่เสมอว่าตัวเองกำลังทำอะไร ดีหรือชั่ว เป็นคุณหรือโทษ เท่ากับว่าควบคุมตัวเองไว้ได้ตลอดเวลา¹⁵

การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อความถูกต้อง ชอบธรรม

การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม คือการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ ตามเกณฑ์สมรรถนะระดับที่ 5 แสดงสมรรถนะการอุทิศตนเพื่อความยุติธรรมยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานหรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต เป็นระดับที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ราชการจะต้องสามารถรับกับทุกสถานการณ์อันไม่ชอบไม่ควรหรือไม่เป็นไปตามกฎหมายบ้านเมืองได้

¹² สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน), *วิธีสร้างบุญบารมี*, [ออนไลน์].

แหล่งข้อมูล: <http://www.dhammadownload.com/board/viewtopic.php?t=8745> [23 กันยายน 2559].

¹³ ชาญชัย ถาวรวงศ์กลาง, *พุทธการธรรม*, [ออนไลน์], แหล่งข้อมูล: <https://www.gotoknow.org/posts/355020> [23 กันยายน 2559].

¹⁴ อ่างอิงแล้ว, *ธรรมบุญชีวิต*, พิมพ์ครั้งที่ 46, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา กรมศาสนา, 2545), หน้า 433.

¹⁵ อ่างอิงแล้ว, *วิธีสร้างบุญบารมี*, [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล: <http://www.dhammadownload.com/board/viewtopic.php?t=8745> [23 กันยายน 2559].

ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ที่ได้รับการประเมินในระดับนี้ จะต้องเป็นข้าราชการซึ่งสามารถใช้ “อำนาจรัฐ” เพื่อให้เกิดประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่ผู้ขอรับบริการได้ สถานภาพของผู้ดำรงตำแหน่งระดับนี้จึงมีความเปราะบางและอ่อนไหว มาก และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายที่จะยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมในทวิบทกฎหมายในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพของตนได้ หากมิได้ยึดมั่นในกฎหมายหรืออุดมการณ์แห่งตน หรือไม่มีความกล้าหาญที่จะอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ความถูกต้องไว้ เพราะแรงกระทบที่จะบังเกิดขึ้นจะมีความรุนแรง เช่น การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน การกลั่นแกล้งในทาง ราชการ หรือการข่มขู่ในรูปแบบต่างๆ ที่เป็นภัยต่อชีวิต เป็นต้น แต่ผู้ที่ได้รับการประเมินสมรรถนะในระดับนี้ ก็ จะต้องแสดงให้เห็นประจักษ์ว่าพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ความถูกต้องและความยุติธรรมไว้¹⁶ เพราะฉะนั้น ข้าราชการอันเป็นตัวแทนของระบบการพัฒนาประเทศหากมีความไม่ยุติธรรม มีความลำเอียงไปข้างนายทุนประเทศ นั้นจะถูกเปิดโอกาสให้นายทุนได้เข้าสัมปทานทรัพยากรภายในประเทศจนสุดท้ายประชาชนที่เป็นเจ้าของจะถูกกดขี่ข่ม เหงทางแรงงาน สินค้าและบริการต่างๆ เพราะนายทุนจะกำหนดอัตราการซื้อขายได้ด้วยตนเอง ซึ่งมีระบบราชการ เอื้ออำนวยให้อย่างถูกกฎหมาย เป็นต้น เมื่อเป็นลักษณะดังกล่าวจะได้ชื่อเป็นข้าราชการไม่ได้แต่เรียกว่า พวกโจรที่ อำนาจโดยการสร้างความไม่ถูกต้อง ไม่ชอบธรรม ให้เกิดความถูกต้อง ชอบธรรมจะส่งผลให้ประชาชนเดือดร้อนทุก หย่อมหญ้า ดังนั้น ทิศนะทางพระพุทธศาสนาพยายามพูดถึงความถูกต้อง ชอบธรรมโดยการที่ระบบราชการหรือ ข้าราชการจะต้องมีความเป็นกลางในทุกๆ เรื่อง มองเห็นประชาชนเป็นที่ตั้งหรือมองผลประโยชน์ของประชาชนมา อันดับหนึ่งไม่สนใจยึดกับผลประโยชน์ที่นายทุนหรือผู้มีอำนาจทางการเงินหยิบยื่นมาให้ กล่าวที่ปฏิบัติเสถียรสิ่งร้องขอ เหล่านั้นด้วยใจกลางไม่มีอคติต่อผู้ใด ปฏิบัติหน้าที่ไปตามกรอบกฎหมายบ้านเมืองเป็นสำคัญ ซึ่งการมีความยุติธรรม ดังกล่าวพระพุทธศาสนาเรียกว่า การละเว้นการมือคด หมายถึง ฐานะอันไม่พึงถึงทางความประพฤติที่ผิดความไม่เที่ยง ธรรมความลำเอียง¹⁷ ประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่

1. ฉันทาคติหมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการมีความเป็นปกติไม่เกิดความลำเอียงเพราะความ รักใคร่ความชอบโดยส่วนตัว หรือพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เอื้อประโยชน์ให้กับผู้อื่นที่เป็นญาติพี่น้อง นายทุน ครอบครัวย มิตรสหาย และอื่นๆ จึงได้ชื่อว่า การเว้นฉันทาคติ เพราะข้าราชการปฏิบัติงานไปตามระเบียบไม่เลือกที่รัก มักที่ชังแต่ประการใดทำให้สังคมไม่มีข้อสงสัยในพฤติกรรมของข้าราชการผู้นั้น

2. โทสาคติหมายถึง การลำเอียงเพราะไม่ชอบ มีความชังในผู้นั้น ซึ่งพฤติกรรมของข้าราชการที่ไม่ปกติทำการ เบียดเบียนเอาผลประโยชน์ของประชาชนมาเป็นของตนเองเฉพาะบางรายหรือบางกลุ่มอย่างไม่เท่าเทียม หรือบางครั้ง การปฏิบัติงานเอื้อประโยชน์ให้กลุ่มที่ตนเองชอบมาก่อน แต่กลุ่มที่ไม่ชอบจะไม่ค่อยให้ความสำคัญอย่างนี้เรียกว่า ความลำเอียงเพราะไม่ชอบ ทำให้บรรทัดฐานของการปฏิบัติงานล้มเหลวอย่างสิ้นเชิงเพราะข้าราชการไม่ปฏิบัติงานไป ตามกรอบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทำให้ประโยชน์บางกลุ่มสูญเสียผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับเพราะความไม่ชอบเป็นการ ส่วนตัว

3. โมหาคติหมายถึง การลำเอียงเพราะความหลงเพราะความงมงายของตนเอง เพราะความรู้ หรือ ไร้ความรู้ไม่ถึงการณ์ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเกี่ยวกับความทันต่อกลไกของผู้อื่น การถูกหลอกให้กระทำการต่างๆ บนพื้นฐาน ของความเชื่อใจจากเพื่อนร่วมงาน จากผู้บังคับบัญชา หรือจากใครก็ตามที่ส่งผลให้โทษอย่างร้ายแรงต่อระบบราชการ การลำเอียงประเภทนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับกิเลสในสันดานที่ผู้อื่นนำเอาสิ่งของหรือวัตถุอันเป็นสิ่งที่ถูกใจของข้าราชการ จึงยอมกระทำผิดกฎหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนนั้นๆ อีกทั้งตัวของเงินที่มีอำนาจต่อจิตใจของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็น ข้าราชการหรือไม่ก็ตาม ย่อมตกอยู่ภายใต้ระบบเงินแทบทั้งนั้นอย่างนี้เรียกว่า โมหาคติด้วยเช่นกัน

¹⁶อ้างอิงแล้ว, คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, 2553), หน้า 23-27.

¹⁷อ้างอิงแล้ว, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ 34, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ, 2559), หน้า 149.

4. ภัยาคติ หมายถึง การลำเอียงเพราะความกลัวผู้มีอิทธิพล กลัวอำนาจเงิน กลัวผู้บังคับบัญชา กลัวจะถูกทำร้ายซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เป็นเรื่องของการเอาตัวรอดของมนุษย์ที่ยอมกระทำตามคำข่มขู่ของผู้มีอิทธิพลในท้องถิ่นหรือในสังคมนั้น ๆ ข้าราชการก็ยอมคล้อยตามไป หากขัดขึ้นหรือต่อต้านจะถูกทำร้ายถึงชีวิตก็ได้ แต่กระนั้น สมรรถนะที่เกี่ยวกับความถูกต้อง ชอบธรรมได้ระบุถึงความไม่เกรงกลัวต่ออันตรายใด ๆ เพราะข้าราชการจะต้องมีความพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อพิทักษ์ความถูกต้องและความยุติธรรมและรักษาความสงบในสังคมนั้น ๆ

การพัฒนาสมรรถนะข้าราชการเพื่อการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม คือ ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมซึ่งมีเกณฑ์บ่งชี้ในระดับที่ 5 คือ สามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จเสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตัวตนคลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีมประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมงานเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล นอกจากนี้ ยังแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของการทำงานเป็นทีมในลักษณะที่เป็นผู้นำที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการ หรือเป็นหัวหน้าทีม มีหน้าที่บริหารทีมหรือนำทีมไปสู่ความสำเร็จ (หรือความล้มเหลว) ได้ การสร้างขวัญ กำลังใจ ความสามัคคีหรือการปลุกเร้าให้สมาชิกในทีมแสดงออกถึงความเป็นหนึ่งเดียว หรือแสดงออกถึงสมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ คือความสำเร็จของหัวหน้าทีมที่ส่งผลโดยตรงถึงผลสำเร็จของทีมด้วยอย่างกลมกลืน รวมทั้งการทำหน้าที่เป็นผู้คลี่คลายหรือแก้ไขปัญหาคือข้อขัดแย้ง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติของการทำงานเป็นทีม¹⁸

สังคหวัดดูหรือสังคหพละ แปลว่า กำลังแห่งการสงเคราะห์ หรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นธรรมที่สำคัญมากสำหรับนักบริหาร ผู้ทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นถ้านักบริหารบกพร่องเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ก็จะไม่มีคนมาช่วยทำงาน เมื่อไม่มีใครช่วยทำงานเขาก็เป็นนักบริหารไม่ได้¹⁹ เพราะฉะนั้น ในการอยู่ร่วมกันในสังคมนั้น มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของใครรอบข้างเป็นที่ยอมรับนับถือของทุกๆ คน และปรารถนาที่จะได้ยินได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญ มากกว่าเสียงนินทาว่าร้ายพระพุทธรูปได้ทรงสอนวิธีที่จะทำตนให้เป็นที่รักของสังคหว่า ชั้นแรกให้ปรับที่ตัวของเราเองก่อน คือต้องทำตัวเราให้เป็นคนน่ารักเสียก่อน โดยการปฏิบัติตามหลักสังคหวัดดู 4 ซึ่งเป็นคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนผูกใจคนและประสานหมู่ชนให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรมที่ทำให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนทั่วไป เป็นการปลูกไมตรี เต็มน้ำใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข²⁰ โดยเฉพาะข้าราชการจะต้องปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินการต่อที่มุ่งสู่การปฏิบัติงานด้วยระบบที่มีลักษณะของความเป็นพี่น้อง และเพื่อนร่วมงานที่มีจิตวิญญาณของความรัก ความสามัคคีกันในหมู่คณะอันเป็นเครื่องแสดงถึงความเจริญขององค์กรและประเทศชาติในอนาคตก็ด้วยอาศัยการปฏิบัติงานตามหลักสังคหวัดดูประกอบด้วย 4 ประการ²¹ ได้แก่

1. ทาน หมายถึง ทีมงานในระบบราชการจะต้องมีการกำหนดพฤติกรรมการให้ปัน ความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เสียสละ แบ่งปัน ช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ ทุน หรือ ทรัพย์สิน สิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจและศิลปวิทยาซึ่งเมื่อระบบราชการมีการกำหนดเป็นยุทธศาสตร์สำหรับการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง สมาชิกจะต้องมีแบบของพฤติกรรมที่ชัดเจนนั่นก็คือ การให้หวัดดูไม่ตระหนี่ถี่เหนียว ไม่ละโมภโลกมากให้เกิดการเบียดเบียนซึ่งกันแล้ว การให้ความรู้หรือถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่กัน หรือแม้กระทั่งให้อภัยในเมื่อเพื่อนสมาชิกกระทำผิดอย่างใดอย่างหนึ่ง

¹⁸ อ่างอิงแล้ว, คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทประชุมช่าง จำกัด, 2553), หน้า 28-32.

¹⁹ อ่างอิงแล้ว, ทำอย่างไรจึงเรียนเก่ง”, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2551), หน้า 70-75.

²⁰ พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย เล่มที่ 21 ข้อที่ 32 หน้า 51.

²¹ พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย เล่มที่ 11 ข้อที่ 236 หน้า 193.

เป็นต้น กรอบแบบนี้ข้าราชการจะต้องปฏิบัติเพื่อให้เหมาะสมกับสมรรถนะที่ควรจะเป็นในฐานะสมาชิกของทีมงานนั้นๆ

2. ปิยวาจา หมายถึง พฤติกรรมการใช้วาจาการสื่อสารอย่างรักกัน ซึ่งเป็นกล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงามหรือแสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิดไมตรีทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพราะฉะนั้น การพูดเป็นประเด็นใหญ่มากสำหรับสังคมปัจจุบัน ยิ่งในทีมงานยิ่งมีความสำคัญอย่างมากเพราะหากมีการพูดหรือการใช้วาจาที่ไม่ดี โทกทัก มีแต่คำเท็จจะขาดความไว้วางใจ เมื่อไม่ไว้วางก็ร่วมงานไม่ได้ และมีความเสี่ยงต่อความขัดแย้งอื่นๆ ตามมาส่งผลต่อการล่มสลายของทีมงานที่สุด

3. อุตถจริยา หมายถึง พฤติกรรมของทีมงานที่สามารถจะทำประโยชน์แก่กัน มีการช่วยเหลือด้วยแรงกายและชวนช่วยช่วยเหลือกิจการต่างๆ มาเพื่อประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไขปัญหาและช่วยปรับปรุงส่งเสริมในด้านจริยธรรม เพราะฉะนั้น พฤติกรรมเช่นนี้ จะช่วยพยุ่งทีมงานให้เกิดความอบอุ่นล้วยต่อการดำเนินชีวิตภายในทีมงาน เพราะทุกคนจะรู้ข้อจำกัดของแต่ละคนและพร้อมที่เข้าไปช่วยเหลือผู้ที่เดือดร้อนมากกว่า ซึ่งการช่วยเหลือในสถานการณ์ต่างย่อมทำให้เกิดจดจำในทางที่ดี ที่เรียกว่า ความกตัญญูกตเวทีย่างนี้ก็จะเกิดขึ้นได้ก็เพราะการประพฤติดนที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

4. สมานัตตดา หมายถึง พฤติกรรมการรวมกลุ่มที่ตัวบุคคลเอาตัวเข้าสมาน สามารถทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้นเสมอปลายให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอกับทุกคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุขทุกข์คือ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน²² เพราะฉะนั้น ความเสมอต้นเสมอปลายเป็นสิ่งที่สังคมไทยมีความต้องการอย่างมากเพราะผู้คนในยุคปัจจุบันมักมีอารมณ์ขึ้นๆ ลงๆ ไม่แน่นอนจึงเป็นความเสี่ยงอย่างต่อการแตกหักของระบบทีมและไม่นำไปสู่การพัฒนาสมรรถนะใดเพราะทีมงานไม่สามารถจะวางตนเองให้มีความสม่ำเสมอในการดำเนินด้วยระบบทีมงาน

บทสรุปวิเคราะห์

บทความวิชาการนี้มีความมุ่งหวังอย่างยิ่งว่าจะสามารถอธิบายกรอบคิดการพัฒนาข้าราชการที่มีฐานทางพระพุทธศาสนาให้สามารถยกระดับสมรรถนะการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสูงสุดตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้กำหนดกรอบการปฏิบัติงานของข้าราชการ 5 ประการได้แก่

1. ข้าราชการต้องปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นสมฤทธิ์ (Achievement Motivation) มีเป้าหมายเพื่อความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นซึ่งผู้เขียนได้นำเอาหลักอิทธิบาทธรรมเข้ามาบูรณาการเพื่อเกิดการปฏิบัติงานในลักษณะการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์ได้มากยิ่งขึ้นทำให้เห็นว่า หลักอิทธิบาทเป็นหลักของฐานแห่งความสำเร็จประโยชน์เมื่อข้าราชการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งมีการสร้างระบบความพอใจในงาน การความขยันในงาน ความมุ่งมั่นในงาน และการพิจารณาในงาน จะทำให้การปฏิบัติมีความสำเร็จลุล่วงไปด้วยเพราะข้าราชการได้ช่วยกำลังกาย กำลังใจ กำลังจิต และกำลังทางปัญญามาเป็นตัวขับเคลื่อนในกิจกรรมนั้นๆ

2. ข้าราชการมีสภาพการบริการที่ดี (Service Mind) เพื่อความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้รับบริการซึ่งผู้เขียนได้นำหลักขันติและโสรัจจะมาบูรณาการเพื่อการเสริมสร้างระบบการบริการประชาชนซึ่งส่วนใหญ่จะพบปัญหาที่สุกก็คือ ระหว่างข้าราชการกับประชาชนสื่อสารกันไม่ค่อยเข้าใจในความต้องการอีกฝ่ายหนึ่งจะข้าราชการขาดความอดทนแสดงกริยาก้าวร้าวต่อประชาชนจนประชาชนมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อระบบราชการ ดังนั้นการพัฒนาระบบการบริการนอกจากอาศัยเทคโนโลยีแล้วในส่วนของประชาชนสัมพันธ์หรือฝ่ายต้อนรับจะต้องเรียน

²² อ่างอิงแล้ว, ธรรมบุญชีวิต, พิมพ์ครั้งที่ 82, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, 2550), หน้า 25.

จิตวิทยาเกี่ยวกับประชาชนเพื่อไม่ให้เกิดการกระทบกระทั่งเพราะการบริการประชาชนเป็นอย่างของข้าราชการ จึงทำให้พฤติกรรมของข้าราชการมีความงดงามเพียงเพราะการสื่อสารกับประชาชนด้วยความรู้สึกๆ ต่อกัน

3. ข้าราชการมีการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) เพื่อการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อนซึ่งผู้เขียนได้นำหลักสติกับสัมปชัญญะหรือปัญญาเข้ามาบูรณาการเพื่อการส่งเสริมการเรียนรู้ได้อย่างเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในยุคปัจจุบัน พร้อมการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น เพิ่มช่องทางสำหรับการติดต่อไปยังองค์กรภายนอก อีกทั้งยังสามารถพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการให้รู้จักจดจำเรื่องราวในอดีต ปัจจุบันที่ตนเองได้ผ่านการปฏิบัติงานมาจนสามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องหรือที่เรียกว่า การพัฒนาสมรรถนะได้ด้วยตนเอง

4. ข้าราชการมีความยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) เพื่อการดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมายคุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพซึ่งผู้เขียนได้นำหลักการละเว้นอคติมาใช้สำหรับการบูรณาการทำให้เห็นว่า พฤติกรรมของข้าราชการจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นใครก็ตามจะต้องมีบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานเดียวกันไม่เลือกที่รักมักที่ชัง เพราะทุกคนอยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกันจะให้ใครมีอภิสิทธิ์มากกว่านั้นย่อมทำไม่ได้ เพราะข้าราชการมีหน้าที่ในการรักษากฎหมาย ระเบียบจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ไปตามที่กฎหมายกำหนดจึงจะไม่เรียกว่า ละเว้นการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ หรือ การมีอคตินั่นเอง

5. ข้าราชการมีระบบการทำงานเป็นทีม (Team work) เพื่อความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นหนึ่งในหนึ่งของทีมงาน หรือส่วนราชการ ซึ่งผู้เขียนมีความตั้งใจที่จะนำหลักสังคหวัตถุหรือสังคหผละมาบูรณาการกับทำงานเป็นทีม เพราะเห็นว่า สังคหวัตถุเป็นหลักธรรมที่ผสมผสานสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับประชาชนไว้ด้วย ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ระหว่างมนุษย์ในองค์กรทั้งหมดทำให้เห็นการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมอื่น เช่น การให้ การใช้วาจา การสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้น และความเสมอต้นเสมอปลายย่อมมีอิทธิพลกลุ่มหากไม่ปฏิบัติตามกรอบที่กำหนดไว้ก็ต้องปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น หากผิดพลาดบ่อยๆ จะทำให้เป็นจุดอ่อนของทีมงาม อีกความไวใจภายในกลุ่มย่อมรักษาทีมงานไว้ได้หากสมาชิกในกลุ่มไม่มีความไวใจระบบทีมงามก็เสี่ยงจะแตกหักได้ง่าย

เอกสารอ้างอิง

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **ทำอย่างไรจึงเรียนเก่ง**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2551.

_____. **พุทธวิธีการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **ธรรมนุญชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ 46. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา กรมศาสนา, 2545.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. พิมพ์ครั้งที่ 34. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพ, 2559.

_____. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วัดมหาธาตุ ท่าพระจันทร์, 2538.

_____. **ธรรมนุญชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ 82. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์สวย จำกัด, 2550.

พันเอกปณ มุฑกัณฑ์. **แนวสอนธรรมะ ตามหลักสูตรนักรัศมี**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คลังวิทยา, 2514.

วรินทร์ วิชญาณโรจน์. **เข้าใจ เข้าถึง พระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สยาม, 2549.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2539.

หาญชัย ถาวรย์กลาง. **พหุประการธรรม**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล: <https://www.gotoknow.org/posts/355020> [23 กันยายน 2559].

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). **คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, 2553.

สมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก (เจริญ สุวฑฺฒโน). **วิธีสร้างบุญบารมี**. [ออนไลน์]. แหล่งข้อมูล: <http://www.dhammajak.net/board/viewtopic.php?t=8745> [23 กันยายน 2559].