

การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ  
THE DEVELOPMENT OF BUDDHIST WAY SCHOOL MANAGEMENT  
IN SAMUTPRAKARN PROVINCE

พระครูใบฎีกาสุนิห์ สุวิชาโน \* พระมหากฤษณา กิตติโสภโณ \*\* ยุตธนา ปราณีต \*\*\*  
Phrakhrubaitikasu Winsuwichano, Phramaha Krisada Kittisophano, Yutthana Pranit

บทคัดย่อ

บทความเรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ 2) ศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ และ 3) นำเสนอการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการโดยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 20 คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะ จำนวน 12 คน ซึ่งเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท การวิจัยเชิงปริมาณ ดำเนินการโดยสำรวจกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ซึ่งสุ่มด้วยวิธีสุ่มอย่างง่ายจากประชากรจำนวน 2,786 คน ซึ่งเป็นผู้บริหาร ครู บุคลากร และนักเรียน ของโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.951 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1) โรงเรียนวิถีพุทธ เป็นโรงเรียนที่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาใช้หรือประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาผู้เรียน ผู้เรียนได้พัฒนาการกิน อยู่ ตู ฟัง ให้เป็น และนำเอาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ อิทธิบาท 4 สัปปายะ 7 อริยสัจ 4 ไตรสิกขา และพรหมวิหาร 4

\* Doctor of Philosophy Program in Buddhist Management, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

\*\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

2) การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ ด้านการกายภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับที่สูงที่สุด รองลงมาคือด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ส่วนที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่ค่อยได้สนทนาปราศรัยกัน หรือจัดกิจกรรมร่วมกันมากเท่าที่ควร

3) การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการนั้น พบว่า

3.1) การพัฒนาด้านการบริหารจัดการ ควรร่วมกันวางแผนและกำหนดนโยบาย มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และกำหนดให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วม พร้อมทั้งนำหลักอิทธิบาทธรรม 4 มาบูรณาการ

3.2) การพัฒนาด้านกายภาพ บ้าน วัด โรงเรียน ร่วมกันระดมทุนเพื่อปรับสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ส่งเสริมการดำเนินชีวิตตามแนววิถีพุทธ สร้างความเข้าใจในวิถีชีวิตและวัฒนธรรมแบบวิถีพุทธ พร้อมทั้งจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นไปตามหลักสัปปายะ 7

3.3) การพัฒนาด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ทุกฝ่ายควรตระหนักถึงความสำคัญของกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับทุกๆ ฝ่าย จัดกิจกรรมบูรณาการตามหลักอริยสัจ 4 อย่างมีเหตุผลในการแก้ไขปัญหา

3.4) การพัฒนาด้านการเรียนการสอน ควรกำหนดหลักสูตรให้มีความสอดคล้องกับวิถีพุทธ บุคลากรของโรงเรียน ควรเป็นต้นแบบในการเรียนรู้ที่ดี พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมอย่างแท้จริง เน้นการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการนำไปใช้จริงในชีวิตประจำวัน จัดการเรียนการสอนตามหลักไตรสิกขา

3.5) การพัฒนาด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ บุคลากรของโรงเรียน ควร สร้างความเป็นกัลยาณมิตร ด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใสทักทายกัน ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี โดยบูรณาการกับหลักพรหมวิหาร 4

คำสำคัญ: การบริหาร, โรงเรียนวิถีพุทธ



3.2) Physical aspect, the so called “borworn” (home + temple + school) have to join effort to raise funds to adjust the environment to suitable, should promote the Buddhist way life and Buddhist culture and should develop the environment according to the sappaya 7.

3.3) Activities of daily life aspect, all departments should be aware the importance of activities of daily life, should behave as a good role model, should exchange the knowledge together, should manage the time appropriately and applied ariyasajja 4 for all activities.

3.4) Learning and teaching aspect, should manage the curriculum according to the Buddhist way, the personnel of school should be good learning model, should develop the personnel to know and understand the Buddhism entirely focus on practicing in daily life, finally, manage the learning and teaching according to trisikkha.

3.5) Atmosphere and interaction aspect, the personnel of school should be good friend by smile and greetings, should promote the good interaction by integrate with the brahmavihara 4.

**Keywords:** development, Buddhist Way School Management

## 1. บทนำ

ประวัติศาสตร์ความเป็นมาของชาติไทยมีความต่อเนื่องมาด้วยกันกับความเป็นมาของพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งนับตั้งแต่สมัยก่อนที่ชนชาติไทยมีประวัติศาสตร์อันชัดเจนซึ่งชาวไทยก็นับถือนับถือพระพุทธศาสนาต่อเนื่องมาโดยตลอด จนกล่าวได้ว่าประวัติศาสตร์ของประเทศไทยเป็นประวัติศาสตร์ของชนชาติที่นับถือพระพุทธศาสนา ในด้านวัฒนธรรมวิถีชีวิตของคนไทยก็ได้ผูกพันประสานกลมกลืนกับหลักความเชื่อและหลักในการปฏิบัติทางพระพุทธศาสนามาเป็นเวลานาน โดยมีวัดเป็นศูนย์กลางการศึกษาของสังคมไทยเป็นแห่งคำสั่งสอนและการฝึกอบรม กิจกรรมส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญของรัฐก็ดี ของชุมชนก็ดีจะมีส่วนประกอบด้วยพระพุทธศาสนาซึ่งเป็นพิธีการที่เน้นย้ำความสำคัญและส่งเสริมคุณค่าทางจิตใจของมนุษย์ (Department of Academic Affairs, 2003)

กระทรวงศึกษาธิการได้ตระหนักและเห็นความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงนำแนวทางของพระพุทธศาสนามาบูรณาการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในรูปแบบ "โรงเรียนวิถีพุทธ" โดยใช้กระบวนการเรียนการสอนแบบพุทธซึ่งถือว่าเป็นนวัตกรรมจัดการศึกษา 1 ใน 5 รูปแบบตามนโยบายในโรงเรียนรูปแบบใหม่ของ พ.ต.ท. ดร. ทักษิณ ชินวัตร อดีตนายกรัฐมนตรีของไทย และถือเป็นจุดสำคัญของการนำคุณค่านิยมทางศาสนาของพระพุทธศาสนามาสู่สังคมไทยอันจะช่วยผลักดันให้เด็กและเยาวชนไทยสามารถพัฒนาตามศักยภาพเป็นคนดี คนเก่งของสังคมและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขนักเรียนผู้มีความสุขจิตดีย่อมเรียนหนังสือได้ดี สามารถทำงานได้มากกว่า และได้ผลดีอย่างมีประสิทธิภาพทั้งสามารถเข้ากับเพื่อนและช่วยเหลือสังคมได้ดี และผู้มีความสุขจิตดีย่อมมีความสุขและความสำเร็จในชีวิตซึ่งหาประชาชนโดยทั่วไปไม่ยึดมั่นในหลักธรรมของพระพุทธศาสนาแล้ว อาจจะต้องประสบกับความยุ่งยากในชีวิตที่สงบสุขไม่ได้มีแต่ความเดือดร้อนสร้างปัญหาให้กับสังคมจนส่งผลให้ประเทศชาติในที่สุด (Phrakrusangharak Kiettisak Kittipaโก, 2015: 212-227)

ปัจจุบันสังคมไทยเกิดความเสื่อมโทรมทางคุณธรรมจริยธรรม ระบบการจัดการศึกษาได้ลดบทบาทของการจัดการศึกษาตามแนวพุทธลงไปมาก โรงเรียนต่าง ๆ ได้ปรับรูปแบบการเรียนการสอน โดยลดบทบาทด้านพระพุทธศาสนาลง ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาต่อเยาวชนโดยตรง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ อันจะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธบรรลุผลสำเร็จอย่างยิ่งต่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมค่านิยมที่พึงประสงค์ในเด็ก และเยาวชนซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างมีความสุข

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ
- 2.2 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ
- 2.3 เพื่อนำเสนอการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ

## 3. ขอบเขตการวิจัย

### 3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านกายภาพ ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ด้านการเรียนการสอน และด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ (Office of Educational Innovation Development Ministry of Education, 2005: 10-21) ตามแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธของกระทรวงศึกษาธิการ และหลักไตรสิกขา

### 3.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

#### 1) ตัวแปรต้น

ตัวแปรต้นประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านกายภาพ 3) ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต 4) ด้านการเรียนการสอน 5) ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ และการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ ตามหลักพุทธธรรม คือ ศีล สมาธิ ปัญญา

#### 2) ตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการตามแนวพุทธ 2) การบริหารจัดการกายภาพตามแนวพุทธ 3) การบริหารกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิตตามแนวพุทธ 4) การบริหารการเรียนการสอนตามแนวพุทธ 5) การบริหารจัดการบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ตามแนวพุทธ

### 3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ขอบเขตพื้นที่ในการวิจัยได้แก่ จังหวัดสมุทรปราการ

### 3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาในศึกษาวิจัยตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2559 ถึง เมษายน 2560 รวมระยะเวลา 10 เดือน







กระบวนการในการปฏิบัติได้ง่าย เพราะเป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติแล้ว เห็นผลได้ทันที นั่นคือ ความสงบภายในจิตใจ เกิดสมาธิ คิดอ่านหรือทำสิ่งใดได้รวดเร็วคล่องแคล่วขึ้น

**ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์** พบว่า การสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เป็นบรรยากาศแบบธรรมชาติ มีความร่มรื่น สะอาด และสวยงาม ย่อมส่งผลให้มีความสุข มีความเบิกบานใจ การปฏิสัมพันธ์อื่นๆ ก็ย่อมมีผลไปในทางบวก

### 5.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ

การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ จะต้องได้รับความร่วมมือจากองค์การทั้งสาม ได้แก่ บ้าน วัด โรงเรียน (บวร) เป็นองค์กรหลักที่คอยให้การสนับสนุน คำจูน ร่วมปรึกษาหารือ กำหนดแผนงานร่วมกัน โครงการโรงเรียนวิถีพุทธจึงจะสามารถดำเนินการไปจนสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการได้

ในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการนั้น แบ่งเป็น 6 ด้าน ด้วยกัน และมีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

1) ด้านการบริหารจัดการ มีการประชุมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และให้ความร่วมมือในการบริหารงานร่วมกัน โดยพิจารณาจัดทำภารกิจให้ชัดเจน ครอบคลุมงานทั้งหมดและมีการกำหนดกลุ่มงานที่มีความสอดคล้องกัน จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เหมือนกับหลักพุทธธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ อิทธิบาท 4 นั้นเอง

2) ด้านกายภาพ มีการวางแผนมอบหมายหน้าที่ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมเกี่ยวกับโรงเรียนวิถีพุทธ โดยการให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการรู้จักบาปบุญคุณโทษ กิจกรรมเสี่ยงตามสายภายในโรงเรียน โดยเน้นธรรมชาติแก่ผู้เรียน จัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ยึดหลักสี่ปายะ 7 ประการ

3) ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต โรงเรียนจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมเพื่อจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการดำเนินชีวิต ให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติตามธรรมร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งบ้าน วัด โรงเรียน โดยสม่ำเสมอ ให้ผู้เรียนมีความรู้จริงตามหลักของอริยสัจ 4 เข้าใจปัญหา รู้สาเหตุความเป็นมา และมีวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

4) ด้านการเรียนการสอน มีการวางแผนประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตลอดชีวิตตามหลักพุทธธรรมทางพระพุทธศาสนา โดยจัดให้นักเรียนได้เรียนธรรมศึกษา นั่งสมาธิก่อนการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา นั้นเอง

5) ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ บ้าน วัด โรงเรียนจะต้องประชุมประสานงานกัน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้เสนอแนวคิดในการ

บริหารโรงเรียนวิถีพุทธร่วมกัน เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีต่อกัน ร่วมสร้างบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ด้วยหลักพรหมวิหาร 4

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ จะต้องได้รับความร่วมมือจากองค์การทั้งสาม ได้แก่ บ้าน วัด โรงเรียน (บวร) เป็นองค์กรหลักที่คอยให้การสนับสนุนค้ำจุน ร่วมปรึกษาหารือ กำหนดแผนงานร่วมกัน โครงการโรงเรียนวิถีพุทธจึงจะสามารถดำเนินการไปจนสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการได้ เพราะบ้าน เป็นแหล่งเรียนรู้แรก สำหรับการดำเนินชีวิต ซึ่งจะได้รับการถ่ายทอดทั้งในด้านของพฤติกรรมและทัศนคติต่างๆ จากรุ่นสู่รุ่น ให้เยาวชนหรือผู้เรียนได้รู้จักการใช้ชีวิตร่วมกันในครอบครัว เรียนรู้ภูมิปัญญาที่ได้จากบรรพบุรุษ เป็นต้นทุนที่แต่ละครอบครัวก็จะมีมาแตกต่างกัน ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอจนกลายเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละครอบครัว (วิถีชีวิต) และวัด เป็นแหล่งเรียนรู้อีกแห่งหนึ่งที่มีความผูกพันกับคนไทย กับวิถีการดำเนินชีวิตประจำวันมาตั้งแต่สมัยอดีตกาล ซึ่งมีระเบียบและพิธีการที่เป็นเอกลักษณ์ จนไม่สามารถที่จะแยกความสัมพันธ์กันระหว่างบ้านและวัดให้ออกจากกันได้ ด้วยการพึ่งพาอาศัยกันและส่งเสริมซึ่งกันและกันเสมอมา จนกลายเป็นวัฒนธรรมประจำของแต่ละท้องถิ่น (วิถีวัฒนธรรม) อีกทั้งโรงเรียน เป็นแหล่งเรียนรู้วิชาการต่างๆ เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนได้มีความรู้ในศาสตร์ต่างๆ อย่างเหมาะสมและควรจะเป็น โดยพื้นฐานโรงเรียนมีบทบาทในการให้ความรู้ในแขนงวิชาต่างๆ เพื่อการประกอบสัมมาอาชีพต่อไปในอนาคต นอกเหนือจากนี้ ยังช่วยสร้างการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีวันหมดสิ้น (วิถีการเรียนรู้)

บ้าน วัด โรงเรียน จึงมีบทบาทสำคัญที่จะเป็นแรงผลักดันและเกื้อหนุนให้โรงเรียนวิถีพุทธดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการร่วมมือกัน ประสานกำลังและความคิดที่จะถ่ายทอดความรู้ หลักในการปฏิบัติตามแนวทางของพระพุทธศาสนา และนำคุณธรรมจริยธรรมกลับสู่สังคมปัจจุบันได้อย่างดีเยี่ยม โดยผ่านกระบวนการพัฒนาที่ยั่งยืน วงจรคุณภาพ (PDCA) ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านกายภาพ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านกิจกรรมพื้นฐานวิถีชีวิต ด้านการเรียนการสอน ด้านบรรยากาศและปฏิสัมพันธ์ และด้านการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sutthiphong Siwichai (2004) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์รูปแบบโรงเรียนวิถีพุทธ : ศึกษากรณี โรงเรียนวิถีพุทธ 10 เขตพื้นที่ศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า การจัดการศึกษาตามวิถีพุทธให้แก่สถานศึกษาในแต่ละโรงเรียน ควรมีแนวทางที่เป็นไปในแนวเดียวกัน มาตรฐานเดียวกันและเสมอภาคกัน จะต้องจัดการโดยทุกฝ่ายทั้งชุมชน ผู้ปกครอง ครูอาจารย์ ผู้บริหาร นักเรียนและผู้บริหารในพื้นที่ และการจัดสรรทรัพยากรให้ทั่วถึงเกิดประโยชน์แก่ทั้งโรงเรียน และผู้เรียนต้องได้รับความร่วมมือในการเข้าร่วมการจัดสรร และการกำหนดแนวทางการบริหาร มาตรฐานศึกษา

และการจัดการเรียนรู้โดยผู้บริหารการศึกษาระดับชาติ ระดับท้องถิ่นหรือพื้นฐานและระดับโรงเรียนร่วมกัน เพื่อให้เกิดโรงเรียนวิถีพุทธตามความต้องการของสังคม พร้อมทั้งจะต้องมีกำหนดกลยุทธ์เพื่อบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaiwat Uthaisaen (2012) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารความปลอดภัยสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อความปลอดภัย 2) การบริหารความเสี่ยง 3) การกำหนดแผนและมาตรฐานความปลอดภัย 4) การประเมินความปลอดภัย 5) นโยบายด้านความปลอดภัย และ 6) การป้องกันความเสียหาย ทั้งนี้ มุ่งเน้นเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนโดยตรง และเพื่อการพัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพทั้งทางด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรมควบคู่กันไป การบริหารจัดการศึกษาจึงจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ ดังงานวิจัยของ Sirima Monmai (2011) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการศึกษาเพื่อสิทธิเด็กในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็กแห่งสหประชาชาติ” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อสิทธิเด็กในโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 7 องค์ประกอบคือ 1) การพัฒนาผู้เรียน 2) การดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3) การจัดสภาพแวดล้อม 4) การเสริมสร้างความปลอดภัย 5) การมีส่วนร่วม 6) การวางแผน และ 7) การส่งเสริมสุขภาพ



## 8. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย เรื่อง “การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดสมุทรปราการ” ผู้วิจัยขอเสนอแนะไว้ดังนี้

### 8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้นำชุมชน คณะสงฆ์ และองค์กรภาครัฐ จะต้องมีความตระหนักและร่วมมือกันอย่างจริงจัง ในการกำหนดนโยบายและแผนงานต่างๆ ร่วมกัน จึงจะสามารถประสบผลสัมฤทธิ์ได้

2) การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ ที่มุ่งหวังความสำเร็จอย่างยั่งยืน ควรที่จะต้องประสานและแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือข้อค้นพบ ระหว่างโรงเรียนวิถีพุทธด้วยกัน เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ ควรมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล อย่างสม่ำเสมอ สร้างความตื่นตัวในการดำเนินงานโรงเรียนวิถีพุทธอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งทางด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรมอย่างยั่งยืนต่อไป

### 8.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธให้ประสบความสำเร็จ และเกิดประสิทธิผลทั้งในส่วนที่เป็นรูปธรรม ได้แก่ อัตลักษณ์ของโรงเรียนวิถีพุทธที่ชัดเจน และส่วนที่เป็นนามธรรม ได้แก่ ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการดำเนินชีวิตประจำวันได้อย่างมีความสุข จะต้องอาศัยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของหลายๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ประสานความร่วมมือระหว่างกันและกัน กำหนดเป็นแผนหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นต่อไป ดังเช่น

1) บ้าน วัด โรงเรียน จะต้องประสานความร่วมมือและปรึกษาหารือในการกำหนดแผนงานหรือนโยบายที่ชัดเจน เพื่อการดำเนินงานโครงการโรงเรียนวิถีพุทธอย่างถูกต้อง

2) บ้าน วัด โรงเรียน ร่วมกันดำเนินการตามขั้นตอนการบริหารจัดการวงจรคุณภาพ (PDCA)

3) บ้าน วัด โรงเรียน ร่วมกันกำหนดแผนระดมทุนปัจจัยในการปรับปรุงสถานที่และจัดสร้างห้องพุทธธรรม รวมถึงสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียน

4) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ควรตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินชีวิตตามแนววิถีพุทธ

5) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ควรสร้างความเข้าใจในการใช้ชีวิตและวัฒนธรรมแบบวิถีพุทธร่วมกัน

- 6) บ้าน วัด โรงเรียน บูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียน  
วิถีพุทธ
- 7) บ้าน วัด โรงเรียน จะต้องประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และติดตาม  
และประเมินผล เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป
- 8) หลักสูตรการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้ในทุกๆ สารการเรียนรู้ จะต้องให้มี  
ความสอดคล้องกับวิถีพุทธ
- 9) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียน จะต้องเป็นต้นแบบในการเรียนรู้ที่ดี
- 10) ควรดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมอย่าง  
แท้จริง และเทคนิคการถ่ายทอดหลักพุทธธรรม เพื่อให้เกิดการนำไปใช้จริงในชีวิตประจำวัน
- 11) จะต้องมีกรมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุก  
คนได้มีส่วนร่วม
- 12) จัดการประชุมเพื่อวางแผนกำหนดนโยบายอย่างสม่ำเสมอ

### 8.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถี  
พุทธ เพื่อความชัดเจนในการนำไปใช้
- 2) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลของการพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียน  
วิถีพุทธ เพื่อเป็นต้นแบบในเชิงการวิจัยเพื่อการพัฒนา เพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้ที่เป็นรูปธรรมใน  
การพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธในจังหวัดอื่นๆ
- 3) ควรมีการศึกษานิติบัญญัติท้องถิ่นหรือบุคคลนโยบายของคนท้องถิ่นในการพัฒนาการ  
บริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ ว่ามีส่วนสัมพันธ์หรือสนับสนุนกันและกันอย่างไร
- 4) ควรมีการศึกษาในประเด็นอื่นๆ เช่น อัตลักษณ์ของโรงเรียนวิถีพุทธ มีส่วนในการ  
พัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธอย่างยั่งยืนได้หรือไม่ เป็นต้น
- 5) ควรมีการศึกษาโดยการนำหลักการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ในการ  
พัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนวิถีพุทธ จะทำให้เกิดประสิทธิผลมากน้อย อย่างไร



กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจ  
ในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
STRATEGIES FOR COMMUNITY AND POLICE COOPERATION  
ON CRIME PREVENTION AND SUPPRESSION IN THE NORTHEASTERN OF  
THAILAND

ธีร์รัฐ ทิพย์พนนท์\* กฤษ เพิ่มทันจิตต์\*\* ธัชชนันท์ อิศรเดช\*\*\* ยุทธนา ปราณีต\*\*\*\*

Teerad Tipnoppanon, Grit Permtanjit Thatchanan Isaradet, Yuttana Praneet

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) เพื่อวิเคราะห์หลักพุทธธรรมกับหลักการบริหารงานที่เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 3) เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในพื้นที่ 3 จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 30 คน และการสนทนากลุ่มเฉพาะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 รูป/คน กับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการสอบถามประชาชนในชุมชนที่มี

---

\* Doctor of Philosophy Program in Public administration, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University.

\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*\*\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University



ภูมิสำเนาหรืออาศัยอยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 400 คน จากจำนวนประชากร 670,371 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพและปัญหาความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ประชาชนยังไม่เชื่อมั่นในระบบการทำงานของตำรวจเท่าที่ควร ยังขาดความไว้วางใจในตัวเจ้าหน้าที่ตำรวจ เชื่อว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจยังขาดความจริงใจในการแก้ปัญหา และยังไม่เชื่อว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจจะสามารถปกป้องคุ้มครองประชาชนผู้ให้ข้อมูลยาเสพติดในพื้นที่ได้

2) หลักพุทธธรรมและหลักการบริหารงานที่เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม เจ้าหน้าที่ตำรวจชุดปฏิบัติงานในพื้นที่จะต้องปรับโครงสร้างการปฏิบัติงาน ในลักษณะของการให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ และทำให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนอย่างแท้จริงและทั่วถึง ต้องปรับกลยุทธ์ในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดกับชุมชน มีมาตรการที่รัดกุม สามารถสื่อสารให้ชุมชนเข้าใจได้อย่างชัดเจน นำข้อมูลจุดเสี่ยงจุดอันตรายจากชุมชนมาพิจารณาวางแผนการปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาต้องเข้ามาควบคุมกำกับดูแล ต้องนำระบบการปฏิบัติงาน รวมถึงมาตรการต่างๆ ที่เหมาะสม มาช่วยในการป้องกันอาชญากรรมร่วมกับชุมชน ด้านบุคลากร เจ้าหน้าที่ตำรวจจะต้องเป็นผู้ที่เสียสละในการทำงานเพื่อชุมชน มีบุคลิกลักษณะที่เป็นมิตร ไม่พูดจาตู่ถูกประชาชน พร้อมรับข้อร้องเรียนหรือปัญหาในชุมชนไปแก้ไขอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ต้องมีทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาอาชญากรรมได้อย่างทันที่ว่ามีรูปแบบการทำงานที่เป็นมืออาชีพ มีการศึกษาทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมเพื่อนำมากำหนดรูปแบบที่เหมาะสม มีค่านิยมร่วมหรือเจตคติร่วมกันในการปฏิบัติงาน ยึดมั่นในอุดมคติของตำรวจ และยึดแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวทางพระราชดำริปฏิบัติต่อประชาชนอย่างเท่าเทียม

3) กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

- 1) การตั้งจุดตรวจจุดสกัดอาชญากรรม
- 2) การเสนอโครงการ/กิจกรรมในการป้องกันอาชญากรรม
- 3) การเฝ้าระวังอาชญากรรมโดยการติดตั้งกล้องวงจรปิด
- 4) การฝึกปฏิบัติร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ
- 5) การแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับอาชญากรรม
- 6) การเสริมสร้างความรู้ในการป้องกันอาชญากรรม
- 7) การร่วมสนับสนุนกิจกรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจ

คำสำคัญ: กลยุทธ์, ความร่วมมือ, การป้องกันปราบปรามอาชญากรรม

#### ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study cooperation conditions and problems concerning with the community and police on crime prevention and suppression in the Northeastern region, 2) to analyze Buddhism and management principles which are related factors of community and police cooperation on crime prevention and suppression in the Northeastern region and 3) to identify strategies of community and police cooperation on crime prevention and suppression in the Northeastern region. The methodology of this research was the mixed methods Research, the qualitative research and quantitative researches. The qualitative research included the in-depth interviewing of 30 key informants in the Northeastern region interview and focus group discussion of 10 experts. The quantitative research used survey research by a sample of explores 400 people from 670,371 people in the Northeastern region questionnaires of

The research findings were summarized as follows:

Firstly, the conditions and problems of the community and police cooperation on crime prevention and suppression in the Northeastern region in the present were at the moderate level. The people had unconfident to the police activities and distrusted the police, lack of sincerity in fix the problem and didn't believe that the police could protect the people who contribute the drug clue in areas.

Secondly, the Buddhism and management principles which were related factors of community and police cooperation on crime prevention and suppression in the Northeastern region, required (1) operation restructuring in order to take the contribute, convenience, advise, truly and thoroughly benefit to the community, (2) strategies adjust in order to take the trust of the community, the concise measures, the good apparent communications and the risk and dangerous area information's to set up the action plan under controlling of the commander, (3) operation systems and the properly measures for crime prevention together with the community, (4) staff personality in order to sacrifice in operates for the community, friendly, doesn't

insulted, get the community complaints and problems to seriously and continuously solving, (5) operation skills in order to set up the community confidence of promptly crimes solving, (6) professional style in order to understand the environment in order to set up the appropriate style, and (7) shared values in order to take attitudes together in operation, adhere the Ideals of the police, adhere the King's conception in sufficient economy, and equality operate to the people.

Finally, The strategies of community and police cooperation on crime prevention and suppression in the Northeastern region are 1) setting up the check points to crime extraction, 2) presenting the crime prevention projects and activities, 3) preventing the crimes by install CCTV, 4) practicing together with the police, 5) Informing the crime clues 6) strengthening the crime prevention knowledge, and 7) supporting the police activities.

**Keyword:** Strategies, Cooperation, Crime Prevention and Suppression.

## 1. บทนำ

ยาเสพติดเป็นปัญหาที่สำคัญในระดับประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อในด้านต่างๆ ดังนี้ ประการแรก ผลกระทบด้านสุขภาพอนามัย ความคิดอ่านช้า ความจำเสื่อม ขาดสติ และเสียชีวิตในที่สุด ประการที่สอง ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ ทำให้สูญเสียเงินทองเป็นจำนวนมากสำหรับการซื้อยาเสพติดมาเสพอย่างไม่มีที่สิ้นสุด และประการสุดท้ายผลกระทบต่อด้านสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาอาชญากรรม และในสภาพความเป็นจริงผู้ติดยาเสพติดไม่มีผู้ใดคบค้าหรือร่วมสมาคมด้วย เป็นจุดเริ่มต้นของการประกอบอาชญากรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาชญากรรมที่เกี่ยวกับทรัพย์สิน เนื่องจากความร้ายแรงของยาเสพติดมีผลโดยตรงต่อความมั่นคงของประเทศ หากประชากรติดยาเสพติดจำนวนมาก ประเทศชาติก็จะอ่อนแอ เศรษฐกิจเสียหาย และมีปัญหาสังคมต่างๆ อีกมากมาย

ขณะที่สถานการณ์ยาเสพติดของประเทศเพื่อนบ้าน เช่น สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) ปรากฏความเคลื่อนไหวของกลุ่มนักค้ายาเสพติดรายใหญ่ใน สปป.ลาว ร่วมมือกับกลุ่มคิงส์โรมัน และเจ้าหน้าที่ของ สปป.ลาว ลักลอบลำเลียงยาเสพติดหลายประเภทจำนวนมากเข้าพักในพื้นที่แขวงบ่อแก้ว สปป.ลาว เพื่อเตรียมลักลอบนำเข้าไทย และลักลอบขายในประเทศเพื่อนบ้านและนอกภูมิภาค นอกจากนี้ ยังพบว่า การลักลอบนำยาเสพติดเข้าสู่ประเทศไทย

ยังคงมีอยู่อย่างต่อเนื่องและมีปริมาณมาก โดยพื้นที่การลักลอบลำเลียงที่สำคัญยังคงเป็นพื้นที่ชายแดนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉพาะพื้นที่ลุ่มน้ำโขง ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดนครพนม จังหวัดบึงกาฬ และจังหวัดหนองคายเป็นพื้นที่ชายแดน มีการประกอบอาชญากรรมเกี่ยวกับยาเสพติดที่พิเศษกว่าพื้นที่อื่นคือ การลักลอบนำเข้ายาเสพติด ซึ่งมักทำเป็นเครือข่าย มีการลักลอบจำหน่ายและมีการเสพยาเสพติดในพื้นที่ดังกล่าว มีการแพร่ระบาดของของยาเสพติดในชุมชนอย่างรวดเร็ว โดยคนในชุมชนอาจจะรู้และทราบเบาะแส

จากการที่ผู้วิจัย ได้สัมผัสกับปัญหาการลักลอบนำเข้ายาเสพติดจากประเทศเพื่อนบ้าน โดยส่วนใหญ่จะส่งไปจำหน่ายในจังหวัดต่างๆ รวมทั้งกรุงเทพมหานคร และส่งผ่านไปยังประเทศอื่นๆ อีกส่วนหนึ่งนำมาจำหน่ายให้กับเยาวชนและประชาชนในพื้นที่อำเภอธาตุพนม ซึ่งปัจจุบันได้แพร่ระบาดเข้าไปในโรงเรียนในพื้นที่ซึ่งผู้วิจัยรับผิดชอบ ในฐานะที่ดำรงตำแหน่ง รองผู้กำกับการสืบสวน สถานีตำรวจภูธรธาตุพนม อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม เป็นระยะเวลา 2 ปี และได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็น ผู้กำกับการ ที่สถานีตำรวจภูธร แห่งนี้

ผู้วิจัย มีหน้าที่รับผิดชอบในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ในพื้นที่ 6 ตำบลของอำเภอธาตุพนม ซึ่งเป็นพื้นที่ชายแดน มีแม่น้ำโขงที่เป็นเส้นกั้นพรมแดนระหว่างประเทศไทยกับประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และโดยที่ความยาวของแม่น้ำโขงในส่วนที่ผ่านพื้นที่อำเภอธาตุพนม ประมาณ 24 กิโลเมตร ซึ่งตลอดทั้งแนวไม่มีกำแพงกั้น ประชาชนของทั้งสองประเทศ ยังคงไปมาหาสู่กันได้โดยปกติ จึงเป็นการง่ายต่อการลักลอบนำเข้ายาเสพติดในรูปแบบต่างๆ แม้จะมีการกำหนดมาตรการในการควบคุมการผ่านเข้า-ออกประเทศ ทางจุดผ่อนปรน และตามท่าเรือต่างๆ ซึ่งมีด่านศุลกากร มีทหาร-ตำรวจ ฝ่ายปกครอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ประจำก็ตาม ทั้งนี้เพราะผลตอบแทนในการลักลอบนำเข้ายาเสพติด มีมูลค่าสูงเมื่อเทียบกับรายได้ปกติของประชาชนทั้ง 2 ประเทศ จึงเป็นสิ่งล่อใจให้ตัดสินใจลงมือกระทำโดยไม่ลังเล

ผู้วิจัยเชื่อว่า การจะลดปัญหาการลักลอบนำเข้ายาเสพติด ลดการจำหน่าย ลดการแพร่ระบาด โดยใช้เพียงการสืบสวนสอบสวนของเจ้าหน้าที่ตำรวจ หรืออาศัยความร่วมมือจากประชาชนบางกลุ่มซึ่งกระทำโดยมีค่าตอบแทนหรือผลตอบแทน อย่างเป็นอยู่ในปัจจุบันน่าจะไม่ใช่เพียงพอ จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมืออย่างจริงจัง จริงใจ และต่อเนื่องจากภาคประชาชนในการแจ้งเบาะแสโดยไม่หวังผลตอบแทนในรูปของทรัพย์สินเงินทอง อันจะเป็นความร่วมมือที่ยั่งยืน ผู้วิจัยจึงใคร่จะนำหลักการที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจในการปฏิบัติต่อผู้อื่น เป็นหลักการในการสงเคราะห์ซึ่งกันและกัน คือ หลักสังคหวัตถุ 4 มาใช้ในการสร้างความร่วมมือจากภาคประชาชน โดยนำมาบูรณาการกับหลักการบริหารองค์กรของแม็คคินซี มากำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อนำมาใช้

ในการป้องกันปราบปรามการลักลอบนำเข้า ลักลอบจำหน่าย รวมถึงลดการแพร่ระบาดของยาเสพติดในพื้นที่ตามแนวชายแดนแม่น้ำโขง

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 เพื่อวิเคราะห์หลักพุทธธรรมและหลักการบริหารองค์กรที่เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3 เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) โดยการผสมผสานระหว่างวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กับวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ให้สอดคล้องกับปัญหาและกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ หลักการบริหารองค์กรของแม็คคินซี (McKinsey) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความร่วมมือ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม นโยบายภาครัฐเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ สถานการณ์ยาเสพติด

ข้อมูลพื้นที่วิจัย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ทำการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (In-depth Interviews) ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจ เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นักวิชาการ ผู้นำชุมชนในระดับตำบลและหมู่บ้าน กำนัน/ผู้ใหญ่บ้าน ในพื้นที่ 3 จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่มีพื้นที่ติดกับแม่น้ำโขง ได้แก่ จังหวัดหนองคาย 11 คน จังหวัดนครพนม 10 คน และจังหวัดอุบลราชธานี 9 คน รวม 30 คน

การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus group discussion) เจ้าหน้าที่ตำรวจ นักวิชาการ และผู้นำชุมชน โดยเลือกแบบเจาะจง จำนวน 10 รูป/คน ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้ใช้แบบสอบถามกับประชากรที่มีภูมิลำเนาและพักอาศัยอยู่ในอำเภอซึ่งมีการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษค่อนข้าง

รุนแรง และเป็นอำเภอที่มีพื้นที่ติดกับแม่น้ำโขง ได้แก่ จังหวัดหนองคาย จำนวน 5 อำเภอ คือ อำเภอเมืองหนองคาย อำเภอรันทวาปี อำเภอโพนพิสัย อำเภอโพธิ์ตาก และอำเภอสังคม จังหวัดนครพนม จำนวน 4 อำเภอ คือ อำเภอเมืองนครพนม อำเภอบ้านแพง อำเภอท่าอุเทน และอำเภอธาตุพนม และจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 3 อำเภอ คือ อำเภอเขมราฐ อำเภอโขงเจียม และอำเภอโพธิ์ไทร รวมประชากรทั้งสิ้นจำนวน 670,371 คน

#### 4. สรุปผลการวิจัย

4.1 สภาพและปัญหาความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ชุมชนหมู่บ้านจะมีแผนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในทุกหมู่บ้าน มีการวางมาตรการทางสังคม ลงโทษผู้ที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดไว้ในกฎของหมู่บ้าน มีการจัดกิจกรรม/โครงการต่างๆ เช่น โครงการชุมชนอุ่นใจได้ลูกหลาน กลับคืน ประชาชนในชุมชนส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติด แต่ยังขาดช่องทางในการนำเสนอให้กับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้กำกับการหัวหน้าสถานีจะต้องมอบหมายชุดชุมชนสัมพันธ์เข้าไปทำกิจกรรมในชุมชน จัดประชาชนเข้าร่วมโครงการต่างๆ และได้นำความรู้ ทักษะต่างๆ ไปปฏิบัติ รวมถึงให้คำแนะนำวิธีป้องกันปัญหาเสพติด นอกจากนี้ ยังต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับยาเสพติดแก่อาสาสมัครกักขัง อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน สมาชิกแจ้งข่าวอาชญากรรม และตำรวจอาสา เพื่อให้การช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ตำรวจ

4.2 หลักพุทธธรรมและหลักการบริหารงานที่เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) หลักพุทธธรรมที่เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือ พบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจได้นำหลักทานมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเป็นวิทยากรให้ความรู้ ข้อชี้แนะแก่ชาวชุมชนที่เป็นจิตอาสา เสียสละเวลาออกตรวจตราเวลากลางคืนตามหมู่บ้าน รักษาความปลอดภัยในงานเทศกาลต่างๆ เจ้าหน้าที่ตำรวจปฏิบัติตามหลักปิยวาจา เหมาะสมกับกาลเทศะ ให้คำแนะนำประชาชนด้วยถ้อยคำสุภาพ ยิ้มแย้ม แจ่มใส เจ้าหน้าที่ตำรวจได้อำนวยความสะดวกในการรักษาความสงบในการจัดกิจกรรมโครงการต่างๆ ประพฤติในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นอยู่แล้ว มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ การร่วมกิจกรรมที่แสดงออกในการช่วยเหลือประชาชน เพื่อสร้างความศรัทธาแก่ประชาชน เช่น ช่วยเกี่ยวข้าว ถ้ามีกิจกรรมมากกว่านี้จะทำให้ประชาชนรู้สึกดีต่อตำรวจ เจ้าหน้าที่ตำรวจจะปฏิบัติตามระเบียบวินัยของทางราชการ จึงเป็นการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะละเว้นไม่ได้ 2) หลักการบริหารงานที่เป็นปัจจัยเกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือ ตามทฤษฎีการ

บริหารองค์กรของแม่คินซีย์ พบว่าโครงสร้างของการทำงาน ออกเป็นคำสั่งมอบหมายและมีแผนในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจจะขนานไปกับสภาพแวดล้อมและคำสั่งของผู้บังคับบัญชาโดยเคร่งครัด มีการศึกษาข้อมูล สภาพของพื้นที่แล้วมาปรับเขตการตรวจของสายตรวจให้เหมาะสม แม่น้ำโขงกั้นเขตแดน เป็นพื้นที่ล่อแหลมต่อการกระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติด ซึ่งส่วนใหญ่ยาเสพติดมีต้นทางมาจากประเทศ สปป.ลาว จึงต้องมีการปรับการตรวจ เน้นพื้นที่ริมแม่น้ำโขง การตรวจค้นจับกุมของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ได้ใช้กฎหมายเป็นบรรทัดฐานในทุกกรณี เนื่องจากจะเป็นการจับโดยชอบ การตรวจค้น จับกุม เป็นธรรมดาที่เจ้าหน้าที่ตำรวจต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบการตำรวจเกี่ยวกับคดี มิฉะนั้นตำรวจจะเป็นผู้กระทำความผิดกฎหมายเสียเอง การตั้งจุดตรวจ จุดสกัด โดยเน้นปฏิบัติตามแผนของรัฐบาลและแผนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรณีฉุกเฉินเร่งด่วน ก็สามารถเรียกกำลังผู้ปฏิบัติได้โดยเร็ว งานจราจรนอกจากการตั้งจุดตรวจ กวดขันวินัยจราจรแล้วยังกวดขันความผิดเรื่องอื่น รวมทั้งยาเสพติด ตั้งจุดตรวจตามจุดเสี่ยงที่จะเกิดอาชญากรรม เพื่อเป็นการป้องกัน ปร่าบปร่ามอย่างสม่ำเสมอ มีการจับกุมคดียาเสพติด แล้วนำไปสู่การขยายผลถึงผู้ผลิต ผู้ค้ารายย่อย รายใหญ่ ในการดำเนินการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะต้องมีการทำงาน ส่วนใหญ่จะจับกุมได้ เพราะการข่าวจากผู้หวังดีหรือผู้ต้องหาเอง มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่ ในการทำงานบางครั้ง บางโอกาส มีการสนธิกำลังกับหน่วยงานอื่น ปฏิบัติตามนโยบายผู้บังคับบัญชาในการขจัดยาเสพติดให้ลดน้อยลง เพื่อลดจำนวนผู้ติดยาเสพติดให้โทษ ปฏิบัติในแนวทางการให้ความรู้แก่เยาวชนถึงโทษภัยของยาเสพติดในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

4.4 กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปร่าบปร่ามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ตำรวจควรมีการจัดองค์กร/จัดทำคำสั่งในการตั้งด่าน จุดตรวจ จุดสกัดควรมีการประชุมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนป้องกันและปร่าบปร่ามอาชญากรรมยาเสพติด การจับกุม ตรวจค้นยาเสพติดในพื้นที่ ควรแจ้งข้อกฎหมายให้ประชาชนทราบ ควรมีการประสานงานกับคนในชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กรณีประสบเหตุ เจ้าหน้าที่ตำรวจควรแจ้ง/ระงับปัญหาอาชญากรรมยาเสพติดได้ด้วยความรวดเร็ว ควรตรวจตรา สอดส่องดูแลอาชญากรรมยาเสพติดในพื้นที่ และควรให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคเท่าเทียม

## 5. อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือของภาคประชาชนกับตำรวจในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยพบว่า การสร้างความร่วมมือให้ได้ผลเป็นรูปธรรม นำไปใช้ในการป้องกันปราบปรามอาชญากรรมได้อย่างจริงจัง จะต้องอาศัยหลักการบริหารองค์การที่มีองค์ประกอบ 7 ประการ ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ บุคลากร ทักษะ รูปแบบ และค่านิยมร่วม บูรณาการกับหลักสังคหวัตถุธรรม 4 ประการ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตตา มากำหนดเป็นกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การตั้งจุดตรวจจุดสกัดอาชญากรรม (Structure) โดยเพิ่มจุดตรวจ จุดสกัด โดยเฉพาะช่วงเทศกาลต่างๆ และตามแนวชายแดนที่มีอาณาเขตเชื่อมต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับนโยบายการบริหารราชการ ของ พลตำรวจเอก จักรทิพย์ ชัยจินดา ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559 - 2560 ในส่วนที่เกี่ยวกับยาเสพติด ข้อ 4 การแก้ไขปัญหายาเสพติดในทุกมิติ มุ่งเน้นการสกัดกั้นการลักลอบลำเลียงขนส่งยาเสพติดจากพื้นที่ตามแนวชายแดน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการลำเลียงยาเสพติดเข้าไปพื้นที่ชั้นใน หรือแหล่งชุมชน รวมทั้งสถานศึกษาต่างๆ และแผนปฏิบัติการป้องกันและแก้ไขปัญหา ยาเสพติด ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2560 ปราบปรามจับกุม ผู้ผลิต ผู้ค้า ผู้ลำเลียงยาเสพติดทุกระดับ และสกัดกั้นการลักลอบลำเลียงยาเสพติด

กลยุทธ์ที่ 2 การเสนอโครงการ/กิจกรรมในการป้องกันอาชญากรรม (Strategy) จัดสรรงบประมาณที่เพียงพอแก่หน่วยงานระดับสถานีตำรวจ เพื่อใช้ในการป้องกันและปราบปราม ยาเสพติด ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการบริหารราชการ ของ พลตำรวจเอก จักรทิพย์ ชัยจินดา ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2559 - 2560 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรม โครงการด้านการป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในชุมชน สถานศึกษา และสถานประกอบการต่างๆ เพื่อตัดวงจรการค้ายาเสพติด และไม่ให้มีผู้เสพยาใหม่ เกิดขึ้น รวมถึงมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดในสถานศึกษาและชุมชน

กลยุทธ์ที่ 3 การเฝ้าระวังอาชญากรรมโดยการติดตั้งกล้องวงจรปิด (Systems) โดยเสริมสร้างความร่วมมือจากประชาชนในชุมชน ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการแสวงหาความร่วมมือจากประชาชน ชุมชน ท้องถิ่น และองค์กรในชุมชน ให้เข้ามามีส่วนร่วมใน กิจการตำรวจ ตามแนวทางตำรวจชุมชนสัมพันธ์

กลยุทธ์ที่ 4 การฝึกปฏิบัติร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ (Staff) โดยให้ชุดปฏิบัติการฝึก ปฏิบัติร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ และฝึกยุทธวิธีตำรวจอย่างต่อเนื่อง โดยแผนปฏิบัติการป้องกันและ



แก้ไขปัญหายาเสพติด ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2560 กำหนดเป้าหมายพัฒนาระบบงาน การข่าวทั้งในระดับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ระดับกองบัญชาการ เพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของ เครือข่ายยาเสพติดทั้งระบบ อีกทั้งการเป็นข้าราชการตำรวจมีภารกิจในการป้องกันและปราบปราม อาชญากรรม จึงต้องเป็นผู้ที่มีทักษะและยุทธวิธีตำรวจ โดยได้รับการฝึกอบรมจากสำนักงานตำรวจ แห่งชาติอย่างสม่ำเสมอ เช่น การทดสอบยิงปืน การทดสอบโดดร่ม รวมถึงการทดสอบสมรรถภาพ ร่างกาย เพื่อความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่

กลยุทธ์ที่ 5 การเสริมสร้างความรู้ในการป้องกันอาชญากรรม (Skills) เสริมสร้าง ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ตำรวจในด้านต่างๆ เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการป้องกันยาเสพติด มุ่งเน้นนวัตกรรมใหม่ๆ และไม่ละเลยการลักลอบค้ายาเสพติดแบบดั้งเดิม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560- - 2579) กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ให้ มีพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศ สู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน เป้าหมายที่ 4 ประเทศไทยมีความสัมพันธ์และความร่วมมือด้านความมั่นคงในกลุ่มประเทศ สมาชิกอาเซียน มิตรประเทศ และนานาชาติในการป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบต่างๆ ควบคู่ไปกับการรักษา ผลประโยชน์ของชาติ

กลยุทธ์ที่ 6 การแจ่มเบาะแสบเกี่ยวกับอาชญากรรม (Style) เพิ่มความมั่นคงในชุมชนให้ ปลอดภัยยาเสพติด พบปะคนในชุมชน พูดจา ชี้แจง แนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล ให้แก่คนใน ชุมชน โดยเริ่มที่บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถานศึกษา แผนยุทธศาสตร์การป้องกันและแก้ไขปัญหายา เสพติด พ.ศ.2558 - 2562 ยุทธศาสตร์การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อป้องกันปัญหายาเสพติด มี วัตถุประสงค์เพื่อสร้าง ควบคุม และบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมให้ เอื้อต่อการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 7 การร่วมสนับสนุนกิจกรรมของเจ้าหน้าที่ตำรวจ (Shared Values) ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน สถานประกอบการ สถานศึกษา ชุมชน และ ครอบครัว ในการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การป้องกันและ แก้ไขปัญหายาเสพติด พ.ศ.2558 - 2562 ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมภาคประชาชน มีวัตถุประสงค์ เพื่อบริหารจัดการการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถานศึกษา สถานประกอบการ และสังคมไทยปลอดภัยจากยาเสพติด และสร้าง ความเข้มแข็งและความยั่งยืนในระยะยาว

## 6. ข้อเสนอแนะการวิจัย

### 6.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยในพื้นที่ ควรบูรณาการความร่วมมือกับภาคประชาชน โดยการให้คำแนะนำ ให้โอกาส พูดคุยด้วยมิตรไมตรี ด้วยความสุภาพ ช่วยเหลือสนับสนุนกิจกรรม ชุมชน กระทำอย่างเท่าเทียม เป็นกันเองและอย่างต่อเนื่อง

2) ในส่วนหน่วยงานอื่นของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรปลูกฝังให้ข้าราชการตำรวจ ยึดมั่นในอุดมคติตำรวจ 9 ประการ

3) ในระดับสถานีตำรวจทั่วประเทศ ควรเน้นการปฏิบัติด้านชุมชนสัมพันธ์ โดยจัดให้มีการฝึกร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ตำรวจ ตำรวจอาสา และประชาชนในชุมชน เพื่อเพิ่มพูนทักษะการ ป้องกันปราบปราม การแจ้งข่าว เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานร่วมกัน สร้างความเข้าใจและความ เชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับชุมชน

### 6.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1) ควรพิจารณาปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการ ป้องกันปราบปรามอาชญากรรม มุ่งเน้นให้ประชาชนให้ความร่วมมือ กำหนดแนวทางปฏิบัติให้ ชัดเจน

2) ควรมุ่งเน้นการฝึกทักษะต่างๆ ให้ประชาชนในชุมชน เช่น ยุทธวิธีตำรวจ ทักษะใน การตรวจตราและเฝ้าระวังชุมชน

3) ควรปรับปรุงแบบและทิศทางในการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมของชุมชน รวมถึงให้ความร่วมมือ ใกล้ชิดกับชุมชน โดยใช้หลักตำรวจชุมชนสัมพันธ์

### 6.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาวิจัยในด้านประโยชน์ที่เกิดจากความร่วมมือ เพื่อให้รัฐบาลเห็นความสำคัญ ของการสร้างความร่วมมือ เนื่องจากการนำเข้ายาเสพติดที่มีปริมาณลดลง จะเป็นการลดการนำเงิน ออกไปยังประเทศเพื่อนบ้าน ผู้ติดยาเสพติดมีปริมาณลดลง งบประมาณในการดูแลรักษา และปัญหาอาชญากรรมก็จะลดลงตามไปด้วย

2) ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบประโยชน์ที่ประเทศชาติได้รับจากความร่วมมือในการ ป้องกันปราบปราม กับงบประมาณที่หน่วยงานภาครัฐได้รับจัดสรร เพื่อให้รัฐบาลพิจารณาจัดสรร งบประมาณเพิ่มเติมให้เหมาะสม

3) ควรศึกษาวิจัยด้านหลักธรรมซึ่งเป็นความจำเป็นที่เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ปฏิบัติงาน ร่วมกับชุมชน จะต้องเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง และนำไปใช้ในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม

## References

- Agranoff, Robert and Michael Mcguire. Collaborative Public Management. (2003). *New Strategies for Local Government*. Washington D.C.: Georgetown University Press.
- Cronbach, Lee J. (1963). *Essentials of Psychological Testing*. 4<sup>th</sup> ed. New York: Harcourt, Brace and World.
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management: Concept and Cases*. 13<sup>th</sup> ed. Prentice Hall.
- Holsti, K.J. (1995). *International Politics a Framework Analysis*. 7<sup>th</sup> Ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Lank, E. (2006). *Collaborative Advantage*. New York: Palgrave Macmillan.
- Lucas, J. R. (1998). *Balance of Power*. New York: AMACOM.
- Nunnally, J.C., (1978). *Assessment of Reliability*. In: *Psychometric Theory*. 2<sup>nd</sup> Ed., New York: Mcgraw-Hill.
- Pearce, John A. and Robinson, Richard B. (2009). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. 11<sup>th</sup> Ed. Boston: Mcgraw-Hill Irwin.
- Pearce, J., R. Robinson. (2009). *Planning and Strategic Management*. Translated Into Persian by Shourini, S. Kh. 5th Ed. Tehran: Yadvareh Ketab.
- Rezaian, A. (2008). *Fundamentals of Organization and Management*. 11<sup>th</sup> Ed. Tehran: Samt.
- Robbins, H., Finley, M. (1998). *Why Change Doesn't Work*. 2<sup>th</sup> Ed. London: Orient Business.
- Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary K. (2012). *Management*. 11<sup>th</sup> Ed. Prentice Hall.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Disciplines: The Art and Practice of Learning Organization*. London: Century Business.
- The Law Commission of Canada. (2004). *What Is A Crime? Defining Criminal Conduct in Contemporary Society*. Canada: UBC Press.

การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบิน  
ด้วยหลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน  
THE ENHANCEMENT OF THE AVIATION PERSONNEL  
MANAGEMENT EFFICIENCY OF CIVIL AVIATION TRAINING CENTER  
WITH BUDDHADHAMMA

ไกรวิน ไชยวรรณ\* ยุตนา ปราณีต\*\* บุษกร วัฒนบุตร\*\*\*

Kraiwin chaiwan, Yuttana Praneet, Busakorn Watthanabut

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน 2) เพื่อศึกษาการบูรณาการทฤษฎีการบริหารและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน และ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับด้านการบินต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และพระภิกษุที่เชี่ยวชาญทางด้านพุทธศาสนา จำนวน 26 รูป/คน ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้างโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ และการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 181 คน จาก ผู้บริหาร ครู/อาจารย์ บุคลากร เจ้าหน้าที่ของสถาบันการบินพลเรือน ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพทั่วไปและปัญหาของการบริหารบุคลากรด้านการบิน ทั้งภาควิชาการและภาคอากาศ จัดการเรียนการสอนหลักสูตรฝึกอบรมหลักสูตร ยังไม่สอดคล้องเวลาและความต้องการของตลาดแรงงาน การปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น สถาบันการบินพลเรือน ดำเนินการมาเป็นระยะเวลานานเป็นองค์กรขนาดเล็ก สังกัดกระทรวงคมนาคม ที่มีเป้าหมายงานทางด้านการขนส่งทางอากาศเท่านั้น 1) ด้านการวางแผน การบริหารบุคลากรด้านการบินขาดการวางแผนในระยะยาว

\* Doctor of Philosophy Program in Public administration, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

เนื่องจากบุคลากรต้องเป็นผู้มีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพ ต้องว่าจ้างบุคคลจากภายนอกที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดมีคุณวุฒิ ทักษะทางวิชาชีพมาดำเนินการฝึกสอน 2) ด้านการสรรหา บุคลากรแต่ละระดับมีเกณฑ์การคัดเลือกต่างกัน

ระบบการสรรหาบุคคลยึดแนวทางตามวัตถุประสงค์ความต้องการ สถาบันการบินพลเรือน มีข้อจำกัด มีผู้มาสมัครน้อย โดยเฉพาะตำแหน่งครูอาจารย์ เนื่องจากขาดแรงจูงใจในหลายทางจึงได้บุคลากรที่ตรงคุณสมบัติ แต่ขาดประสบการณ์หรือไม่ได้คนเก่งมาทำงาน 3) ด้านการพัฒนา การฝึกอบรมบุคลากรด้านการบินต้องอิงกับงบประมาณ โครงสร้างอัตรากำลัง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง ต้องตรงกับข้อกำหนดที่ได้รับไว้ จัดให้มีการฝึกอบรมทางสายวิชาการหรือสายบริหาร และสอดคล้องกับความต้องการของสังคมนานาชาติด้านการบิน 4) ด้านการธำรงรักษา การคัดเลือกคนใหม่ พัฒนาคนเก่าเลือกใช้คนเก่ง รักษาไว้ทั้งคนเก่าคนเก่ง

1. การบูรณาการทฤษฎีการบริหารและหลักพุทธธรรม พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินด้วยหลักอิทธิบาท 4 โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.24$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ดังนี้ ด้านฉันทะ (ความพอใจ,  $\bar{X} = 3.26$ ) โดยองค์กรกำหนดแผนยุทธศาสตร์ และการพัฒนา เพื่อบริหารและขับเคลื่อนองค์กร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ด้านวิริยะ (ความพยายาม,  $\bar{X} = 3.23$ ) โดยจัดระบบประเมินผล ติดตาม กำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้มีมาตรฐานสากลสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ ด้านจิตตะ (การเอาใจใส่,  $\bar{X} = 3.25$ ) โดยการกำกับติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นไปตามแผนงานสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมีมาตรฐาน และ ด้านวิมังสา (การไตร่ตรองด้วยเหตุผล,  $\bar{X} = 3.22$ ) ทบทวนและวิเคราะห์ จัดสรรงบประมาณอำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ตามลำดับ

2. รูปแบบการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือนด้วยหลักอิทธิบาท 4 คือ “PRDMCVVC MODEL” มีดังนี้

ด้านการวางแผน บูรณาการเชิงพุทธโดยการวางแผนการคัดเลือกบุคลากร ตามภารกิจแต่ละหน้าที่นโยบาย วัตถุประสงค์ โครงสร้างบุคลากร

ด้านการสรรหา บูรณาการเชิงพุทธโดยการคัดเลือกบุคลากรตามนโยบายหน่วยงานที่ต้องการคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน มีลักษณะตั้งใจมุ่งมั่น มีความใฝ่รู้ในอาชีพ

ด้านการพัฒนา บูรณาการเชิงพุทธโดยการใส่ใจและส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการอบรม เพิ่มความรู้ในวิชาชีพ มีธรรมะในการปฏิบัติงาน

ด้านการธำรงรักษา บูรณาการเชิงพุทธโดยการปลูกฝังความรับผิดชอบในหน้าที่ ใส่ใจการทำงาน คิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ต่อหน้าที่และองค์กร พัฒนาคนใหม่ รักษาคนเก่า สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มแรงจูงใจ ให้รางวัลเป็นการตอบแทน

การบูรณาการการบริหารงานบุคคลกับหลักพุทธธรรม “อิทธิบาท 4” ที่มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องเป็นรูปแบบ “PRDMCVVC MODEL” ซึ่งจะช่วยส่งเสริม

ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน ได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: การเสริมสร้างประสิทธิภาพ, การบริหารงานบุคลากรด้านการบิน, หลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน

#### ABSTRACT

Objectives of this study were to; 1. Study the general problems and management problems of aviation personnel of civil aviation Institute, 2. Study the integration of management theory and Buddhist principles that were suitable for enhancement of aviation personnel management of the Civil Aviation Training Center and 3. Propose a model of aviation personnel management efficiency of the Civil Aviation Training Center.

Methodology was the mixed research methods. The qualitative research method collected data from 26 key informants who were experts, organization administrators who involved with civil aviation and monks who were experts in Buddhism with structured in-depth-interview form by in-depth-interviewing and analyzed data by descriptive interpretation. The quantitative research method collected data with questionnaires from samples of 181 people who were administrators, teachers/faculty, staff officers of Civil Aviation Training Center in Bangkok and Prachuebkirikhan Province and analyzed data with descriptive statistics; frequency, percentile, mean and standard deviation. Findings were as follows:

1. General state and problems of personnel management by academic, air time training, learning and teaching management and actual training were not responsive to time and labor market. The operation was not flexible. The Civil Aviation Training Center is a small unit under the Ministry of Transportation with only one objective for air transport. 1) **Planning**; personnel management lacked long term planning. The institute lacked qualified and expertise so that the Institute had to hire outsiders with expertise and qualifications to teach, 2) **Recruitment**; there were different methods of personnel recruitment at different levels which abided by the objectives of the institute. The Civil Aviation Training Center had limitation, very few people showed interest, especially the instructors position, due to attractive incentives. The Institute got personnel with direct qualification without experiences. The institute did not have

the experts to work for, 3) **Development**; personnel were attached to the budget, staffing structure, specific positions must be in line with specified rules. There was training for academic or profession needs that was responsive to the needs of international aviation. 4) **Maintenance**; recruiting the new, maintaining and developing the old, using the competent persons, keeping both the persons.

2. The integration of management theories and Buddhaddhamma were found that Personnel's opinions towards the enhancement of aviation personnel efficiency management with Iddhipada 4 by overall were at the mean of 3.24 and by aspects were as follows; **Chanda**: Intention at the mean of 3.26, the institute had development plan to drive the organization to meet the vision, mission and objectives, **Viriya**: effort with the mean of 3.23, evaluation system setting, monitoring and supervising the operation for the organization potential to meet the international standard to be able to compete in the markets. **Citta**: thoughts with the mean of 3.25; the organization had monitoring and supervising the operation of the organization to be in line with standards of laws, rules, regulations. **Vimamsa**: investigation with the mean of 3.22. The organization reviewed and analyzed the budget allocation in order for the learning and teaching and operation would be beneficent in line with the strategic plan of the organization.

3. The model for the Civil Aviation Training Center by the integration of Iddhipada 4 : "PRDMCVCV MODEL":

**Planning**, Iddhipada 4 integration with personnel recruitment plan according to job classification, policy, objectives and staffing structure.

**Recruitment**; Iddhipada 4 integration with staff recruitment according to the policy to have the qualified personnel, knowledge and specific skill with good intension to learn more in the profession.

**Development**; Iddhipada 4 integration with attention to promote personnel to be trained in occupation and have Dhamma in the daily work.

**Maintenance**; Iddhipada 4 integration with cultivating responsibility, performance minded, creative that helped learning, duty and organization, developing the new personnel and keep the old, working morale creation and incentive promotion and rewarded in return.

The personnel management integrated with Buddhaddhamma "Iddhipada 4" could be coined as "PRDMCVCV MODEL". This model would make "The

Enhancement of The Aviation Personnel Management Efficiency of Civil Aviation Training” to achieve organizational objectives as defined.

Keywords: The Enhancement, The Aviation Personnel Management Efficiency Civil Aviation Training, Center With Buddhhadhamma

## 1. บทนำ

การขนส่งทางอากาศ เป็นการขนส่งที่มีบทบาทและได้รับความนิยมสูง ทั้งนี้เนื่องจากลักษณะของการขนส่งทางอากาศที่มีความสะดวก รวดเร็วและปลอดภัยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับ การขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ ด้วยบทบาทความสำคัญของด้านการขนส่งทางอากาศดังกล่าวนี้ ทำให้กิจการด้านการบินพลเรือน ซึ่งหมายความรวมถึงสถาบันผลิตบุคลากรด้านการบินในประเทศไทย จึงมีการแข่งขันกันสูงมาก กิจการการบินของแต่ละองค์กร จึงได้ขยายตัวและพัฒนาให้เจริญรุดหน้าไปอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

สถาบันการบินพลเรือน ในฐานะหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการขนส่งทางอากาศ จึงถือเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากิจการด้านการบินของประเทศไทยให้เป็นไปตามตามเป้าหมายและนโยบายของรัฐ สถาบันการบินพลเรือนเดิมเรียกว่า ศูนย์ฝึกการบินพลเรือนในประเทศไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ.2504 โดยความร่วมมือระหว่างกองทุนพิเศษแห่งสหประชาชาติ องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ และรัฐบาลไทยมีวัตถุประสงค์เพื่ออบรมนักศึกษาไทยและนักศึกษาจากประเทศในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในวิชาชีพแขนงต่าง ๆ ของกิจการการบินพลเรือนให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานสากลที่กำหนดขึ้น จนกระทั่งในปี พ.ศ.2509 รัฐบาลไทยจึงได้รับโอนมาดำเนินการเอง (สถาบันการบินพลเรือน, 2556) และปี พ.ศ.2535 ได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง “สถาบันการบินพลเรือน” มีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 5 มีนาคม พ.ศ.2535 โดยมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ 1) ฝึกอบรมด้านกิจการการบินพลเรือนระหว่างประเทศให้ได้มาตรฐานตามท้องที่การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้ระบุไว้และรับผิดชอบการฝึกอบรมภายในประเทศ 2) ผลิตบุคลากรด้านการบินพลเรือนให้เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ 3) บริการช่างอากาศยาน บริการอากาศยาน และกิจการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน

จากการที่ได้แปรรูปเป็นระบบบริหารแบบรัฐวิสาหกิจ เพื่อปรับปรุงขอบเขตอำนาจหน้าที่มาจนกระทั่งปัจจุบัน ทำให้สถาบันการบินพลเรือนต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการปฏิรูประบบบริหารเป็น “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ที่ปฏิรูปทั้งในด้านโครงสร้าง กระบวนการและวัฒนธรรมการบริหารจัดการของภาครัฐ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของหน่วยราชการให้สามารถก้าวทันและสามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์และสังคมในยุคเศรษฐกิจใหม่ และเพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานของระบบราชการให้หมดไปอย่างเร่งด่วน สถาบันการบินพลเรือนเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจภายใต้กระทรวงคมนาคม มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตบุคลากรด้านการบินพลเรือนให้เพียงพอต่อความต้องการภายในประเทศ ตลอดจนบทบาทการผลิต



และพัฒนาบุคลากรด้านการบินพลเรือนของประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกให้เจริญก้าวหน้าทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ตามวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐและองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศได้บัญญัติไว้

สถาบันการบินพลเรือน ได้มีการปฏิรูประบบการบริหาร โดยมีภารกิจหลักให้เป็นองค์กรด้านบริการ มีการบริการความเป็นเลิศ มุ่งเน้นการสร้างความประทับใจลูกค้าเหนือความคาดหมาย และได้กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานและมีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ถึงแม้สถาบันการบินพลเรือน จะได้ปฏิรูปและปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเป็นแบบรัฐวิสาหกิจมาเป็นระยะเวลามากกว่า 24 ปี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ นับแต่ ปี พ.ศ.2509 เป็นต้นมา ได้มีความพยายามหาวิธีที่เหมาะสมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถาบันการบินพลเรือนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาร่วม 50 ปีแล้ว และได้พบว่าในช่วงระยะเวลา 4-5 ปีที่ผ่านมา การบริหารจัดการองค์กรได้มีการปรับปรุงดีขึ้นมากพอสมควร แต่ก็ยังคงมีปัจจัยอันเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสถาบันการบินพลเรือน ในการก้าวเดินสู่เป้าหมายอันล้ำค่า คือ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ อันได้แก่ปัญหาทางด้าน นโยบายของรัฐ บุคลากร ผู้บริหารองค์กร โครงสร้างองค์กร ปัญหาด้านงบประมาณ การดำเนินการของ โดยภาพรวมสถาบันการบินพลเรือน ยังดำเนินไปอย่างทรงตัว ซึ่งยังไม่บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรเท่าที่ควร จากการศึกษาสภาพดังกล่าวในข้างต้น ได้พบประเด็นปัญหาหลักอันเป็นจุดอ่อนที่เป็นอุปสรรคของสถาบันการบินพลเรือน ดังนี้ 1) การปฏิบัติงานอิงระบบราชการ ขาดการยืดหยุ่นคล่องตัว 2) ขาดการวางแผนด้านอัตรากำลัง 3) บุคลากรทางการสอนไม่เพียงพอ 4) สิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนและการทำงานไม่เพียงพอ 5) ขาดแผนการตลาดเชิงรุกที่ชัดเจน (ภัคติวรรณ วชิรพัลลภ พลอากาศตรี, 2553) 6) การบริหารงานบุคคลยังไม่เหมาะสม ปัจจัยเหล่านี้ นับเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาสถาบันการบินพลเรือนไปสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาชีพในอุตสาหกรรมการบินระดับภูมิภาค จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหาวิธีทางหรือมาตรการการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินกิจการขององค์กร ในด้านการบริหารจัดการองค์กรของสถาบันการบินพลเรือนนั้น การบริหารงานบุคลากรเป็นหัวใจหรือส่วนสำคัญที่สุดที่ต้องพิจารณาให้มีความสำคัญเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กรโดยตรงทางด้าน 1) การวางแผน 2) การสรรหา 3) การพัฒนา 4) การอำนวยการรักษา เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อม มีศักยภาพ มีความสามารถที่ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผล อันบรรลุเป้าหมายองค์กรที่ได้กำหนดไว้การบริหารงานบุคคลจึงมีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาและช่วยเหลือให้กิจกรรมทั้งหลายในองค์กรได้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

จากปัญหาอุปสรรคการบริหารงานบุคคลดังกล่าวในข้อ 6 ข้างต้น นับเป็นปัญหาเรื้อรังมาตั้งแต่การแปรรูปเป็นรัฐวิสาหกิจของสถาบันการบินพลเรือน เมื่อปี 2535 ซึ่งประเด็นนี้อาจกล่าวได้ว่า นอกจากเป็นข้อบกพร่องของกฎหมายการจัดตั้งสถาบันการบินพลเรือนแล้ว ประเด็นนี้ยังถือเป็นภาระในความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องวางแผนด้านอัตรากำลัง และมีมาตรการในการจัดบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งให้บุคลากรนั้น ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างองค์กรใหม่

ดังนั้นการบริหารงานบุคคลจึงเป็นปัญหาอุปสรรคต่อกระบวนการวางแผน สรรหา พัฒนา และธำรงรักษา ของสถาบันการbinพลเรือนอย่างยาวนานแต่นั้นมา จากสภาพปัญหาและความเป็นมาดังกล่าว จึงเป็นมูลเหตุจูงใจให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเพื่อนำเสนอการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการbinด้วยหลักอิทธิบาท 4 อันประกอบด้วย 1) ฉันทะ 2) วิริยะ 3) จิตตะ 4) วิมังสา อันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรนำไปใช้ในการบริหารจัดการในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคล ดังนี้

1. ใช้หลักฉันทะ คือ ความพอใจ ในการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน ที่จะปฏิบัติหน้าที่ ทำการวางแผน เพื่อให้ประสบความสำเร็จ เมื่อมีหน้าที่รับผิดชอบก็มีจิตใจรักและมีความพอใจที่จะปฏิบัติในหน้าที่นั้นอย่างเต็มความสามารถ

2. ใช้หลักวิริยะ คือ ความพยายาม ขยันหมั่นเพียร ในการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน มีความมุ่งมั่นพยายามที่จะปฏิบัติด้วยความอดทน อดทนอย่างเต็มที่เต็มกำลังและเต็มความสามารถ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ ตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

3. ใช้หลักจิตตะ คือ ความตั้งใจ ในการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน สิ่งที่ทำหมั่นตรวจสอบดูแลในการปฏิบัติหน้าที่อยู่อย่างสม่ำเสมอ ตั้งใจและจดจ่อกับสิ่งที่ตนทำหรือกำลังปฏิบัติอยู่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

4. ใช้หลักวิมังสา คือ การพิจารณาไตร่ตรองโดยใช้สติปัญญาด้วยเหตุผล ในการวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการธำรงรักษา เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน ใคร่ครวญว่าสิ่งไหนที่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ สิ่งไหนที่ทำแล้วไม่เกิดผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และคิดหาวิธีแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับ

การบูรณาการด้วยหลักอิทธิบาท 4 ในการบริหารงานบุคลากรด้านการbinนี้ น่าจะทำให้สถาบันการbinพลเรือนสามารถดำเนินการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคล ทำการสรรหาคัดเลือกคนดี มีความรู้ มีความสามารถ มีความเหมาะสม มีความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ เข้ามาทำงาน ทำการพัฒนาจิตใจ มีการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ทำการพัฒนาคุณภาพผลการปฏิบัติงาน ทำการปรับปรุงผลงานบุคลากรแต่ละคนให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานสากลตลอดเวลา มีวิธีการรักษาบุคลากรที่ดีมีความสามารถทำงานอย่างมีความสุขให้เขาได้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ให้การสนับสนุนส่งเสริม อำนวยความสะดวกการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้รางวัลแก่คนทำดีมีคุณภาพ ให้ความเป็นธรรม ตลอดจนปลูกฝังและเสริมสร้างทัศนคติที่ดี มีความรักความสามัคคีในองค์กร เป็นผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และองค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จตามเป้าประสงค์ในที่สุด

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพทั่วไปและปัญหาอุปสรรคของการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน

2.2 เพื่อศึกษาการบูรณาการทฤษฎีการบริหารและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมสำหรับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน

2.3 เพื่อนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือนด้วยหลักพุทธธรรม

## 3. ขอบเขตการวิจัย

### 3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ด้านเนื้อหาที่จะทำการศึกษาวิจัยได้แก่ การวางแผน การสรรหา การพัฒนา และการดำรงรักษา เพื่อประสิทธิภาพของบุคลากร และหลักอิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา เพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน

### 3.2 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย/ประชากร

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคลากรด้านการบินต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และพระสงฆ์ที่เชี่ยวชาญทางด้านพุทธศาสนาหรือผู้ปฏิบัติงานด้านองค์กรพระพุทธศาสนา ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวนทั้งสิ้น 26 รูป/คน

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครู/อาจารย์ บุคลากร เจ้าหน้าที่ ของสถาบันการบินพลเรือน ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวนทั้งสิ้น 330 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 181 คน (โดยใช้สูตรการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน)

ขอบเขตด้านพื้นที่ ได้แก่ สถาบันการบินพลเรือน (Civil Aviation Training Center or CATC หรือ สบพ.) ตั้งอยู่ที่ 1032 / 355 แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 และที่สนามบินบ่อฝ้าย อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 77110

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการด้วยการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์บุคคลแบบเจาะลึก (In-depth Interview) กับผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารองค์กรที่เกี่ยวข้องกับด้านการบินต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และ

พระสงฆ์ที่เชี่ยวชาญทางด้านพุทธศาสนา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลนำมาประกอบการสังเคราะห์และสร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลต่อไป

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ฐานข้อมูลระดับความคิดเห็นของบุคลากร โดยสถิติที่ใช้ศึกษาวิจัย คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นต้น ดำเนินการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แก่บุคลากรเจ้าหน้าที่ที่ทำงานปัจจุบันกับสถาบันการbinพลเรือน

หลังจากนั้นแล้วจึงนำผลการวิจัยจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาสังเคราะห์และบูรณาการด้วยหลักพุทธธรรมเพื่อให้ได้รูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการbinของสถาบันการbinพลเรือนต่อไป

## 5. ผลการวิจัย

ผลจากการที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างการบริหารงานบุคลากรด้านการbinของสถาบันการbinพลเรือน ทำให้ทราบองค์ความรู้ใหม่เพื่อเป็นแนวทางการเสริมสร้างการบริหารบุคคลให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารเจ้าหน้าที่ของสถาบันการbinพลเรือนได้ให้ความสำคัญและตระหนักในบทบาทหน้าที่มากขึ้น จะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ รวมทั้งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้เกิดความสำเร็จโดยนำหลักพุทธธรรม คือ อิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา มาบูรณาการร่วมกับการบริหารงานบุคลากร เป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพให้องค์กรให้แข็งแกร่งดียิ่งขึ้นและเกิดภาพลักษณ์ที่ดีโดยรวม

รูปแบบการบริหารงานบุคลากรด้านการbinของสถาบันการbinพลเรือนด้วยหลักอิทธิบาท 4 คือ “PRDMCVCV MODEL” มีดังนี้ 1) ด้านการวางแผน เชิงพุทธบูรณาการโดยการวางแผนการคัดเลือกบุคลากร ตามภารกิจแต่ละหน้าที่นโยบาย วัตถุประสงค์ โครงสร้างบุคลากร 2) ด้านการสรรหา เชิงพุทธบูรณาการโดยการคัดเลือกบุคลากรตามนโยบายหน่วยงาน ที่ต้องการคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน มีลักษณะตั้งใจมุ่งมั่น มีความใฝ่รู้ในอาชีพ 3) ด้านการพัฒนา เชิงพุทธบูรณาการบูรณาการโดยการใส่ใจและส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการอบรม เพิ่มความรู้ในวิชาชีพ มีธรรมะในการปฏิบัติงาน 4) ด้านการธำรงรักษา เชิงพุทธบูรณาการโดยการปลูกฝังความรับผิดชอบในหน้าที่ ใส่ใจการทำงาน คิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ คิดสร้างสรรค์ ต่อหน้าที่และองค์กร พัฒนาคนใหม่รักษาคณแก้ว สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มแรงจูงใจให้รางวัลเป็นการตอบแทน

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินด้วยหลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

ผู้บริหารสถาบันการบินพลเรือน เป็นผู้ดำเนินการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากร ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา ด้านการดำรงรักษา กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ กำหนดนโยบายและเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ส่งแผนการปฏิบัติผ่านไปยังผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในองค์กรให้ได้รับรู้รับทราบแนวทางการปฏิบัติการ นอกจากนี้ กระบวนการที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์สาเหตุที่ส่งผลดีและผลเสีย ในการบริหารจัดการ กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรค ผู้บริหารต้องกำหนดว่า มีอะไรเป็นเหตุด่วนที่ต้องเร่งดำเนินการ มีอะไรที่ต้องสานงานต่อ และมีอะไรที่เป็นผลสะท้อนกลับ เป็นต้น การบริหารจัดการนั้น เป็นภาระหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารองค์กร ตลอดจนถึงผู้เกี่ยวข้องที่ให้การสนับสนุน ผลการศึกษาวิจัยสถาบันการบินพลเรือน ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะบูรณาการใช้หลักอิทธิบาท 4 เพื่อเป็นเครื่องมือในการที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เป็นแนวทางการสร้างความสุข ความเจริญ ความสามัคคี เป็นแนวทางเสริมสร้างประสิทธิภาพ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงบูรณาการด้วยการพิจารณาปัญหาอุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และปัญหาอุปสรรค เพื่อหาแนวทางออกที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารบุคลากร ในสถานการณ์ปัจจุบันนี้ให้รูปแบบสอดคล้องตามหลักอิทธิบาท 4 ที่ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ดังการอภิปรายผลการวิจัยต่อไปนี้

ด้านการวางแผน พบว่า ผู้บริหารจะต้องมองจุดอ่อนของการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือนที่ยังขาดการวางแผนเกี่ยวกับบุคลากรในระยะยาว เนื่องจากบุคลากรที่ทำงานกับ สบพ. ที่คุณสมบัติจำเป็นจะต้องมีประสบการณ์และทักษะทางวิชาชีพเฉพาะทางเป็นอย่างดี เช่น ครู อาจารย์ ซึ่งขาดแคลนหายาก ผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน การวางแผนกำลังคน ควรได้ตระหนักถึงปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ด้านการสรรหา บุคลากรแต่ละระดับมีเกณฑ์การสรรหาคัดเลือกที่ต่างกัน ระบบการสรรหาบุคคล ซึ่งมีข้อจำกัด มีผู้มาสมัครน้อย ช่องทางสื่อสารขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกและไม่ตรงประเด็น การคัดสรรบุคลากรให้ได้ตามวัตถุประสงค์สถาบันการบินพลเรือนนั้นจึงค่อนข้างยาก เนื่องจากขาดแรงจูงใจ ขาดการมองเห็นในทางเดินสายอาชีพ จึงได้บุคลากรที่ตรงคุณสมบัติแต่ขาดประสบการณ์ หรือไม่ได้คนเก่งมาทำงาน มีขีดจำกัดเรื่องงบประมาณจึงไม่สามารถจ้างงานได้เต็มที่ การแก้ไขปัญหโดยผู้บริหาร สบพ.จะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ ระเบียบ กำหนดคุณสมบัติในการสรรหาบุคลากร อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ การดำเนินการคัดเลือกโดยกลั่นกรองบุคลากร ตามภารกิจหน้าที่และคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อให้ได้บุคลากรหรือคนดี ที่มีความรู้ ความสามารถ ครบทั้งคุณสมบัติ คุณวุฒิ มีความ

ตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบต่องานที่ทำเพื่อประโยชน์ของสถาบันการบินพลเรือน ผู้บริหารต้องกำกับดูแลและติดตามงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ทำการตรวจสอบและประเมินผลถึงประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทำการวิเคราะห์ ทบทวนงาน ถึงอุปสรรคข้อบกพร่อง และนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าประสงค์

**ด้านการพัฒนา** การพัฒนาบุคลากรด้านการบิน ต้องอิงกับงบประมาณที่มีจำกัด โครงสร้างอัตรากำลังที่ยังจัดไม่เหมาะสม และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งยังต้องตรงกับข้อกำหนดที่ได้ระบุไว้ องค์กรจะต้องจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ จัดให้มีการฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นทางสายวิชาการหรือสายบริหาร พัฒนาบุคลากรโดยการวิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรและสอดคล้องกับสภาพความต้องการของสังคมนานาชาติด้านการบิน การแก้ไขปัญหาโดยผู้บริหารสถาบันการบินพลเรือน จะต้องกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบการฝึกอบรม ตลอดจนการจัดการด้านงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรทั้งสายปฏิบัติการ สายวิชาการและสายบริหารอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อการเป็นผู้นำหรือการมีภาวะผู้นำในองค์กร ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่มีบทบาทและลักษณะที่เป็นแบบอย่างที่ดี พนักงานก็จะเกิดการรับรู้ มีความต้องการที่จะลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่ดี และผู้นำควรมีคุณสมบัติที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน รวมถึงกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาพนักงานเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้พัฒนาที่ตรงกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ การฝึกอบรมให้แต่ละบุคคลเหมาะสมและสอดคล้องกับงานที่ทำ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กร ตลอดจนการเพิ่มเติมธรรมะเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพ และเพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้เกิดทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพตามที่ต้องการ

**ด้านการธำรงรักษา** การคัดเลือกคนใหม่ พัฒนาคณะเก่า เลือกใช้คนเก่ง รักษาไว้ทั้งคนเก่า และคนเก่ง ยังประสบปัญหากับงบประมาณ ขาดแรงจูงใจ สภาพธุรกิจปัจจุบัน มีการแข่งขันสูง เป็นองค์กรที่ดำเนินการทางการศึกษา แต่มีรูปแบบองค์กรที่แตกต่างจากองค์กรทางการศึกษา มีลักษณะเป็นเฉพาะแบบซึ่งสังเกตและพิจารณาได้จากเป็นหน่วยงานที่ไม่ได้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่ภายใต้สังกัดกระทรวงคมนาคมที่มีเป้าหมายงานด้านการขนส่งทางอากาศเท่านั้น องค์กรจึงมีความจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีสมรรถนะ มีความสามารถ เพื่อลดจุดอ่อนพัฒนาจุดแข็งสร้างโอกาสให้กับองค์กรและหลีกเลี่ยงปัญหา แก้ปัญหาโดยผู้บริหาร สบพ.จะต้องทำการปลูกฝังความรับผิดชอบมีความพอใจ รักชอบในงานที่ปฏิบัติ มีความพยายามในการแก้ปัญหา สร้างสรรค์ผลงาน ทำงานอย่างมีชั้นเชิง มีระเบียบ มีระเบียบ รวมทั้งมีนโยบายยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่เหมาะสมกับสมรรถนะของบุคลากร สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจ รูปแบบการจัดการศึกษา ต้องมีการบูรณาการหลักพุทธธรรมเข้าไปในการจัดการศึกษา โดยนำหลักอริยบท 4 ซึ่งประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา เข้าไปบูรณาการกับหลักการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุม เป็นต้น โดยผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจในหลักอริยบท 4 จัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบ มีวิธีการทำงานที่ถูกต้องตามขั้นตอน ธำรงรักษาบุคคลในองค์กรอย่างมีความสุข ตลอดจนการจัดระบบ

สวัสดิการที่เหมาะสมและเพียงพอ ตลอดจนให้มีความผูกพันต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารจะต้องพยายามทุกวิถีทางเพื่อรักษาบุคลากรหรือคนดีไว้ให้อยู่กับองค์กรตราบนานเท่านาน

#### การวิเคราะห์ด้วยหลักอิทธิบาทธรรม

การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินด้วยหลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน (หลักอิทธิบาท 4) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า สถาบันการบินพลเรือน ได้กำหนดแผนหลักด้านยุทธศาสตร์และการพัฒนา เพื่อการดำเนินการบริหารบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีวิสัยทัศน์ในการบริหารคน ทักษะการคิด การตัดสินใจ เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้มีมาตรฐานสากลสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในด้านบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ และองค์กรสามารถประเมินผลและประสิทธิภาพการดำเนินการของบุคลากรเจ้าหน้าที่ เพื่อให้บรรลุตามแผนงานที่กำหนดไว้ ฝ่ายบริหารและคณะทำงานประเมินผล ได้รับจากโครงการ ปัญหาและอุปสรรค ข้อเสนอแนะ และแนวทางการพัฒนา เพื่อใช้ในการปรับปรุงในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคขององค์กร ด้วยวิธีการวิเคราะห์วิจัย ประเมินผล จากแหล่งหน่วยงานหรือองค์กรเป็นที่ปรึกษา เพื่อให้ปัญหาที่ทำให้องค์กรสถาบันการบินพลเรือนสามารถพัฒนาและเดินไปสู่เป้าหมาย คือ บุคลากรมีประสิทธิภาพ รูปแบบการบริหารจะต้องเป็นองค์กรในแนวราบ สายการบังคับบัญชาสั้น มีการกระจายอำนาจ จึงจะทำให้สถาบันการบินพลเรือนสามารถเป็นผู้นำด้าน General Aviation ในภูมิภาคเอเชีย

ด้านฉันทะ ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่าสถาบันการบินพลเรือน ได้กำหนดแผนหลักด้านยุทธศาสตร์และการพัฒนา บุคลิกภาพหรือรูปแบบการบริหาร ทักษะการบริหารคน และมีแผนการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม สัมมนาและดูงาน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ บุคลากรผู้บริหาร พนักงานมีความเข้าใจในหลักอิทธิบาทธรรม และนำมาประพฤติปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร มีการนำเอาหลักธรรมไปใช้ในชีวิตประจำวัน บุคลากรควรทำงานอย่างมีสติ มีความอดทน อดกลั้นในการทำงานร่วมกัน เพื่อความเจริญมั่นคงก้าวหน้าในองค์กร

ด้านวิริยะ ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า ฝ่ายบริหารสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ได้ดำเนินการจัดระบบประเมินผล และบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้มีมาตรฐานสากลสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ และองค์กรสามารถบรรลุผลการดำเนินการตามที่คาดหวัง และได้ดำเนินการกำกับ ดูแล ติดตามการทำงานและสนับสนุนการสรรหา คัดสรรบุคลากรด้านการศึกษา ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่น ๆ ในองค์กรให้เพียงพอและสอดคล้องต่อการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน อย่างเป็นรูปธรรม ในการพัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสถาบันการบินพลเรือน ให้มีความรู้ความสามารถ ด้านการวิจัยและสามารถสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ

ด้านจิตตะ ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า ฝ่ายบริหารสถาบันการบินพลเรือน จะต้องดำเนินการการพัฒนาบุคลากรด้านการบิน หน่วยงานพัฒนาบุคลากรสถาบันการ

บินพลเรือน ต้องใส่ใจและส่งเสริมบุคลากร คอยกำกับติดตามผลการทำงาน การฝึกอบรม เพื่อเพิ่มความรู้ ให้เป็นไปตามแผนงานสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานที่กำหนดไว้ การใช้วิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานที่มอบหมายให้แก่หน่วยงานในองค์กร มีการตรวจสอบและประเมินผลความก้าวหน้าของงานในระบบการประเมินผล และประสิทธิภาพการดำเนินการของบุคลากรเจ้าหน้าที่ เพื่อให้บรรลุตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมถึงการจัดให้มีโครงการที่เลี้ยงฝึกพนักงานให้กับพนักงานใหม่เพื่อให้ทราบถึงสายงานการบังคับบัญชา แนวทางการปฏิบัติงาน การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน การแก้ปัญหาและอุปสรรคในขณะปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้รับการอบรมสัมมนา สำหรับเจ้าหน้าที่วิชาชีพเพิ่มความรู้ให้ทันสมัย และเจ้าหน้าที่สนับสนุนให้เป็นการอบรมเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือในการทำงาน รวมถึงเป็นตัวอย่างของการเสียสละและให้ความสำคัญในเรื่องความประหยัด คำนึงถึงศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์

ด้านวิมังสา ซึ่งมีค่าแปลผลอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า ฝ่ายบริหารสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ได้ทบทวนและวิเคราะห์ในการของงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล เพื่อจัดสรรงบประมาณสำหรับอุปสรรคขององค์กร ด้วยวิธีการวิเคราะห์หิวจัย ประเมินผล จากแหล่งหน่วยงานหรือองค์กรเป็นที่ปรึกษา และนำข้อมูลเหล่านี้ไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขสถาบันการบินพลเรือนต่อไป บุคลากรควรหมั่นตรวจสอบงานที่สถาบันมอบหมาย ควรปฏิบัติงานอย่างมีสติปัญญา อย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อลดความผิดพลาดหรือปรับปรุงผลงานให้ดียิ่งขึ้นไป ผู้บริหารและบุคลากรต้องรู้หน้าที่ของตนเอง ต้องแก้ไข ทบทวน ตรวจสอบ และวิเคราะห์ประเมิน ปัญหา/งานของตนเอง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีขององค์กร

## 7. ข้อเสนอแนะ

ผลจากวิจัย “การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินด้วยหลักพุทธธรรมของสถาบันการบินพลเรือน” โดยรูปแบบการวิจัยครั้งนี้ คือ “PRDMCVCV MODEL” ซึ่งจะเป็นตัวแบบที่สำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือนได้เป็นอย่างดี

### 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ด้านฉันทะ : ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ สร้างความพอใจเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบิน ดังนี้

1. สร้างความรัก ความเป็นครู และการสำนึกในหน้าที่ของความเป็นครูที่ดีมีจิตสำนึกที่จะการถ่ายทอดความรู้ด้วยความตั้งใจ และการเป็นครูที่ดี

2. สร้างความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและอาชีพที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป

3. เสริมสร้างกำลังใจ โดยกำหนดตำแหน่งหน้าที่และกำหนดเป้าหมายของอาชีพอย่างเด่นชัด



4. สร้างจิตสำนึกการมีใจรักและเสียสละ มองผลประโยชน์ส่วนรวม ต้องรักชาติ ปลุกฝังความรักชาติ รวมถึงแสดงถึงเป้าหมายชัดเจน เพื่อส่วนรวม

5. ปลุกฝังความรักในการปฏิบัติงานของตน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จเมื่องานที่ตนปฏิบัติประสบความสำเร็จงานขององค์กรย่อมสำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายและมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

6. ส่งเสริมความพอใจในสิ่งที่ที่เป็นอยู่และพอใจในการพัฒนาให้ทุกสิ่งดีขึ้น ก็จะเกิดพลังในการขับเคลื่อนองค์กร

7. ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) สำรวจและปรับปรุงตนเอง ให้มีความพึงพอใจต่องานหรือการสอนที่ตนกระทำอยู่ ทั้งนี้เมื่อมีความสุขความสนุกการทำงานแล้ว ผลงานก็มีประสิทธิภาพ

**ด้านวิริยะ :** ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ สร้างความพยายามเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบิน ดังนี้

1. พยายามสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การส่งไปฝึกงานในสถานประกอบการจริงของอาจารย์ที่ได้บรรจุตำแหน่งใหม่ เพื่อให้ทราบ Process of operation ตามสาขาวิชาที่พินั้น ๆ

2. พยายามเปิดโอกาสให้อาจารย์ใหม่ได้ใช้ประสบการณ์และทักษะ ในการทำงานจากสถานประกอบการให้มากที่สุด เพื่อจะได้นำความรู้ ทักษะ ที่ได้มานั้นมาเป็นข้อมูลทางด้านการสอนต่อไป

3. พยายามมอบหมายงานที่มีความสำคัญและมีความกดดันเพื่อให้พนักงานได้แสดงศักยภาพของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

4. พยายามให้รางวัลตอบแทนคุณความดีแก่พนักงานมีความขยันหมั่นเพียรและปฏิบัติงานดีเด่น

**ด้านจิตตะ :** ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ สร้างการเอาใจใส่เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบิน ดังนี้

1. เอาใจใส่ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติเป็นประจำเพื่อให้เกิดความชำนาญในหน้าที่

2. เอาใจใส่จัดทำโครงการพี่เลี้ยงให้กับครู อาจารย์ที่เพิ่งบรรจุใหม่เพื่อเป็นสร้างแนวทางสร้างรากฐานที่มั่นคง และสร้างความมั่นใจในการเริ่มสอนครั้งแรก

3. ผู้บริหารมีความเอาใจใส่ต่อพนักงาน ให้มีความรักในหน่วยงาน รักองค์กร มีความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

4. เอาใจใส่จัดหลักสูตรฝึกอบรมให้กับครู อาจารย์ใหม่ก่อนทำการสอนจริง เช่น หลักสูตร International Technique เพื่อให้ครูใหม่มีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้น

5. เอาใจใส่สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้รับมอบหมายงานใหม่เมื่อมีโอกาส

6.เอาใจใส่จัดให้มีการแข่งขันต่าง ๆ ขึ้นในภายในองค์กรเพื่อเป็นการพัฒนาระบบงานภายในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การแข่งขันภายนอกต่อไป

7.เอาใจใส่ให้รางวัลแก่พนักงานผู้ปฏิบัติภารกิจดีเด่น เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

8.เอาใจใส่ส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรครู อาจารย์ ต้นแบบ เช่น ครู อาจารย์ ในทุกสาขาวิชาให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรมทางกาย วาจา และใจ เพื่อเป็นตัวอย่างให้เกิดการปฏิบัติตาม รวมถึงทำความร่วมมือข้อตกลงกับกรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติในการจัดฝึกอบรมจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ด้านวิม้งสา: ผู้บริหารกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ สร้างความได้ตรงด้วยเหตุผลเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบิน ดังนี้

1.ได้ตรง ทบทวนการประเมินการสอนของครูผู้สอนในทุกช่วงเวลา  
2.ได้ตรง ทบทวนการกำกับดูแลการเรียนการสอนของคณาจารย์  
3.ได้ตรง ทบทวนโดยการสร้างทีมงานที่เลี้ยงคอยให้กำลังใจ และนำเทคนิคการสอนต่างๆ รวมทั้งการประเมินผล

4.ได้ตรง ทบทวนการตรวจสอบผลงานในทุกระดับงาน

5.ได้ตรง ทบทวนข้อบกพร่องจากงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

6.ได้ตรง ทบทวนการตรวจสอบคุณสมบัติ ข้อบังคับตามมาตรฐานการศึกษา

7.ทบทวนการสนับสนุนเกี่ยวกับการประเมิน ตรวจสอบระบบ

8.ทบทวนกระบวนการประเมิน ตรวจสอบ ให้เป็นไปอย่างเป็นระบบ

9.พินิจวิเคราะห์ ทบทวนงานในแต่ละชิ้นงานหรือแผนงาน อย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อลดความผิดพลาดหรือปรับปรุงผลงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ทบทวนทำการสร้างความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ และแสวงหาวิธีการในการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดที่สอดคล้องกับหน่วยงาน

## 7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ด้านการวางแผน : สถาบันการบินพลเรือน

1.จะต้องทบทวนกำหนดแผนการวางอัตรากำลังขององค์กรและของแต่ละหน่วยงานให้มีความเหมาะสม เพียงพอต่อความต้องการตามปริมาณภารกิจของหน่วยงานโดยเร็วที่สุด

2.จะต้องวางแผนการจัดการด้านงบประมาณประจำปีและงบประมาณพิเศษ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารงานด้านบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรโดยเร็วที่สุด

ด้านการสรรหา : สถาบันการบินพลเรือน

1.จะต้องพยายามทุกวิถีทางในการสรรหาบุคลากรที่มีความเหมาะสมตามความต้องการเข้าสู่ตำแหน่งให้ได้ พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจและความมั่นคงในหน้าที่การงาน ตลอดจนค่าตอบแทนที่ได้รับ

2.จะต้องดำเนินการจัดหาแหล่งข้อมูลเพื่อการดำเนินการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยการว่าจ้างหน่วยงานหรือองค์กรวิจัยจากภายนอกโดยเร็วที่สุด

3.จะต้องประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้านการบิน เพื่อขอการสนับสนุนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการในสายงานต่าง ๆ มาช่วยดำเนินงานและจัดวางแนวทางการดำเนินการให้กับสถาบันการบินพลเรือน (สบพ.) ให้เกิดความชัดเจนและสามารถดำเนินงานได้อย่างตรงทิศทางโดยเร็วที่สุด

#### ด้านการพัฒนา : สถาบันการบินพลเรือน

1.จะต้องสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมีความเข้าใจโดยเฉพาะ ทั้งจากภายในหรือภายนอก เพื่อทำหน้าที่ขับเคลื่อนดำเนินแผนพัฒนาบุคลากรในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยเร็วที่สุด

2.จะต้องดำเนินแผนด้านการพัฒนาบุคลากรต่อเนื่องจากนโยบายและกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้โดยเร็วที่สุด

3.จะต้องติดตามงาน กำกับดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด

4.ควรจะต้องจัดให้มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานขององค์กร การกำหนดสมรรถนะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของผู้ใช้บริการหรือผู้ประกอบการด้านการบิน ตลอดจนใช้เป็นตัวชี้วัด(KPI) แก่ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ

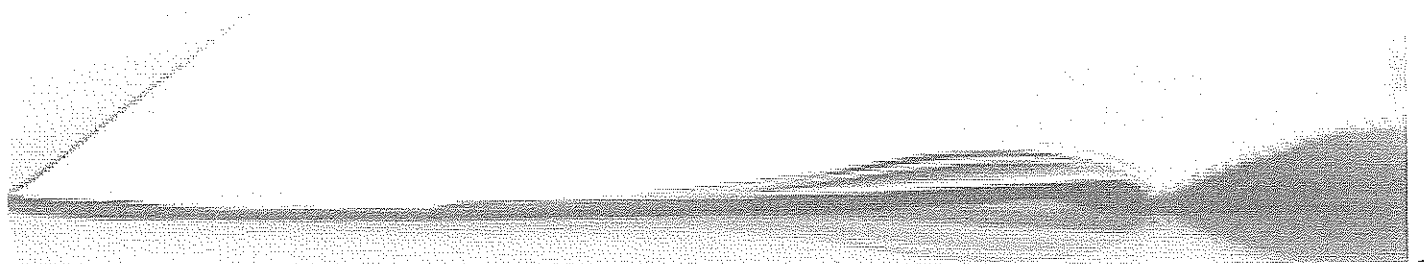
5.จะต้องหมั่นพิจารณาไตร่ตรอง ทบทวน ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการตลอดเวลา เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนพัฒนาได้ดำเนินไปอย่างถูกต้อง ถูกทิศถูกทางและบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่ได้กำหนดไว้

#### ด้านการธำรงรักษา : สถาบันการบินพลเรือน

1.จะต้องให้การเอาใจใส่พิเศษในด้านการธำรงรักษานี้เนื่องด้วยบุคลากรด้านปฏิบัติงานและด้านบริหาร เป็นบุคลากรเฉพาะด้านซึ่งสรรหาได้ยากยิ่งจากการสรรหาในระบบปกติทั่วไป

2.จะต้องพยายามสร้างคน สร้างระบบสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ให้ครบอย่างเป็นวงจร ตลอดจนการเกลี้ยบุคลากรให้เข้ากับงานตามความสามารถ ตามความถนัด ตามความชอบ และผู้บริหารจะต้องดูแลเอาใจใส่ สร้างความผูกพันกับพนักงาน/ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ให้ความสำคัญกับเขาเสมอ ให้เขามีความรักในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

3.จะต้องกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน เพื่อการสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจ ค่านิยม และสิทธิประโยชน์ต่อบุคคลากรอย่างเป็นรูปธรรม



### 7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัย เรื่อง “การเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานบุคลากรด้านการบินของสถาบันการบินพลเรือน” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงวิชาการดังนี้

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับ “รูปแบบพัฒนาการบริหารการศึกษาด้านการบินด้วยหลักพุทธธรรม”
2. ควรวิจัยเกี่ยวกับ “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลักสูตรของสถาบันการบินพลเรือน”
3. ควรวิจัยเกี่ยวกับ “รูปแบบโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการของสถาบันการบินพลเรือนในอนาคต”

### References

- Buskorn Watanabutr. (2559, May-August). Organization Administration towards Learning Organization based on Buddhist Wisdom. *MCU Journal of Social Sciences*, 5(2).
- Civil Aviation Institute. (2556). *Annual Report of Civil Aviation Institute 2556*. Bangkok: Civil Aviation Institute.
- Paktiwat Vachirapanlop, Lt. Air Marshall. (2553). Approaches to the Improvement of the Civil Aviation Institute. Paper of Vision Proposal for Application for the Position of Director of Civil Aviation Institute
- Patanasorn Kiettithikun. (2558, September-December). Model of Buddhadhamm Integration for Personnel Working Efficiency of State Enterprise Personnel. Bangkok. *MCU Journal of Social Sciences*, 4(2).



## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อสนับสนุนโครงการแก้มลิงของกรมชลประทานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

2. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อสนับสนุนโครงการแก้มลิงของกรมชลประทานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อสนับสนุนโครงการแก้มลิงของกรมชลประทานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อสนับสนุนโครงการแก้มลิงของกรมชลประทานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

## แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการบริหารจัดการจะมีหลักในการบริหารเป็นแบบ 4 M ซึ่งหลัก 4 M ประกอบด้วย (1) ด้านคน (man) หมายถึง การบริหารกำลังคนขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2) ด้านเงิน (money) หมายถึง การบริหารเงินโดยการใช้จ่ายเงินในต้นทุนที่น้อยที่สุด แต่ให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพและปริมาณตามที่ตั้งไว้ (3) ด้านวัสดุอุปกรณ์ (material) หมายถึง การบริหารวัสดุในการดำเนินงานให้มีการใช้วัสดุอุปกรณ์น้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์คุ้มค่าที่สุด (4) ด้านการจัดการ (management) หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

POSDCoRB ประกอบด้วย ขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การบริหารงานบุคคล (staffing) การอำนวยความสะดวก (directing) การประสานงาน (coordinating) การรายงาน (reporting) และการงบประมาณ (budgeting)

พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีพระ

ราชดำริว่า หน้าที่ของกรมทมน้ำมิได้ปฏิบัติงานอยู่เฉพาะแต่การทมน้ำเพียงอย่างเดียว งานที่กรมทมน้ำปฏิบัติอยู่จริงในขณะนั้นมีทั้งการขุดคลอง การทมน้ำ รวมทั้งการส่งน้ำตามคลองต่าง ๆ อีกทั้งการสูบน้ำเพื่อช่วยเหลือการเพาะปลูก จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เปลี่ยนชื่อจากกรมทมน้ำเป็น กรมชลประทาน เมื่อวันที่ 21 มีนาคม พ.ศ. 2470 โดยให้มีหน้าที่รับผิดชอบงานการขุดคลอง การทมน้ำ การส่งน้ำ และการสูบน้ำช่วยเหลือพื้นที่เพาะปลูกอย่างทั่วถึง กรมชลประทาน เป็นหน่วยงานในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีหน้าที่จัดให้ได้มาซึ่งน้ำเพื่อกักเก็บรักษาควบคุม ส่ง ระบาย หรือ แบ่งน้ำเพื่อการเกษตร การพลังงาน การสาธารณสุข โภค หรือการอุตสาหกรรม และหมายรวมถึงการป้องกันความเสียหายอันเกิดจากน้ำ กับการคมนาคมทางน้ำซึ่งอยู่ในเขตชลประทาน

## อำนาจและหน้าที่

1. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาแหล่งน้ำตามศักยภาพของกลุ่มน้ำให้เพียงพอ

2. จัดการน้ำให้กับผู้ใช้น้ำทุกประเภทอย่างทั่วถึงเป็นธรรม และยั่งยืน

3. เสริมสร้างให้ประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อให้การและบริหารจัดการน้ำ ทุกระดับอย่างบูรณาการ

4. ดำเนินการป้องกันและบรรเทาภัยทางน้ำ

## หน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1. ควบคุม กำกับดูแล ตรวจสอบการบริหารงานก่อสร้างของโครงการชลประทานขนาดใหญ่ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และโครงการอื่นตามที่กรมฯ มอบหมาย

2. ดำเนินการเกี่ยวกับการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและกระบวนการการมีส่วนร่วมของประชาชนในขั้นตอนการก่อสร้างโครงการให้เป็นไปอย่างครบถ้วน

3. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมายแต่ละสำนักงานก่อสร้าง

4. ให้คำปรึกษาแนะนำเทคนิคการก่อสร้าง

5. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามผู้บังคับบัญชามอบหมาย

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์  
THE BUDDHIST LEADERSHIP DEVELOPMENT MODEL OF SANGHA  
ADMINISTRATOR IN NAKHON SAWAN PROVINCE

พระครูนิพัทธ์กัลยาณวัฒน์ (คณอง กल्याณ) \* ยุตนา ปราณีต \*\* อนูวัต กระสังข์\*\*\*

Phrakhru Niphatkallayanawat (khanong Kallayano), Yuttana Praneet  
Anuwat Krasang

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์ 2) เพื่อศึกษาทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ และ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ ในจังหวัดนครสวรรค์

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงคุณภาพเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 25 รูป/คน ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีโครงสร้าง โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการพรรณนาความ และการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 264 รูป จากวัดในจังหวัดนครสวรรค์ ทั้ง 15 อำเภอ จำนวน 264 วัด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. พระสังฆาธิการ สภาพทั่วไปควรมีการศึกษาขั้นต่ำก็คือ เปรียญธรรม- นักธรรมเอก เป็นผู้ที่มีพรรษาไม่ต่ำกว่า 5 พรรษา มีประสบการณ์ในการบริหารวัด มีความประพฤติดี อยู่ในพระธรรมวินัย มีความรู้ความสามารถ ในการพัฒนา บริหารและจัดการวัด มุ่งบริหารกิจการคณะสงฆ์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะทางสังคม จริยวัตรงดงามน่าเลื่อมใส เป็นที่ศรัทธาต่อพุทธศาสนิกชน มีจิตอาสาให้การช่วยเหลือและพัฒนาอาชีพให้ชาวบ้าน พัฒนาพระเณรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการสั่งสอน อบรมประชาชน มีบุคลิกลักษณะโดยรวมดี กิริยาท่าทางชาวบ้านให้ความเคารพและนับถือ มีความเฉลียวฉลาด แก่ล้ากล้า สร้างเครือข่ายกับประชาชน ชุมชน หน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่

\* Doctor of Philosophy Program in Buddhist Management, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

\*\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

สามารถชักจูงพุทธศาสนิกเข้าร่วมพัฒนาวัดและประกอบกิจกรรมอื่นร่วมกับวัดได้ ส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้ของพระเถระในวัด ให้มีความรู้และความสามารถ กล้าตัดสินใจ คิดสร้างสรรค์

2. พระสังฆาธิการ มีภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสัปปริสธรรม 7 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ด้านอรรถัญญูตา รองลงมาด้านธัมมัญญูตา ด้านบุคคลปโรปรัญญูตา ด้านอรรถัญญูตา ด้านกาลัญญูตา ด้านปริสัญญูตา และน้อยที่สุดด้านมัตตัญญูตา ตามลำดับ

3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ ตามหลักสัปปริสธรรม 7 คือ ผู้นำมุ่งเกณฑ์ ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ต้องเคารพกฎหมาย ยึดกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ของสงฆ์ เคร่งครัดพระธรรมวินัย อาศัยเหตุและผลในการปฏิบัติหน้าที่ รั้งหน้าที่ มีวิธีปฏิบัติ เลือกใช้บริวารให้ถูกงาน ตรงต่อเวลา ผู้นำที่มุ่งงาน ตามหลักสัปปริสธรรม 7 มีภาวะผู้นำแบบรู้จักประมาณในขอบเขตของงานและคิดสร้างสรรค์ รู้จักผลของงาน มีหิริโอตตัปปะ มีสัจจะ กล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจ ดำเนินกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา และมุ่งประโยชน์ส่วนรวมของวัดและชุมชนเป็นหลัก อย่างผู้มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน ผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ตามหลักสัปปริสธรรม 7 มีภาวะผู้นำในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ รู้จักชุมชนในพื้นที่ มีทักษะในการสื่อสารอย่างเป็นมิตร มีความสามารถเลือกใช้คนถูกกับงาน ทำให้สามารถบริหารคนได้ใช้คนเป็น ผู้นำที่มุ่งประสาน ตามหลักสัปปริสธรรม 7 เป็นผู้รู้จักตนเองในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นและเข้าถึงชุมชนด้วยมีมนุษยสัมพันธ์ รอบรู้เท่าทันสังคม รู้จักสภาพแวดล้อมในชุมชน สามารถประสานงานได้ โดยการจัดการวัดและให้ความช่วยเหลือ เพื่อสร้างพลังสามัคคี ร่วมพัฒนาชุมชนและพัฒนาวัดให้ร่มรื่น สงบ จัดสภาพแวดล้อมดีชวนให้พุทธศาสนิกชนเข้าวัด ผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง ตามหลักสัปปริสธรรม 7 มีภาวะผู้นำในความเป็นผู้รู้จักกาล มีวิสัยทัศน์ มองกว้าง เห็นการณ์ไกล ก้าวทันเทคโนโลยีที่ทันสมัย (เก่งคิด) สร้างโอกาสใหม่ๆ ในการพัฒนา ปกครองคณะสงฆ์ (เก่งงาน) และแก้วิกฤตชุมชน ช่วยเหลือสังคม (เก่งคน)

คำสำคัญ : รูปแบบ, การพัฒนา, ภาวะผู้นำเชิงพุทธ, พระสังฆาธิการ

#### ABSTRACT

The Objectives of this research were; 1 To study the general Buddhist leadership of Sangha Administrator in Nakhon Sawan, 2. To study theories and Buddhadhamma about Buddhist leadership development of Sangha administrator and 3. To propose a model of Buddhist leadership development for Sangha Administrator in Nakhon sawan province.

Methodology was the mixed method; The qualitative research collected data from 25 key informants, purposefully selected, with the structured in-depth-interview, by face-to-face-interviewing. Data were analyzed by descriptive interpretation. The quantitative research collected data from 264 samples from 264



monasteries at 15 districts in Nakhon sawan province with questionnaires and analyzed data by descriptive statistics; frequency, percentile, mean and standard deviation, SD.

**The Findings were as follows:**

1. General Buddhist leadership status of Sangha administrator maintained minimum level of Pali and Dhamma, ordained years over 5 rain retreats with experiences in monastery administration, good conducts by Dhamma and Vinaya, knowledge and ability to manage monasteries and Sangha affairs, good social relationship skills, respectable behavior, service mind to help develop villagers' careers, developing monks and novices to have ability to teach and to train laities that people paid respect.

They were clever, brave to build network with people, communities and other agencies in the areas, able to lead and urge people to participate in monastery development and other activities, urged and encouraged monks and novices to continue higher education in order to have more knowledge and capacity, dared to make decision and think creatively.

2. Buddhist leadership of Sangha administrator in Nakhon Sawan Province according to seven aspects of Sappurisadhamma by over all were at high levels that could be classified from highest to lowest level as; Attanyuta was at highest level, secondly, Dhammanyuta, thirdly and lower; Puggalaparoparanyuta, Attanyuta, Galanyuta, Parasanyuta respectively and the lowest level was Mattanyuta.

3. Buddhist leadership development model of Sangha administrator in Nakhon Sawan Province by orientation of norm, task, relationship, coordination and changes according to Sappurisadhamma were as follows: **Norm Oriented**; law and orders expectation, abiding by Dhamma-Vinaya, knowing duties and performance process, putting right monks in the right jobs, being punctual and not offerings addicted. **Task Oriented**: creative thinking, result-based performance, being moral shameful and honesty, responsible and decisive, conducting activities for the benefits of Buddhism and the whole, being knowledgeable, virtual with dignity. **Relationship Oriented**: having good human relations, knowing communities with friendly skillful human communication, knowing how to put the right man in the right job according to Sangkahavattu 4. **Coordination Oriented**: having means to access to the community with human relations, knowing community environment, being able to coordinate with communities and help them to strengthen unity, being able to

encourage people to participate in monastery development to be the clean, tranquil with good environment worth going in. Change Oriented: being opportunistic with good vision, technological literate,(good at thinking), creating new opportunities for Sangha administration development(good at task) and extending helping hands to communities and societies(good at people).

Keywords : Model, Development, Buddhist Leadership, Sangha Administrator

## 1. บทนำ

ระบบการบริหาร มีกลไกสำคัญที่จะทำให้ดำเนินการไปสู่จุดหมายคือ “ผู้นำ” เป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหาร การจัดการ ความคิดริเริ่มในการวางแผน การกำกับและดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ ผู้นำจึงมีอิทธิพลต่อความเป็นไปขององค์กรในการกำหนดทิศทาง (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), 2549) ดังนั้นทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่ดี พระพุทธศาสนาถือว่าการเป็นผู้นำนั้นต้องมีคุณสมบัติหลายประการ จึงจะทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นและเป็นผู้ตามที่มีความร่วมมือ เพื่อที่จะนำสังคมไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ความสำคัญของผู้นำที่มีต่อสมาชิกในกลุ่มก็ยิ่งทวีความสำคัญเป็นเงาตามตัวกลุ่มใดได้ผู้นำดี สมาชิกในกลุ่มก็ดีไปด้วย ในทางตรงกันข้ามกลุ่มใดได้ผู้นำที่ไม่ดี สมาชิกในกลุ่มก็ต้องประสบความลำบาก

พระพุทธศาสนาก็ให้ความสำคัญของผู้นำ ดังพระพุทธพจน์ที่ปรากฏในพระไตรปิฎกว่า (อง, จตกก. (ไทย) 21/70/115-116) “เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปคตเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคตเคี้ยวตามกัน ในเมื่อ โคจ่าฝูงไปคตเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้ใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นทุกข์ เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน ในเมื่อโคจ่าฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้ใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้น ก็อยู่เป็นสุข” พุทธพจน์นี้แสดงให้เห็นความสำคัญของผู้นำต่อความอยู่รอดสันติสุขของสังคม และประเทศชาติ

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความต้องการของคน ซึ่งความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการตัดสินใจ ถ้าเปลี่ยนความต้องการของคนได้ ผู้นำที่ดีจะช่วยให้คนพัฒนาความต้องการของตน (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2540) ทั้งในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลให้มีความต้องการที่ถูกต้องดีงาม และให้หมู่ชนมีการประสานความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

การบริหารองค์กรคณะสงฆ์นั้น ผู้นำคณะสงฆ์ ถือว่ามีความสำคัญต่อการดำรงอยู่อย่างมั่นคงของพระพุทธศาสนา คณะสงฆ์ถือเป็นตัวแทนหรือเป็นสาวกขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธ

เจ้าพระบรมศาสดาของพุทธศาสนิกชน ซึ่งทำหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจเผยแผ่ สืบสาน และถ่ายทอดพระธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ได้บัญญัติไว้ เพื่อให้ผู้ที่นับถือพระพุทธศาสนาได้นำพระธรรมคำสอนไปปฏิบัติในชีวิตประจำวันให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง และสังคม

พระสังฆาธิการ คือ ผู้นำของคณะสงฆ์หน้าที่ในการปกครองและบริหารคณะสงฆ์ให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบ่งชี้ความสำเร็จในการส่งเสริมกิจการพระพุทธศาสนาให้ยั่งยืนถาวร สืบไป (กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, 2542) เนื่องจากพระสังฆาธิการเป็นผู้ใกล้ชิด ประชาชน โดยเฉพาะพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส และมีบทบาทโดยตรงต่อการบริหารจัดการวัด การปกครองบังคับบัญชากำกับดูแล แนะนำ สั่งสอนภิกษุสงฆ์ สามเณร และฆราวาสผู้อยู่ในวัดให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ให้อยู่ในศีลธรรมอันดีและดำเนินกิจกรรมโครงการต่างๆ ของวัด ให้สำเร็จด้วยดีมีประสิทธิภาพสูงสุด (กรมการศาสนา, 2542) โดยเจ้าอาวาสจะต้องปฏิบัติตามพระ ธรรมวินัย กฎระเบียบคำสั่งของมหาเถรสมาคม ซึ่งสั่งโดยชอบด้วยพระธรรมวินัย กฎมหาเถรสมาคม ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่ง ของมหาเถรสมาคม หน้าที่และอำนาจดังกล่าวนี้ มีปรากฏใน พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.2505 ที่แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ คณะสงฆ์ พ.ศ.2535 (พระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2535)

วัดก็เป็นองค์กรหนึ่งซึ่งถ้าวัดมีพระสังฆาธิการที่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของ ตนเอง ทำให้การบริหารจัดการวัดขาดประสิทธิภาพก็คือ เจ้าอาวาสจำนวนมากที่ยังขาดความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการวัด ไม่มีศักยภาพในการพัฒนาวัด ขาดภาวะผู้นำ ไม่มีความรู้ใน การสั่งสอนประชาชน เจ้าอาวาสจำนวนมากยังปล่อยปละละเลยพระภิกษุสามเณรในการปกครองให้ ประพฤติปฏิบัติไปตามยถากรรม ไม่มีการศึกษาอบรมพระธรรมวินัย จึงส่งผลต่อการบริหารจัดการ วัด ไม่มีความเป็นหนึ่งในการตัดสินใจ อาจเนื่องจากการแทรกแซงการบริหารของเหล่ากรรมการวัด หรือประชาชนที่เข้ามามีบทบาทครอบครองกิจการของวัด จนทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ขึ้นในวัด ดังจะ เห็นได้ว่าบางวัดเจ้าอาวาสตัดสินใจในดำเนินงานทุกอย่างด้วยตนเอง ไม่ปรึกษาหารือ ไม่ยอมรับฟัง ความคิดของคณะสงฆ์และกรรมการวัดเพราะเจ้าอาวาสเป็นผู้นำแบบเผด็จการ ย่อมไม่ได้รับความ เชื่อถือและความร่วมมือจากคณะสงฆ์และกรรมการวัดเท่าที่ควร ทำให้ผลการปฏิบัติงานในตำแหน่ง หน้าที่เจ้าอาวาสย่อมมีประสิทธิภาพมาก (พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต), 2547) ฉะนั้นปัญหา มากมายเกี่ยวกับการบริหารงานคณะสงฆ์ส่วนหนึ่งของปัญหานั้นๆ เช่น การขาดภาวะผู้นำของพระ สังฆาธิการ ทำให้ไม่สามารถบริหารจัดการวัดให้ประสบความสำเร็จได้ทั้งประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ ปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับบทบาทการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เช่น ด้านการปกครองของ พระสังฆาธิการ 1) ผู้บริหารสั่งงานปฏิบัติการได้ไม่ค่อยสมบูรณ์ตามพระธรรมวินัย 2) การออกกฎ ระเบียบข้อบังคับของพระธรรมวินัย พระสังฆาธิการส่วนใหญ่ไม่ค่อยตั้งใจเท่าที่ควร 3) ชาวบ้านบางคน ยังไม่เข้าใจกฎระเบียบพระธรรมวินัยภายในวัด 4) การขัดแย้งกันและไม่เข้าใจกันในเรื่อง พระธรรม วินัย 1) ขาดความเด็ดขาดในการดูแล เครื่องครัดตามกฎหมายคณะสงฆ์เกินไป 2) การไม่เชื่อฟังคำสั่ง สอนของผู้บังคับบัญชาในข้อกฎหมายคณะสงฆ์ 3) การติดต่อสื่อสารไม่ชัดเจน ฉะเยาะฉาดต่อการ

ทำงานของคณะสงฆ์ 4) ขาดความกระตือรือร้นในการทำงานตามกฎหมายของคณะสงฆ์ 1) การไม่ให้ความเคารพกันของผู้บวชก่อนหลัง 2) พระภิกษุสามเณรมีมาก จึงทำให้ผู้ปกครองดูแลไม่ทั่วถึง 3) ผู้ปกครองไม่ทราบปัญหาที่แท้จริงของผู้ได้บวชรับบัพญา 4) พระเถระผู้ใหญ่ไม่ค่อยใกล้ชิดกับพระภิกษุสามเณรเท่าที่ควร (พระใบฎีกาสมชาย ธรรมธโร (สีหบุตร), 2555)

พระสังฆาธิการสามารถบริหารวัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น เจ้าอาวาสจะต้องมีสติปัญญา ความรู้ความดีงาม และความสามารถในการสื่อสารกับพุทธศาสนิกชน ในการชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม และลักษณะผู้นำที่มีคุณภาพต้องประกอบด้วยหลัก 3 ประการ คือ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง ตลอดจนต้องมีประสิทธิภาพที่ดีตามแนวทางของหลักพุทธธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคนและสังคมต่อไป (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2546) โดยการประยุกต์ใช้หลักธรรมของพระพุทธศาสนาเพื่อแก้ปัญหา โดยนำหลักพุทธธรรมสี่ปรีธรรม 7 เป็นธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี 7 ประการ คือ 1) ธัมมัญญา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ 2) อุตถัญญา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล 3) อุตตัญญา รู้จักตน 4) มัตตัญญา รู้จักประมาณ 5) กาลัญญา รู้จักกาลเวลา 6) ปริสัญญญา รู้จักชุมชน สังคม 7) ปุคคสัญญญา รู้จักบุคคล คุณธรรม 7 ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ (พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), 2538) หากนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาสในจังหวัดนครสวรรค์ จะทำให้สามารถบริหารจัดการงานคณะสงฆ์สามารถปฏิบัติการในการะงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายย่อมทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อพระพุทธศาสนา

ดังนั้น พระสังฆาธิการ มีความสำคัญ จำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธตามหลักสี่ปรีธรรม 7 มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการโดยการประยุกต์ใช้หลักธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการให้เข้าถึงพุทธศาสนิกชน พัฒนาดน พัฒนาวัด อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์
- 2.2 เพื่อศึกษาทฤษฎีและหลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ
- 2.3 เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์

## 3. ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์” เป็นงานวิจัยคุณภาพ (Qualitative research) และงานวิจัยปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ 1) แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ 2) แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา 3) แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำและภาวะผู้นำ 4) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธ 5) แนวคิด และหลักการเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ และ 6) หลักสัปปุริสธรรม 7

3.2 ผู้ให้ข้อมูลหลัก การสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการสุ่มแบบเจาะจงเลือกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับพระสังฆาธิการ โดยการสัมภาษณ์

3.3 ประชากร ได้แก่ คณะพระสังฆาธิการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส เจ้าอาวาสในจังหวัดนครสวรรค์ ทั้งหมด 15 อำเภอ จำนวนวัดทั้งหมด 775 วัด ได้กลุ่มตัวอย่าง 264 รูป

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หลังจากนั้นนำผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพไปสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) และนำผลที่ได้ไปทำการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

#### 5. ผลการวิจัย

##### 5.1 สรุปสภาพทั่วไป สรุปจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ แบบมุ่งเกณฑ์ คือ การศึกษาขั้นต่ำระดับเปรียญธรรม นักธรรมเอก เป็นผู้ที่มีพรรษาไม่ต่ำกว่า 5 พรรษา มีประสบการณ์ในการบริหารวัด มีความประพฤติเรียบร้อยตามพระธรรมวินัย สามารถบริหารและพัฒนาทั้งวัดและบุคลากรภายในวัดได้ แบบมุ่งงาน คือ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะทางสังคม ที่จะพัฒนา บริหารและจัดการวัดเข้ากับสังคม ได้ดีในการเป็นที่พึ่งของสังคม มุ่งบริหารกิจการคณะสงฆ์ แบบมุ่งสัมพันธ์ คือ มีจริยวัตรตรงมาनाเลื่อมใส เป็นที่ศรัทธาต่อพุทธศาสนิกชน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อญาติโยมหรือผู้ร่วมงาน และมีจิตอาสา โดยการให้การช่วยเหลือและพัฒนาอาชีพให้ชาวบ้าน พัฒนาพระเณรให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในการสั่งสอน อบรมประชาชนทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างเครือข่ายเจ้าอาวาส พระ เณรต่างวัด แบบมุ่งประสาน คือ มีบุคลิกลักษณะโดยรวมดี เช่น รูปร่างหน้าตา น้ำเสียง กิริยาท่าทางชาวบ้านให้ความเคารพและนับถือ มีความเฉลียวฉลาด แก่กล้า สร้างเครือข่ายกับประชาชน ชุมชน หน่วยงานต่างๆ ในพื้นที่ สามารถชักจูงพุทธศาสนิกเข้าร่วมพัฒนาวัดและประกอบกิจกรรมอื่นร่วมกับวัดได้ แบบมุ่งเปลี่ยนแปลง คือ ส่งเสริม

การเรียนรู้ภายในองค์กรและกระตุ้นพระเณรในวัด มีความรู้และความสามารถ กล้าตัดสินใจ ใช้ปัญญา คิดสร้างสรรค์ มีความรอบรู้

## 5.2 ผลวิเคราะห์การบูรณาการหลักพุทธธรรมในการพัฒนาบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พบว่า พระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าพระสังฆาธิการควรมีภาวะผู้นำเชิงพุทธ ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ทุกด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ด้านอรรถกถา (รู้จักผล) รองลงมาด้านธัมมัญญา (รู้จักเหตุ) ด้านบุคคลปริปริญา (รู้จักบุคคล) ด้านอรรถกถา (รู้จักตน) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านกาลัญญา (รู้จักกาล) ด้านปริสญาณ (รู้จักชุมชน) อยู่ในระดับปานกลางและน้อยที่สุดด้านมัตตัญญา (รู้จักประมาณ) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงพุทธ เป็นรายด้านตามหลักสัปปริสธรรม ดังนี้

**หลักธัมมัญญา (รู้จักเหตุ)** พบว่า พระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์ มีภาวะผู้นำเชิงพุทธอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “พระสังฆาธิการที่สามารถระงับอธิกรณ์โดยใช้พระธรรมวินัยอย่างยุติธรรม” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “สามารถออกแบบงานได้ถูกต้องอย่างมีหลักการทำงาน” และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “รู้จักการแก้ไขปัญหาต่างๆ และสามารถแก้ปัญหาตามเหตุได้ดี” ตามลำดับ

**หลักอรรถกถา (รู้จักผล)** พบว่า พระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์ มีภาวะผู้นำเชิงพุทธอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ “การทราบว่าการบริหารที่ดียอมทำให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “มีความมุ่งมั่น มีความเพียรในการทำงานให้ถึงจุดหมายที่ต้องการ” และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “จัดให้มีการวัดและประเมินผลสำหรับงานที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง” ตามลำดับ

**หลักอรรถกถา (รู้จักตน)** พบว่า พระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์ มีภาวะผู้นำเชิงพุทธอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ “มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “สามารถข่มอนิฏฐารมณ์ได้ทุกขณะ” และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “มีการวางตัวได้อย่างเหมาะสมตามสถานะภาพของตน” ตามลำดับ

**หลักมัตตัญญา (รู้จักประมาณ)** พบว่า พระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์มีภาวะผู้นำเชิงพุทธ อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ “ยินดีกับปัจจัยของตนเองตามกำลังของตน” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “จัดสรรการใช้งบประมาณของวัดตามความเหมาะสมอย่างคุ้มค่าและทั่วถึง” และข้อที่มีค่าน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “เข้าใจถึงผลการรู้จักประมาณในการบริหารจัดการทรัพยากร” ตามลำดับ

หลักกาลัญญุตตา (รู้จักกาล) พบว่า พระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์ มีภาวะผู้นำเชิงพุทธตามอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ “สามารถบริหารจัดการเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “บริหารจัดการงานได้เสร็จตามกำหนดเวลา” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “สามารถจัดแผนงานหรือโครงการได้อย่างเหมาะสมกับโอกาสและเวลา” ตามลำดับ

หลักปรีสัณญุตตา (รู้จักชุมชน) พบว่า พระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์ มีภาวะผู้นำเชิงพุทธอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ “ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของชุมชน มีความจริงใจในการพัฒนาชุมชน” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “ให้ความสำคัญกับชุมชนมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นกับชุมชนส่วนใหญ่เป็นอย่างดี” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับทุกคน” ตามลำดับ

หลักบุคคลปโรปริญญุตตา (รู้จักบุคคล) พบว่า พระสังฆาธิการกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์ มีภาวะผู้นำเชิงพุทธอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ “สามารถอธิบายคำว่า “รู้จักเลือกบุคคลว่าผู้ใดควรคบผู้ใดไม่ควรคบ” รองลงมาได้แก่ข้อที่ว่า “สามารถบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงานได้” และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ข้อที่ว่า “ให้ความอนุเคราะห์กับผู้ด้อยโอกาสในชุมชน” ตามลำดับ

### 5.3 องค์ความรู้

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์” เกี่ยวกับการภาวะผู้นำที่ผู้นำมุ่งเกณฑ์ ผู้นำมุ่งงาน ผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ผู้นำมุ่งประสาน ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ตามหลักสัปปริสธรรม 7 ประการ ได้แก่ 1) ธัมมัญญุตตา (รู้จักเหตุ) 2) อัถถัญญุตตา (รู้จักผล) 3) อัถตัญญุตตา (รู้จักตนเอง) 4) มัตตัญญุตตา (รู้จักประมาณ) 5) กาลัญญุตตา (รู้จักกาล) 6) ปรีสัณญุตตา (รู้จักชุมชน) และ 7) บุคคลปโรปริญญุตตา (รู้จักบุคคล) ผู้วิจัยจึงนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อธิบายได้ดังนี้

ผู้นำมุ่งเกณฑ์ เป็นผู้นำที่มีเหตุผล รู้จักการประมาณ อย่างมีสติ โดยการใช้ปัญญาพิจารณาไตรตรอง เคารพกติกา มีพระธรรมวินัย เคารพกฎระเบียบกฏเกณฑ์ของสงฆ์ มีกิจวัตรที่สามารถสร้างศรัทธาจากชุมชนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ และสร้างความเป็นเอกภาพทางพระพุทธศาสนาได้

ผู้นำที่มุ่งงาน เป็นผู้นำที่รู้จักผลของงาน อย่างมีวิสัยทัศน์ คิดสร้างสรรค์ มีหิริโอตตัปปะมีสังขะ กล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจ ดำเนินกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา และมุ่งประโยชน์ส่วนรวมของวัดและชุมชนเป็นหลัก อย่างผู้มีภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน

ผู้นำมุงสัมพันธ์ เป็นผู้นำที่รู้จักตน รู้จักบุคคล มีความสามารถเลือกใช้คนถูกกับงาน มีทักษะในการสื่อสารอย่างเป็นมิตร ทำให้สามารถบริหารคนได้ใช้คนเป็น สร้างสัมพันธ์บุคคลและชุมชนตามหลักสังคหวัตถุ 4 ในการเป็นผู้นำบริหารคณะสงฆ์

ผู้นำที่มุงประสาน เป็นผู้นำที่รู้จักและเข้าถึงชุมชน มีมนุษยสัมพันธ์ รอบรู้เท่าทันสังคม รู้จักสภาพแวดล้อมในชุมชน สามารถประสานงานได้ โดยการจัดการวัดและให้ความช่วยเหลือ เพื่อสร้างพลังสามัคคี ร่วมพัฒนาชุมชน และพัฒนาวัดให้ร่มรื่น สงบ จัดสภาพแวดล้อมดีชวนให้พุทธศาสนิกชนเข้าวัด

ผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำที่รู้จักกาลเวลา มีวิสัยทัศน์ มองกว้าง เห็นการณ์ไกล ก้าวทันเทคโนโลยี สร้างโอกาสใหม่ๆ ในการพัฒนา ปกครองคณะสงฆ์ และเกื้อกูลชุมชน ช่วยเหลือสังคม

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้นำชุมชนในการปกครองส่วนท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จากสภาพทั่วไปเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพุทธ อภิปรายได้ว่า ผู้นำต้องไม่รู้อะไรๆ มีความสามารถ มีทักษะทางสังคม มีความประพฤติเรียบร้อยตามพระธรรมวินัย สามารถบริหารและพัฒนาทั้งวัดและบุคลากรภายในวัดได้ ใช้คนเป็น เข้ากับสังคมได้ดีและเป็นที่ยอมรับของสังคม มีทักษะทางสังคม มีศิลปะในการบริหาร มีวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาวัดและประกอบกิจกรรมอื่น รอบรู้ ต้องมีบุคลิกภาพ จริยวัตร งดงาม น่าเลื่อมใส เป็นที่ศรัทธาต่อพุทธศาสนิกชน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อญาติโยมหรือผู้ร่วมงาน มีทัศนคติในเชิงบวก ทักษะทางสังคม สามารถชักจูงพุทธศาสนิกชนเข้าร่วมพัฒนาวัดและประกอบกิจกรรมอื่นร่วมกับวัดได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธงชัย สิงห์อุดม ได้วิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 8” ผลการวิจัยพบว่าสภาพทั่วไปของการมีภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการในเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 8 ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองสภาพการณ์ออก (จักขุมา) (2) ภาวะผู้นำด้านความชำนาญในงาน (วิตุโร) (3) ภาวะผู้นำด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ดี (นิสสยสัมปนโน) และการพัฒนาผู้นำตามหลักธรรมสังฆโสภณสูตร อยู่ในระดับมากที่สุดหมด ภาวะผู้นำด้านการมีปัญหา/ความสามารถ (วิยโต) ภาวะผู้นำด้านการเป็นผู้มีระเบียบวินัยดี (ธัมมานุธัมมปฏิปนโน) อยู่ในระดับมาก (ธงชัย สิงห์อุดม, 2556)

ภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการตามหลักสัปปริสธรรม 7 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในอันที่จะสามารถจูงใจ ผลักดันรวมทั้งกระตุ้นให้บุคคลอื่นดำเนินการตามในสิ่งต่างๆ อย่างเต็มใจและมีส่วนร่วม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กร โดยที่คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นำดังกล่าวจะต้องตั้งมั่นอยู่บนหลักการพื้นฐานของพุทธศาสนาหากพิจารณาแล้วผู้ที่จะมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำเชิงพุทธหรือภาวะผู้นำเชิงพุทธต้องเป็นผู้ที่ยึดมั่นหรือตั้งมั่นอยู่ในหลักศีลธรรมอันดี

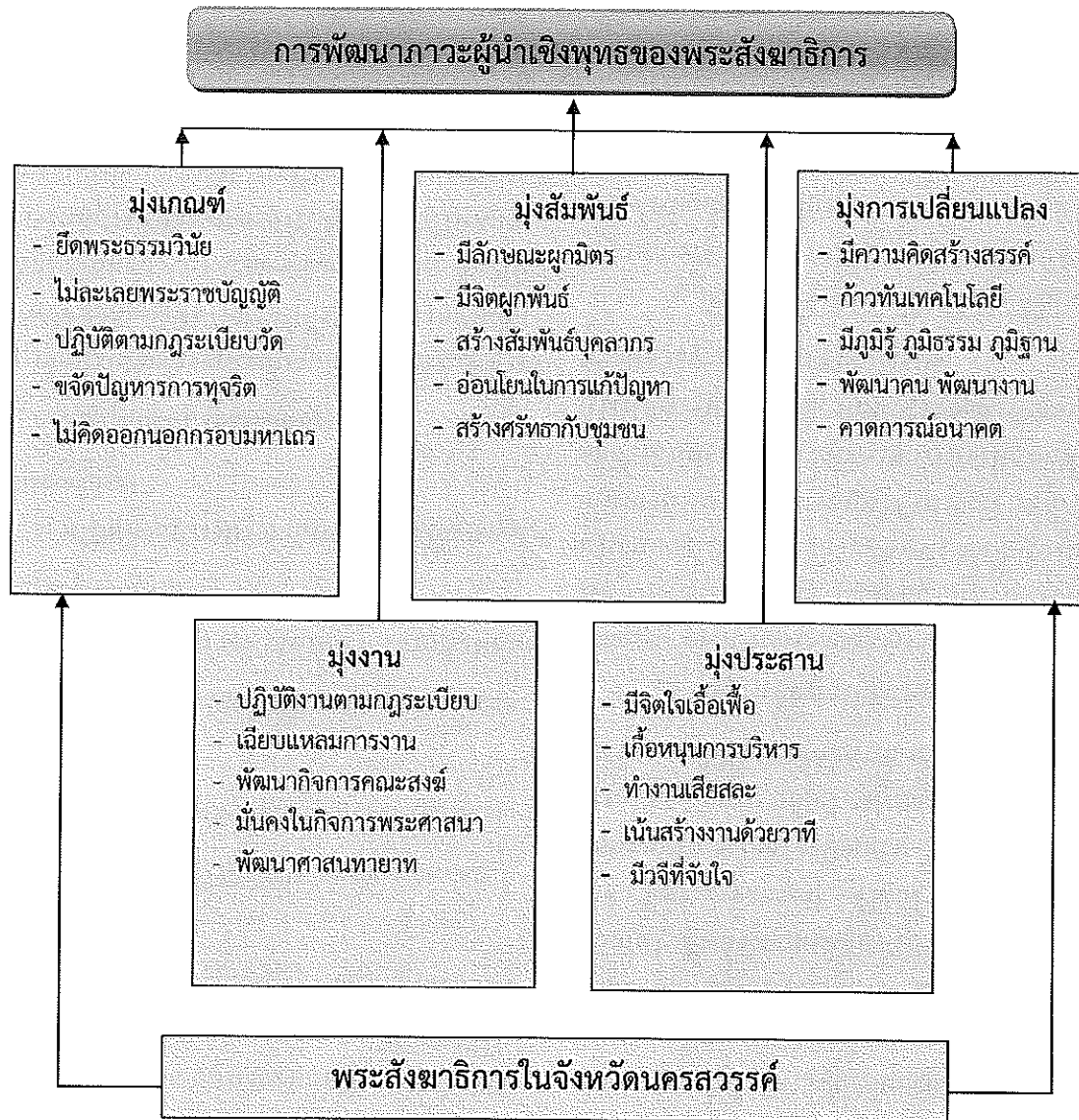


งามของพุทธศาสนา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธซึ่งมีความสำคัญมากผู้นำมีวิสัยทัศน์ด้านหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย ได้วิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม” ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกต้อง ประกอบด้วยบทบาทพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การกำหนดทิศทาง (Path finding) เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ 2) การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) 3) การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบ ให้แก่บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 4) แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) สำหรับภาวะผู้นำที่ดีตามหลักพุทธธรรม ผู้นำที่ดีจะต้องยึดหลักธรรม” เช่น” พรหมวิหาร 4 ธรรมาธิปไตย พละ 4 และสัปปุริสธรรม เป็นต้น เป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จที่วางไว้และนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขและมั่นคงตลอดไป รูปแบบผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดจากการประยุกต์ของภาวะผู้นำตามแนวคิดตะวันตกและหลักพุทธธรรม ย่อมประกอบด้วยให้ผู้นำเกิดการพัฒนาดน การพัฒนาคน และพัฒนาระบบงาน (นันทวรรณ อิศรานูวัฒน์ชัย, 2552)

การวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์” เกี่ยวกับการภาวะผู้นำมุ่งเกณฑ์ ผู้นำมุ่งงาน ผู้นำมุ่งสัมพันธ์ ผู้นำมุ่งประสาน ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ ได้แก่ 1) อัมมัญญตา (รู้จักเหตุ) 2) อตถัญญตา (รู้จักผล) 3) อัตตัญญตา (รู้จักตนเอง) 4) มัตตัญญตา (รู้จักประมาณ) 5) กาลัญญตา (รู้จักกาล) 6) ปริสัญญตา (รู้จักชุมชน) และ 7) ปุคคลปโรปรัญญตา (รู้จักบุคคล) ผู้วิจัยจึงนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ อธิบายได้ดังนี้

จากการพัฒนาภาวะผู้นำ 5 แบบ ตามหลักตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ในการครองตน ครองคน ครองงาน สามารถสร้างเป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการให้ครองตน เคารพกฎ มีวินัย คิดเก่ง ครองคน บริหารคนได้ใช้พระเป็น สร้างศรัทธา กล้าตัดสินใจ ครองงาน รอบรู้เท่าทันนำเทคโนโลยีมาพัฒนาวัด พัฒนากิจกรรมทางพระพุทธศาสนา พัฒนาชุมชนให้เกิดความเลื่อมใส ร่วมกิจกรรมกับวัด สร้างความมั่นคงและสืบทอดพระพุทธศาสนา ประชาชนศรัทธาศาสนารุ่งเรือง พัฒนาเยาวชนและสังคมสงบร่มเย็นอย่างยั่งยืน ดังนี้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์



## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครสวรรค์ โดยการบูรณาการหลักสัปปริสธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของพระสังฆาธิการ เพื่อให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้นำจะต้องมีรูปแบบดังนี้

**ผู้นำมุ่งเกณฑ์** พระสังฆาธิการเป็นผู้นำที่รู้จักเหตุในการยึดพระธรรมวินัย เคารพกฎระเบียบกฎเกณฑ์ของสงฆ์ กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ พระสังฆาธิการใช้ปัญญาไตร่ตรอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถวางแผนและกำหนดนโยบายบริหารวัดและจัดการชุมชน ให้พึ่งพากันระหว่างวัดและชุมชน

**ผู้นำที่มุ่งงาน** พระสังฆาธิการเป็นผู้นำที่รู้งาน มีความสามารถในการแก้ปัญหา กล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจ ดำเนินกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา และมุ่งประโยชน์ส่วนรวมของวัดและชุมชนเป็นหลัก เลือกพระลูกงานบริหารถูกคนในชุมชนได้ พัฒนาพระ เณร ให้มีความรู้ทางโลกและการศึกษาทั้งด้านปฎิยัติ ปฎิบัติ ปฎิเวท

**ผู้นำมุ่งสัมพันธ์** เป็นผู้นำที่รู้จักตน พระสังฆาธิการเป็นผู้นำที่ต้องรู้จักและเข้าถึงชุมชน สร้างความสามัคคีในการพัฒนาวัดและชุมชน รอบรู้เท่าทัน ให้ความช่วยเหลือสังคม ชุมชน เพื่อสร้างพลังสามัคคี ร่วมพัฒนาชุมชนและวัด ให้วัดเป็นฐาน สมภารเป็นเสียง ญาติโยมเป็นเสบียง พระเณรเป็นหุดตา ศรัทธาคือพลัง เน้นการพัฒนาชุมชนโดยการยึดหลักชี้ให้เห็น นำให้เป็น มีกุศโลบายในการดึงชุมชนร่วมกิจกรรม

**ผู้นำที่มุ่งประสาน** เป็นผู้นำที่รู้จักและเข้าถึงชุมชน มีมนุษยสัมพันธ์ รอบรู้เท่าทันสังคม รู้จักสภาพแวดล้อมในชุมชน สามารถประสานงานได้ โดยการจัดการวัดและให้ความช่วยเหลือชุมชน เพื่อสร้างพลังสามัคคี พัฒนาวัดให้ร่มรื่นและพัฒนาชุมชนให้สงบ

**ผู้นำที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง** พระสังฆาธิการเป็นผู้นำที่ก้าวทันเทคโนโลยี มีวิสัยทัศน์ มองกว้าง คิดได้ คิดเป็น เห็นการณ์ไกล มีภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน ก้าวทันเทคโนโลยี สร้างโอกาสใหม่ๆ ในการพัฒนาและปกครองคณะสงฆ์ เกื้อกูลชุมชนช่วยเหลือสังคม เพิ่มความรู้ทั้งทางโลกและเสริมความรู้ทางธรรม มีความสามารถในการแก้ปัญหา รู้กฎหมายทางโลกทางธรรมรู้เท่าทันโลกและการเปลี่ยนแปลงของสังคม เก่งคิด (จักขุมา) มีวิสัยทัศน์ คิดสร้างสรรค์ เก่งงาน (วิรุโร) รู้จักหน้าที่ รู้ระเบียบวินัย เก่งคน (นิสสยะสัมปันโน) มีความสามารถในการบริหารวัด พัฒนาพระเณร สร้างความสามัคคีให้สังคม

### 7.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

การดำเนินการเชิงปฏิบัติต่อเนื่องมาจากการดำเนินการทางนโยบาย เนื่องจากความสำเร็จแบบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ที่ต้องอาศัยการดำเนินการเชิงปฏิบัติ จึงจะสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการดำเนินการเชิงปฏิบัตินั้นก็แบ่งตามการดำเนินการเป็น 3 ระยะ ได้แก่ การดำเนินการเชิงปฏิบัติ 3 ระดับ คือ การพัฒนาตน การพัฒนาคน และพัฒนางาน ดังนี้

พัฒนาตน โดยพระสังฆาธิการเป็นผู้มีเหตุผล รู้กติกายึดพระธรรมวินัย เคารพกฎระเบียบ กฎเกณฑ์ มีความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจ มีสติ รอบรู้ คาดการณ์ได้ สามารถจัดสรรงบประมาณ คน งาน อย่างคุ้มค่า

พัฒนาคน รู้จักผล โดยพระสังฆาธิการผู้นำที่มีหน้าที่กล่อมเกลาสังคมและคนในชุมชน รอบวัด ซึ่งเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เข้าถึงชุมชน รู้จักสภาพแวดล้อมและชุมชน

พัฒนางาน โดยพระสังฆาธิการ มีวิสัยทัศน์ คิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบต่อตนเอง และสังคม มองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ สร้างโอกาสใหม่ๆ ในการพัฒนาทั้งวัดและชุมชน

## References

- Anuwat Krasang. (2558). Leader in the globalization. *Journal of MCU Social Science Review*, 4(2), 25-37.
- Department of Religions, Ministry of Education. (2542). *Handbook for Administrative Monks: Sangha Act. Rules. Regulations and Orders of Sangha*. Bangkok: Religion Printing House.
- Nanatwan Isranuwachai. (2552). *Desirable Leadership in Globalization Age: Study from Buddhadhamma* (Research report). the Faculty of Human Capital Development. Mahasarakam University
- Phrabaideekasomchai Dhammataro(Seehabutr). (2555). *The Role of Administrative Monks in Sangha Administration at Saohai District, Saraburi Province* (Thesis) Graduate School: Mahachulalongkornrajavidhyalaya University
- Phrabrahmmakunaporn (P.A.Payutto). (2540). *Leadership*. Bangkok: Sukhapapjai Press.
- Phradhammakosajarn (Prayoon Dhammajitto). (2549). *Buddhist Administration*. Special Edition, 5 December 2549. Bangkok: Mahachulalongkornrajavidhyala University Press
- Phrasripariyattimolee (Somchai Kusarajitto). (2547). *Sangho the Social Leaders*. Bangkok: Mahachulalongkorn University Press.
- Tongchai Singhaudom. (2556). *Leadership Development of Administrative Monks in the Sangha Administration Region 8 (Doctor of Buddhism Thesis)*. Graduate School: Mahachulalongkornrajavidhyalaya University.

