รายงานการวิจัยฉบับความก้าวหน้า

เรื่อง

การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล อำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

Potentiality Enhancement of Sub-District People's Training Unit in Muang District, Kamphaeng Phet Province

โดย

พระครูสิทธิวชิรโสภิต, ดร. และ คณะ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาลัยสงฆ์กำแพงเพชร

พ.ศ. ๒๕๖๖

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยสงฆ์กำแพงเพชร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 800766174

รายงานการวิจัยฉบับความก้าวหน้า

เรื่อง

การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ในอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

Potentiality Enhancement of Sub-District People's Training Unit in Muang District, Kamphaeng Phet Province

โดย

พระครูสิทธิวชิรโสภิต, ดร. และ คณะ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วิทยาลัยสงฆ์กำแพงเพชร

พ.ศ. ๒๕๖๖

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยสงฆ์กำแพงเพชร

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

MCU RS 800766174

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

Research Report

Potentiality Enhancement of Sub-District People's Training Unit in Muang District, Kamphaeng Phet Province

By

Phrakhru Sitthiwachirasophit, Dr. et al
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Kamphaeng Phet Buddhist College

B.E. 2566

Research Project Funded by Kamphaeng Phet Buddhist College
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
MCU RS 800766174

(Copyright Mahachulalongkornrajavidyalaya University)

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ ๑

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ๑

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย ๕

๑.๓ ขอบเขตการวิจัย ๕

๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย ๗

๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับ ๗

บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๘

๒.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพ..... ๘

๒.๑.๑ ความหมายของการเสริมสร้างศักยภาพ..... ๘

๒.๑.๒ ประเภทของศักยภาพ..... ๑๒

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร ๑๒

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร ๑๒

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ๑๕

๒.๒.๓ ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์หรือวิทยาการจัดการ ๑๖

๒.๒.๔ ทฤษฎีการจัดการโดยใช้หลักการบริหาร ๒๐

๒.๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์ ๒๔

๒.๓ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล..... ๒๘

๒.๓.๑ ประวัติความเป็นมา ๒๘

๒.๓.๒ การเผยแผ่หลักธรรมสู่ประชาชนของหน่วยงาน อ.ป.ต..... ๒๙

๒.๓.๓ การพัฒนาศาสนสถานให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนในการเผยแผ่หลักธรรม..... ๓๐

๒.๓.๔ หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลในเขตจังหวัดกำแพงเพชร ๓๑

๒.๔ หลักพุทธธรรมที่การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล.... ๓๖

๒.๕ บริบทพื้นที่ของหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลในเขตจังหวัดกำแพงเพชร ๔๙

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ๕๐

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย ๕๓

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย ๕๔

๓.๑ รูปแบบการวิจัย ๕๔

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ..... ๕๖

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... ๕๖
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล..... ๖๑
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล ๖๒
บรรณานุกรม ๖๕

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลเป็นหน่วยเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์ที่จัดตั้งขึ้นตามระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลซึ่งปรับปรุงแก้ไขในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ เริ่มดำเนินการและมีระเบียบมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๘ โดยความดำริปรารภริเริ่มของสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ฟื้น ชุตินธรมหาเถร) วัดสามพระยา กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีแนวคิดในการจัดตั้ง คือ วัดในพระพุทธศาสนาสมควรได้รับการพัฒนาให้เป็นแกนนำในการเผยแผ่หลักธรรมและเป็นศูนย์กลางชุมชน สามารถสงเคราะห์เกื้อกูลชุมชนในทุกๆ ด้าน ที่ไม่ขัดต่อหลักพระธรรมวินัยและกฎหมาย ดังนั้น จึงสมควรให้วัดที่มีความพร้อมในตำบลหนึ่งๆ จัดตั้งดำเนินงานหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล เพื่อทำหน้าที่อบรมและปฏิบัติการอันเป็นประโยชน์แก่ประชาชนในตำบลนั้นๆ โดยมีคณะกรรมการหน่วยอบรมดำเนินการในความควบคุมของคณะกรรมการอำนวยการอบรมตามลำดับชั้น โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ๕ ประการ คือ

๑. เพื่อสงเคราะห์และอนุเคราะห์ประชาชนในท้องถิ่น โดยเฉพาะประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลตั้งอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนได้ช่วยเหลือตนเองได้และพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่ถูกต้องตามสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นนั้น ๆ

๒. เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานงานระหว่างวัด บ้าน และหน่วยงานในการที่จะร่วมกันพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าในทุกด้าน เช่น ๑) ช่วยกันพัฒนาหมู่บ้านให้มีความเจริญก้าวหน้าตามสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นนั้นๆ ซึ่งจะทำให้ประชาชนไม่ต้องอพยพย้ายถิ่นฐานไปอยู่ที่อื่นหรือไปขายแรงงานที่อื่น ๒) ช่วยกันพัฒนาท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภูมิปัญญาของตนโดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วยกันปลูกจิตสำนึกให้ทุกคนมีศีลธรรมซึ่งจะเป็นรากฐานในการพัฒนาด้านอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ๓) ช่วยกันพัฒนาอาชีพโดยเฉพาะอาชีพที่ถูกต้องตามกฎหมายที่เราเรียกกันว่าสัมมาชีพทั้งนี้เพื่อที่จะหารายได้มาพัฒนาครอบครัว หมู่บ้าน และสังคมที่ตนอาศัยอยู่โดยไม่เลือกงานหนักเอาเบาสู้ยึดคติว่า คนขยันย่อมหาทรัพย์ได้

๓. เพื่อเป็นศูนย์รวมความคิดของประชาชนทุกหมู่เหล่า กล่าวคือ ใครมีความคิดอะไรที่เป็นประโยชน์สร้างสรรค์ที่จะน ามาพัฒนาหมู่บ้านให้เจริญรุ่งเรืองให้มาแสดงออกที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล เข้าทำนองที่ว่า ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ จะนำชาติให้เจริญ

๔. เพื่อเป็นศูนย์รวมพลังในการป้องกันหมู่บ้านให้เกิดสันติสุขช่วยกันปกป้องพิทักษ์รักษาชีวิตและทรัพย์สินของทุกคนในหมู่บ้านให้เกิดความปลอดภัยไม่ว่าจะเป็นโจรภัย อัคคีภัย อุทกภัย วาตภัย หรือภัยอื่น ๆ ให้ทุกคนนอนตาหลับ เข้าทำนองว่า ถึงคราวมีทุกข์ ช่วยกันแก้ไข ถึงคราวสุขสบายก็ไม่ตกอยู่ในความประมาท

๕. เพื่อเป็นศูนย์รวมข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะข้อมูลข่าวสารของทางราชการจำเป็นจะต้องรับทราบอย่างทันท่วงทีตรงไปตรงมายุคนี้เป็นยุคข้อมูลข่าวสาร เรื่องราวต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ถ้าหากได้รับข้อมูลข่าวสารที่ไม่ถูกต้อง จะทำให้เราเข้าใจสถานการณ์ของบ้านเมืองไม่ถูกต้องและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาไม่ถูกต้อง

การพัฒนาหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล (อ.ป.ต.) ให้ดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับภารกิจการปฏิรูปกิจการคณะสงฆ์ ถือเป็นอีกบทบาทหนึ่งที่พระสงฆ์จะต้องส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมเพื่อสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรทางพระพุทธศาสนา องค์กรภาครัฐและองค์กรภาคประชาชน ทั้งนี้เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตคุณค่าทางจิตใจและปัญญา ให้คนในชุมชนคำนึงหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสามัคคี ส่งเสริมความสงบสุขตลอดจนมีส่วนต่อการส่งเสริมการพัฒนาสุขภาวะให้กับทั้งพระสงฆ์และคนในชุมชน การพัฒนาหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลให้สามารถดำเนินกิจกรรม ได้ตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์การปฏิรูปกิจการคณะสงฆ์ จะเป็นการปลูกฝังศรัทธาพระพุทธศาสนาและการดำรงตนอย่างมีศีลธรรมและจริยธรรมให้เกิดตั้งแต่เยาวชน รวมทั้งเริ่มต้นจากท้องถิ่นต่างๆ ทั่วประเทศ[๑]

ปัจจุบันสังคมไทยมีความเปลี่ยนแปลงที่นับวันจะทวีปัญหาความรุนแรงมากขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความรวดเร็วของข้อมูลข่าวสาร การชื่นชมในวัฒนธรรมวัตถุนิยมบริโภคนิยมทำให้คนในสังคมไทยหลุดลอยจากรากเหง้าทางวัฒนธรรมเดิมของตนเอง ตกเป็นทาสของการยั่วยุให้เกิดความอยาก มุ่งเอาเปรียบแข่งขันกันทางธุรกิจโดยไม่คำนึงถึงคุณธรรม ชุมชนที่เคยอบอุ่นกลับกลายเป็นสังคมที่มีแต่ความว้าเหว่ คนเกาะกลุ่มกันแต่ไม่มีน้ำใจให้แก่กัน สังคมไทยบางส่วนกลายเป็นสังคมของอวิชชา หลงนับถืออำนาจและเงินเป็นใหญ่ ชีวิตคนไทยห่างไกลจากธรรมะ คือธรรมชาติและรู้จักแต่การพึ่งพาเทคโนโลยี ความเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นทั้งที่ตัวบุคคลและที่สังคมโดยรวม

เมื่อประเทศไทยเป็นประเทศประชาธิปไตยมีระบบเศรษฐกิจแบบเสรีการค้าการลงทุนทำให้ประชาชนได้รับเอาวัฒนธรรมแบบตะวันตกที่เข้ามามีอิทธิพลหล่อหลอมทำให้คนไทยมีค่านิยมมีวิถีชีวิตทัศนคติ พฤติกรรม นิสัยใจคอเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม สมดังที่ พระธรรมปิฎก[๒] (ป. อ. ปยุตฺโต)

---

[๑] พระสุธีรัตนบัณฑิต และ คณะ, **คู่มือ และแบบรายงานหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล (อ.ป.ต.)**, (นนทบุรี: นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๖๒), หน้า ๑ - ๒.

[๒] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **รุ่งอรุณของการศึกษา เบิกฟ้าแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๕), หน้า ๑๒๔.

ได้กล่าวถึงปัญหาทางด้านสังคมซึ่งในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าศีลธรรมได้เสื่อมถอยลง เห็นได้จากข่าวอาชญากรรมตามหน้าหนังสือพิมพ์มีให้พบเห็นกันอยู่ทุกวันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการพัฒนาประเทศตามแบบอย่างตะวันตกทำให้ผู้คนละทิ้งความคิด และคุณธรรมจึงส่งผลให้คุณธรรมทางด้านจิตใจลดต่ำลงเกิดปัญหาความรุนแรงในสังคมไทย ซึ่งสรุปสาเหตุได้ ๒ ประเด็นดังนี้

ประเด็นที่ หนึ่ง ปัญหาความเจริญทางด้านวัตถุ ทำให้สังคมไทยกลายเป็นสังคมของการบริโภคหรือความต้องการวัตถุ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ส่งผลให้เกิดปัญหาอาชญากรรม มีโจรผู้ร้ายทั้งโจรในเครื่องแบบ และโจรผู้ร้ายจริง

ประเด็นที่สอง ปัญหาความเสื่อมทางด้านจิตใจ จาการแสวงหาความเจริญด้านวัตถุหลงใหลวัฒนธรรมตะวันตก ทำให้คุณค่าด้านจิตใจลดลง และจากระบบการศึกษาสมัยใหม่ที่โรงเรียนแยกออกจากวัดทำให้เยาวชนสมัยใหม่ไม่สนใจศาสนา และคำสอนทางศีลธรรม ขาดการอบรมด้านจิตใจจึงส่งผลให้วัยรุ่นขาดความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม ขาดความซื่อตรงเริ่มจาก พฤติกรรมทุจริตในการสอบเข้าโรงเรียน หรือการเข้าทำงานโดยใช้อำนาจเงิน ดังนั้น เมื่อไปทำธุรกิจก็ไม่มีความซื่อสัตย์ และขาดความคิดสร้างสรรค์ซึ่ง ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ ประเวศ วะสี[๓] ได้กล่าวว่า ล้วนเกิดขึ้นจากอำนาจและภาวะครอบงำทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรมที่เกิดจากศูนย์อำนาจทางโลกตะวันตกที่ชักนำให้มนุษย์ในสังคมโลกมีความรู้สึกนึกคิดที่เหมือนหรือมีความประพฤติคล้ายกันในลักษณะสังคมโลกาภิวัตน์ (globalization) ผลที่ตามมาก็คือ ภาวะล่มสลายของศีลธรรม ที่จะนำไปสู่การทำลายความเป็นมนุษยชาติ[๔]

ปัญหาด้านสังคมโดยเฉพาะการขาดคุณธรรมจริยธรรมเป็นปัญหาระดับชาติ เนื่องจากบ้านเมืองและบริบทของสังคมไทยเปลี่ยนแปลงไปมาก การพัฒนาประเทศก็เปลี่ยนตามไป รัฐบาลจึงได้ให้ความสำคัญกับปัญหาด้านสังคม ตามนโยบายด้านสังคมของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญในเรื่องคุณธรรมนำความรู้ พัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ และนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรม ในการบูรณาการงานในพื้นที่ให้ศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์เป็นแหล่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนอย่างแท้จริง

จากนโยบายรัฐบาลที่เน้นการสร้างสังคมเข้มแข็งให้คนในชาติอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันอย่างสมานฉันท์บนพื้นฐานของคุณธรรม ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีสันติสุขอย่างยั่งยืน บนฐานของวัฒนธรรมไทย เพื่อเชิดชูคุณค่า และจิตวิญญาณของ

---

[๓]ประเวศ วะสี, **ธรรมชาติของสรรพสิ่ง: การเข้าถึงความจริงทั้งหมด**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๗๐-๒๗๑.

[๔]อ้างใน กิตติชัย สุธาสิโนบล, “การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการตามแนวพุทธ เพื่อสะท้อนแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในบริบทแห่งสังคมไทยยุคปัจจุบัน”, **รายงานการวิจัย,** สาขาวิชาการประถมศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๕).

ความเป็นไทย ตลอดจนสร้างความสามัคคี เอื้ออาทร สมานฉันท์ของสังคมและประเทศชาติ เร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ และสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและส่งเสริมบทบาทของครอบครัวและชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีสันติสุขอย่างยั่งยืน ประกอบกับการนำทุนทางสังคมที่เป็นเสมือนรากแก้วของประเทศไทยมาตั้งแต่อดีตด้วยการส่งเสริมให้คณะสงฆ์ร่วมพัฒนาสังคมโดยเฉพาะในระดับชุมชน ท้องถิ่น จากบทบาทภารกิจของคณะสงฆ์โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาสงเคราะห์ที่ทุกวัดได้ปฏิบัติภารกิจตามศักยภาพของวัดที่อาจอ่อนด้อยหรือโดดเด่น ควรที่ภาครัฐเข้าไปช่วยส่งเสริมให้มีบทบาทและผลักดันให้มีการนำพระพุทธศาสนากับการพัฒนาเยาวชนไทยให้เป็นคนดี มีคุณธรรมและจริยธรรมที่พึงปรารถนาให้สังคมซึ่งจะเป็นการวางรากฐานให้กับเด็ก เยาวชนไทยอย่างแท้จริงตามความคาดหวังของทุกภาคส่วนของสังคมและเนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของชุมชนไทยเป็นสังคมการเรียนรู้ บทบาทขององค์กรในชุมชนมีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ วัดมีบทบาทที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของคนไทยเพราะคนไทยกับพระพุทธศาสนาเป็นของคู่กัน คนไทยกับวัดมีความผูกพันกันอย่างแยกไม่ออก วัดคือศูนย์รวมจิตใจของคนไทย[๕]

เขตการปกครองคณะสงฆ์จังหวัดกำแพงเพชร มี ๑๑ อำเภอ มีวัดจำนวนทั้งสิ้น ๖๐๕ วัด มีหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ตามที่เจ้าคณะจังหวัดกำแพงเพชรได้ประกาศตั้งจำนวน ๗๘ หน่วย โดยในอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ได้ดำเนินการขอจัดตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ซึ่งมีจำนวน ๑๖ หน่วย ประกอบด้วย หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลคณที หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลไตรตรึงษ์ หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลทรงธรรม หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลนาบ่อคำ หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลท่าขุนราม หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลนิคมทุ่งโพธิ์ทะเล หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลหนองปลิง หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลลานดอกไม้ หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลเทพนคร หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลในเมือง หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลนครชุม หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลวังทอง หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลคลองแม่ลาย หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอ่างทอง หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลสระแก้ว และหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลธำรงค์

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวนั้น คณะผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงประโยชน์ที่ผู้ใช้จะได้รับจากการวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ชุมชน ท้องถิ่น เพื่อเป็นหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลที่อบรมปลูกฝังหล่อหลอมเด็ก เยาวชน ประชาชน คนในชุมชนท้องถิ่นในสังคมประเทศชาติให้มีคุณธรรม

---

[๕] สำนักพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม, **คู่มือการดำเนินงานโครงการศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ปีงบประมาณ ๒๕๕๑,** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.๒๕๕๐), หน้า ๑-๒.

จริยธรรมและเป็นคนดีมีทักษะมีความรู้ความสามารถในการดำเนินชีวิตและเพื่อเป็นส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาชุมชนสังคมประเทศชาติสืบต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒. เพื่อพัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓. เพื่อวิเคราะห์ และเสนอรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๑.๓ ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษา “การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร” ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตเนื้อหา โดยการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูล จากเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้อง หนังสือ รายงานการวิจัย รายงานการประชุม เอกสารแสดงความสัมพันธ์ที่แสดงให้เห็นถึงการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๑.๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย พระสงฆาธิการ คณะกรรมการและผู้บริหารหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และการสัมภาษณ์ กับตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ และประชาชนทั่วไปที่อยู่ในพื้นที่การวิจัย โดยเป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบน่าจะเป็นจำนวน ๓๒๐ คน

๒. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

๒.๑ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วย

๑) พระสงฆาธิการ คณะกรรมการและผู้บริหารหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จำนวน ๑๐ ท่าน

๒) ตัวแทนจากตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ เช่น วัฒนธรรมจังหวัด สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกำแพงเพชร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และประชาชนทั่วไป จำนวน ๑๐ ท่าน

๒.๒ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยจัดสนทนากลุ่มโดยการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชียวชาญแบบเจาะจง เพื่อใช้ในการศึกษาความคิดเห็น ทัศนคติ ความรู้สึก การรับรู้ ความเชื่อต่อ การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ในการหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือยังไม่แน่ชัดของการวิจัย เพื่อช่วยให้งานวิจัยสมบูรณ์ถูกต้องยิ่งขึ้น จำนวน ๑๐ ท่าน

รวมประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน ๓๕๐ รูป/คน

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยกำหนดสถานที่ทำการวิจัย คือ หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน ๑๖ หน่วย ดังนี้

ที่	ชื่อตำบล	อำเภอ	ชื่อหน่วย อ.ป.ต.	นามเจ้าอาวาส
๑	คณที	เมืองกำแพงเพชร	คณที	พระอธิการบำรุง ปญญาทีโป
๒	ไตรตรึงษ์	เมืองกำแพงเพชร	ไตรตรึงษ์	พระครูวชิรสุทธิกร
๓	ทรงธรรม	เมืองกำแพงเพชร	ทรงธรรม	พระครูอุปถัมภ์วชิโรภาส
๔	นาบ่อคำ	เมืองกำแพงเพชร	นาบ่อคำ	เจ้าอธิการวิราช ชยวุฑโฒม
๕	ท่าขุนราม	เมืองกำแพงเพชร	ท่าขุนราม	พระครูเกษมวชิรธรรม
๖	นิคมทุ่งโพธิ์ทะเล	เมืองกำแพงเพชร	นิคมทุ่งโพธิ์ทะเล	พระครูโอภาสวชิรคุณ
๗	หนองปลิง	เมืองกำแพงเพชร	หนองปลิง	พระครูวชิรปัญญากร
๘	ลานดอกไม้	เมืองกำแพงเพชร	ลานดอกไม้	พระครูสิทธิวชิรโสภิต
๙	เทพนคร	เมืองกำแพงเพชร	เทพนคร	พระสง่า สุทธญาโณ
๑๐	ในเมือง	เมืองกำแพงเพชร	ในเมือง	พระครูวิเชียรคุณโชติ
๑๑	นครชุม	เมืองกำแพงเพชร	นครชุม	พระครูวชิรสีลวงศ์
๑๒	วังทอง	เมืองกำแพงเพชร	วังทอง	พระครูปัญญาวชิรศาสน์
๑๓	คลองแม่ลาย	เมืองกำแพงเพชร	คลองแม่ลาย	พระครูโกศลวชิรกิจ

๑๔	อ่างทอง	เมืองกำแพงเพชร	อ่างทอง	พระครูวชิรธรรมคุณ
๑๕	สระแก้ว	เมืองกำแพงเพชร	สระแก้ว	พระสมพงษ์ ธานวุทโต
๑๖	ธำรงค์	เมืองกำแพงเพชร	ธำรงค์	พระอธิการอานนท์ ปญฺญาคโม

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน ตุลาคม .พ.ศ. ๒๕๖๕ ถึงเดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๖

๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑) การเสริมสร้างศักยภาพ หมายถึง การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการ การพัฒนาหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อความสมดุลของเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมในสถานการณ์ต่างๆ

๒) หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล หมายถึง หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลในอำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน ๑๖ หน่วย เป็นหน่วยเผยแผ่พระพุทธศาสนาของคณะสงฆ์กำแพงเพชร ที่มีวัดตั้งอยู่

๓) การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล หมายถึง การดำเนินการ การบริหารจัดการกิจกรรมต่างๆของหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ให้สำเร็จลุล่วงไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ ด้วยดีให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในด้านต่าง ๆ คือ ด้านความสามัคคี ด้านสุขภาพอนามัย ด้านวัฒนธรรมศีลธรรม ด้านส่งเสริมอาชีพ ด้านสันติสุข ด้านศึกษาสงเคราะห์ ด้านสาธารณสงเคราะห์ และด้านกตัญญูกตเวทิตาธรรม

๑.๕ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๕.๑ ทำให้ทราบถึงสภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๑.๕.๒ ทำให้ทราบถึงพัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๑.๕.๓ ได้รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๑.๕.๔ ได้องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

บทที่ ๒
เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยโดยนำเสนอแต่ละหัวข้อตามลำดับดังนี้

๒.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพ

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๓ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล

๒.๔ หลักพุทธธรรมที่การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล

๒.๕ บริบทพื้นที่ของหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลในเขตจังหวัดกำแพงเพชร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพ

๒.๑.๑ ความหมายของการเสริมสร้างศักยภาพ

คำว่าศักยภาพ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Potential” ตามความหมายของรูปแบบศัพท์แปลว่า ภาวะแฝง อำนาจ หรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้พัฒนาหรือทำให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้[๑] มีนักวิชาการให้ความหมายคำว่าศักยภาพไว้มากมาย ดังนี้

ความหมาย Competency หมายถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic or Attributes) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น[๒] และได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ศักยภาพ คือ กลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และพฤติ นิสัยที่พึงประสงค์ (Attributes) ที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดย กลุ่มความรู้ทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวสัมพันธ์กับผลงาน

---

[๑] ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๓๘**, (กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๓๘), หน้า ๗๘๐.

[๒] สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ**, แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์ จำกัด (มหาชน), ๒๕๔๘), หน้า ๑๗.

ของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรม และการพัฒนา[๓]

วนิดา ฟ้าอรุณ ได้กล่าวถึงศักยภาพไว้ว่าเป็นพลังความสามารถของบุคคลหรือหน่วยงานที่มีอยู่ในตัว ซึ่งสามารถจะนำออกมาใช้เพื่อดำเนินการหรือประกอบกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งภายในขอบเขตได้เป็นผลสำเร็จ จะมีลักษณะที่ไม่ตายตัวอาจจะทำให้มีมากขึ้น หรือแข็งแรงขึ้น จากการพัฒนา เช่นแร่ธาตุที่มีอยู่ใต้ดินอาจจะมีค่ามีประโยชน์มากมาย แต่ถ้าคนที่นำขึ้นมาหรือดึงขึ้นมาใช้ ไม่มีความรู้ ไม่มีความสามารถศักยภาพของแร่ธาตุนั้นๆ ก็จะมีมากขึ้นและมีประโยชน์ในการนำมาใช้และสามารถพัฒนาได้มากขึ้น[๔]

ศักดิ์ศิริ นันตะสุข และคณะ ได้ให้ความหมายของศักยภาพไว้ว่า ศักยภาพ หมายถึง ภาวะ แฝง อำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่างๆ อาจทำให้พัฒนาหรือให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้ เมื่อคนในชุมชนมีศักยภาพ ย่อมสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิผลบนพื้นฐานของการช่วยเหลือตนเอง สมรรถภาพหรือศักยภาพของบุคคลควรมีในปัจจุบัน ดังนี้[๕]

๑. ศักยภาพด้านมโนทัศน์ การพัฒนาความรู้ความเข้าใจในหลักวิชาชีพมากขึ้น

๒. ศักยภาพด้านการปฏิบัติงาน

๓. ศักยภาพด้านบริบททั้งเศรษฐกิจ สังคมและสภาพแวดล้อม

๔. ศักยภาพด้านการติดต่อสื่อสาร

๕. ศักยภาพด้านการบูรณาการ

๖. ศักยภาพด้านการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม

กองวิจัยทางการศึกษา กรมวิชาการ กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง ผลการเรียนรู้ที่เกิดจากกระบวนการเรียนการสอนในโรงเรียนผสมผสานกับคุณสมบัติ และคุณลักษณะที่ตกตะกอนติดตัวนอกจากความรู้ในเนื้อหาวิชาหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งทักษะ และคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในสังคมยุคโลกาภิวัฒน์ ๓ องค์ประกอบหลักรวมกัน ๙ ด้าน[๖] ดังนี้

---

[๓] สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, “**Competency: เครื่องมือการบริหารที่ปฏิเสธไม่ได้**”, Productivity, ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๕๓) (พฤศจิกายน – ธันวาคม, ๒๕๔๗): ๔๘.

[๔] วนิดา ฟ้าอรุณ, “**ศักยภาพการจัดการการท่องเที่ยวของตำบลเบตง อำเภอเบตง จังหวัดยะลา**”, ภาคนิพนธ์, (บัณฑิตวิทยาลัย: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๓.

[๕] ศักดิ์ศิริ นันตะสุข และคณะ, **โครงการพัฒนาศักยภาพของคนในท้องถิ่นในการบริหารจัดการการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนในกลุ่มจังหวัดอีสานใต้**, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ ๒๕๕๐, จังหวัดชัยภูมิ. สืบค้นเมื่อ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๖๕ จาก www.ttresearcg.org หน้า ๑๗-๑๘.

[๖] ภัทร์สุภา ลีลานภาพรรณ์, “**การท่องเที่ยวเชิงพุทธ : ศึกษาเฉพาะกรณีแหล่งวัฒนธรรมในกรุงเทพมหานคร**”, สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑, หน้า ๒๕.

๑. ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ในอนาคต ประกอบด้วย ๓ ด้าน คือ ทักษะการเรียน ทักษะการคิด ทักษะการสื่อสาร

๒. ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการทำงาน ประกอบด้วย ๓ ด้าน คือ ทักษะการจัดการการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ความขยัน อดทน ประหยัด และอดออม

๓. ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในการอยู่ร่วมกันในสังคม ประกอบด้วย ๓ ด้าน คือ การควบคุมตนเองได้ ความรับผิดชอบ และความมีวินัยในตนเอง การช่วยเหลือผู้อื่น เสียสละ มุ่งมั่น และพัฒนา

เศียร เศวต ได้ให้คำนิยามคำว่า “ศักยภาพ” ไว้ว่า ศักยภาพ หมายถึงการรู้จักตัวเองว่ากำลังทำอะไรอยู่ และสิ่งที่ทำอยู่นั้นถูกต้องหรือไม่ จงคิดดี ทำอะไรอย่างมีสติ และนำสิ่งที่มีอยู่เหล่านี้มาสร้างด้วยตนเองให้นำไปสู่ความสำเร็จ[๗]

มณฑิรา ยืนนาน[๘] ได้สรุปความหมายของศักยภาพ หมายถึง ความสามารถสูงสุดในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เป็นอยู่ศักยภาพจึงเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้การทำงานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

วิวัฒน์ชัย บุณยศักดิ์[๙] ได้ให้คำนิยามว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถหรือความพร้อมในตัวของสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนา การปรับปรุงการจัดการ หรือการเข้ามาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆขึ้น ดังนั้นแหล่งท่องเที่ยวแต่ละแห่งจะมีศักยภาพในตัวเองซึ่งมีความแตกต่างกัน การพิจารณาศักยภาพของแหล่งท่องเที่ยวจึงเป็นการพิจารณาความสามารถหรือความพร้อมของแหล่งท่องเที่ยวในเบื้องต้นว่าสมควรที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาในระดับใดที่เหมาะสม

เพชรน้อย ม่วงงาม[๑๐] กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง พลังความสามารถที่แฝงอยู่และสามารถทำให้ปรากฏได้ความสามารถที่แสดงหรือปรากฏเป็นได้ทั้งเครื่องชี้หรือสะท้อนศักยภาพในอดีตและเป็นเครื่องบ่งบอกศักยภาพภายในอนาคต การปรากฏของพลังศักยภาพของสิ่งใด ๆ จะเป็น

---

[๗] เศียร เศวต, **ศักยภาพที่ยิ่งใหญ่ของมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชีวิต, ๒๕๓๒), หน้า ๒๓-๒๕.

[๘] มณฑิรา ยืนนาน, **ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนในการส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรม : กรณีศึกษาตำบลบางตาเถร อำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี**, (กรุงเทพมหานคร: คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๗.

[๙] วิวัฒน์ชัย บุณยภักดิ์, “ศักยภาพสำคัญอย่างไรต่อการท่องเที่ยว”, **จุลสารการท่องเที่ยว** ฉบับที่ ๘, (เมษายน-มิถุนายน ๒๕๓๒): หน้า ๔๒.

[๑๐] เพชรน้อย ม่วงงาม, **ศักยภาพของชุมชนกรณีการจัดตั้งหมู่บ้านปลอดภัยจังหวัดสุพรรณบุรี**, (กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๖-๗.

เช่นใดขึ้นอยู่กับปัจจัยอย่างน้อยสองส่วน คือพลังความสามารถของสิ่งนั้น และเงื่อนไขบริบทที่เป็นไปได้ทั้งตัวขัดขวางหรือตัวหนุนเสริมการปรากฏออกมาของศักยภาพนั้นที่สำคัญคือเงื่อนไขเชิงบริบทที่มี

ศักยภาพ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรรมเป็นกลุ่มพฤติกรรมที่องค์กรต้องการจากข้าราชการเพราะเชื่อว่าหากข้าราชการมีพฤติกรรรมการทำงานในแบบที่องค์กรกำหนดแล้ว จะส่งผลให้ข้าราชการผู้นั้นมีผลการปฏิบัติงานดี และส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการไว้ ตัวอย่างเช่น การกำหนดสมรรถนะการบริการที่ดี เพราะหน้าที่หลักของข้าราชการ คือ การให้บริการแก่ประชาชนทำให้หน่วยงานของรัฐบรรลุวัตถุประสงค์ คือ การทำให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่

๑. กลุ่มความรู้ (Knowledge) คือ ความสามารถอธิบายเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้อง และชัดเจนแบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ รู้ความหมาย รู้ขั้นตอน รู้ประยุกต์ใช้

๒. กลุ่มทักษะ (Skill) คือ ความสามารถในการลงมือทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์อันพึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวัดทักษะมี ๓ ระดับ คือ ระดับความซับซ้อนในการปฏิบัติ ระดับความหลากหลาย ระดับความสม่ำเสมอ

๓. กลุ่มพฤติกรรมหรืออุปนิสัยในการทำงาน (Attribute) คือ รูปแบบการแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งการแสดงออกอันพึงประสงค์ได้นั้นขึ้นกับปัจจัย ๓ ประการ คือ ค่านิยมแนวโน้มการแสดงออก และแรงจูงใจซึ่งส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน เช่น ความกระตือรือร้น ความอดทน และขยันขันแข็งในการทำงาน ค่านิยมในการยอมรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง[๑๑]

สรุปได้ว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถหรือความพร้อมในตัว หรือภาวะ แฝงอำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นความสามารถที่มีทักษะ และคุณลักษณะพื้นฐานที่มีความจำเป็นในการดำรงชีวิตในสังคม เช่น ๑) ทักษะความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะความสามารถในการคิด ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ๒) ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ความขยัน ความอดทน ความประหยัด และ ๓) ความสามารถในการอยู่ร่วมกันในสังคม มีการควบคุมตนเองได้ มีความรับผิดชอบ มีวินัยในตนเอง มีความมุ่งมั่น มีความเสียสละ รู้จักการช่วยเหลือผู้อื่น

๒.๑.๒ ประเภทของศักยภาพ

ประเภทของ Competency แบ่งออกเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑. ขีดความสามารถหลัก (core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์การ ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์การโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์การมีขีดความสามารถ

---

[๑๑] คณะกรรมการนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยรามคำแหง, **แผนพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๕**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒), หน้า ๖.

ประเภทนี้ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ขีดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์การ

๒. ขีดความสามารถด้านการบริหาร (managerial competency) คือ ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (role-based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีมการติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์การสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

๓. ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (functional competency) คือ ความรู้ความ สามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่างๆ (job-based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านการ บัญชีเป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีด ความสามารถชนิดนี้ สามารถเรียก Functional competency หรือเป็น Job competency เป็น Technical competency ก็ได้อาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถชนิดเป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองาน ที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น จะต้องมีความสามารถเหมือนกัน[๑๒]

๒.๒ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๒.๑ ความหมายของการบริหาร

การบริหารหมายถึง กระบวนการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุน เครื่องมือเครื่องจักรและอุปกรณ์อื่น ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ[๑๓] ซึ่งการบริหารจัดการ (Management administration) การบริหารการพัฒนา (Development administration) การบริหารการบริการ (Service

---

[๑๒] พันเอก สัญญา พงษ์ศรีดา, “**รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่กองอำนวยการ รักษาความมั่นคงภายในภาค ๑ ตามหลักพุทธธรรม**”, พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๑), หน้า ๓๙ - ๔๐.

[๑๓] สุรพล สุยะพรหม,ผศ.ดร.และคณะ, **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย ๓ ส่วน คือ

๑) ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ

๒) มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Acting) และการประเมินผล (Evaluating)

๓) มีจุดหมายปลายทาง คือการพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น (ไม่มีเชิงอรรถ)

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ วิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปีเป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร[๑๔] การบริหาร เป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด[๑๕]

การบริหารจัดการ หมายถึงเป็นการร่วมมือกันดำเนินงานในด้านต่างๆ ตามแผนขององค์การหรือหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลหลายคน ช่วยกันทำ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีความรู้ ความสามารถในการดำเนินการด้านการบริหารจัดการเป็นอย่างดี เพราะถ้าผู้นำไม่มีความรู้ ไม่มีทักษะ ผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่มีแนวทางหรือหลักในการดำเนินงาน การบริหาร

---

[๑๔] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

[๑๕] จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๔๕), หน้า ๑๑.

จัดการก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ[๑๖] การบริหาร เป็นศิลปะของการทำงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งพร้อมด้วยกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำและการควบคุม[๑๗]

การบริหารจัดการ (Management Administration) มีลักษณะวิธีดำเนินงานเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การซึ่งประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Acting) และการประเมินผล (Evaluating) และมีจุดมุ่งหมาย คือ การพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น เจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น[๑๘] “ในปัจจุบันมีคำศัพท์ที่ใช้อยู่สองคำ คือ การบริหาร (Administration) และ การจัดการ (Management) ทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกัน แต่นิยมใช้ต่างสถานการณ์กันกล่าวคือ “การบริหาร” มักใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะ หรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า “การจัดการ” มักใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เนื่องจากการศึกษาเป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะและจัดเป็นส่วนของราชการ เราจึงใช้คำว่าการบริหารการศึกษา ซึ่งการบริหารหมายถึง บริการประเภทหนึ่งที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันทำภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย”[๑๙]

การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชาเมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทาให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์และวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ ซึ่งดารงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปี เป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทาให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร[๒๐]

---

[๑๖] องปลัดสิทธิศักดิ์ เถี่ยนยา (แซ่โค้ว), “การบริหารจัดการประสิทธิภาพการสาธารณสงเคราะห์ ของคณะสงฆ์อนัมนิกายในประเทศไทย”,**ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ๑๓.

[๑๗] Holt,D.H. **Management printciples and practices**, (New Jersey: Prentice – Hall, ๑๙๙๓), p. ๓.

[๑๘] วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์การตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘), หน้า ๕.

[๑๙] กมล ภู่ประเสริฐ และคณะ, **การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

[๒๐] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตฺโต), **“พุทธวิธีบริหาร”**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

การบริหาร เป็นกระบวนการของการแสวงหา และการผสมผสานทรัพยากรที่สำคัญ ๓ ประการ คือ มนุษย์ การเงิน และทรัพยากรด้านกายภาพ เพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์การในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งเป็นที่ปรารถนาของสังคม การบริหารโดยสรุปคือ

๑. การทางานอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จโดยลาพังคนเดียว ไม่ใช่การบริหารหรือการจัดการ การบริหารหรือการจัดการเกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม โดยอย่างน้อยที่สุดกลุ่มนั้นจะต้องมีจานวนสมาชิกตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป

๒. กลุ่มบุคคลดังกล่าวจะต้องมีเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน และผู้จัดการจะมีบทบาทในการชี้นำให้แนวทางในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม หรือเป็นผู้ที่กำหนดเป้าหมายของกลุ่มเอง ในกรณีที่เป้าหมายของกลุ่มมิได้กำหนดขึ้นมาจากภายนอก หรือจากหน่วยงานระดับเหนือขึ้นไป

๓. การจัดการเป็นงานด้านสมอง ใช้ความคิด ปฏิภาณ และการตัดสินใจ เพื่อสร้างเงื่อนไขและรักษาไว้ซึ่งเงื่อนไขสาหรับการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม[๒๑]

กมล ภู่ประเสริฐ ได้กล่าวไว้ว่า “ในปัจจุบันมีคำศัพท์ที่ใช้อยู่สองคำ คือ การบริหาร (Administration) และ การจัดการ (Management) ทั้งสองคำมีความหมายใกล้เคียงกัน แต่นิยมใช้ต่างสถานการณ์กันกล่าวคือ “การบริหาร” มักใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะ หรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า “การจัดการ” มักใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เนื่องจากการศึกษาเป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะและจัดเป็นส่วนของราชการ เราจึงใช้คำว่าการบริหารการศึกษา ซึ่งการบริหารหมายถึง บริการประเภทหนึ่งที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลร่วมกันทำภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย[๒๒]

๒.๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

แนวคิดการบริหารของจีนในสมัยราชวงศ์ฉินที่ล่มสลายเนื่องมาจากการปกครองในแนวคิดนิตินิยม คือการที่ผู้ปกครองด้วยความโหดร้ายทารุณ มีการลงอาญาอย่างหนักด้วยกฎหมายที่เข้มงวด และไม่มีระบบการให้รางวัลเมื่อทำความดี จินซีฮ่องเต้พยายามกอบกู้แผ่นดินจีนให้เป็นปึกแผ่นและมีแนวนโยบายที่แข็งกร้าว ลงโทษผู้กระทำผิดอย่างหนัก และเมื่อภารกิจรวบรวมแผ่นดินเสร็จสิ้นแล้ว ก็ยังคงใช้วิธีการเช่นเดิมกับประชาชน ทำให้ราษฎรตกเป็นเป้าหมายความทารุณโหดร้ายแต่เพียงฝ่ายเดียว เมื่อราษฎรสูญสิ้นทุกอย่างจึงเกิดการกระด้างกระเดื่อง และลุกขึ้นสู้ ในที่สุดแล้ว

---

[๒๑] ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ, **วิทยาการบริหารสาหรับนักบริหารมืออาชีพ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐), หน้า ๓-๔.

[๒๒] กมล ภู่ประเสริฐ และคณะ, **การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: สุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

ราชวงศ์ฉินก็ล่มสลายในที่สุด[๒๓] อีกทั้งการบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล และยังเสนอว่า “การบริหาร” และ“การจัดการ” นั้นบางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้[๒๔] การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบผู้นำ โครงสร้างระบบราชการและหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ไปใช้กับองค์การ เรียกว่า วิธีดีที่สุด (One Best Way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหาผู้บริหารต้องศึกษาการบริหาร โดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (Case Study) จำนวนมาก และวิเคราะห์ว่าวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ[๒๕]

๒.๒.๓ ทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์หรือวิทยาการจัดการ

แนวความคิดสำคัญคือการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ผู้นำแนวคิดนี้คือ **Frederick W. Taylor** ซึ่งเป็นวิศวกรทำงานในตำแหน่งผู้จัดการระดับกลางในองค์การธุรกิจเหล็กที่เมือง Philadelphia มลรัฐ Pennsylvania สหรัฐอเมริกา **Taylor** ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ในบทความชื่อ **The Principle of Scientific management** เขาได้พยายามอธิบายให้เห็นว่าการบริหารงานตามหลักวิทยาศาสตร์เป็นวิธีการจัดการที่ดีกว่าวิธีการที่ใช้อยู่ในขณะนั้นซึ่งใช้หลักความเคยชิน เขาเห็นว่าภายใต้ระบบงานที่ใช้อยู่เดิมมีแนวโน้มที่คนงานจะอู้งาน คือทำงานไม่เต็มศักยภาพ คนงานที่เข้ามาใหม่ซึ่งมีความสามารถและมีความกระตือรือร้นในการทำงานสูงจะค่อยๆปรับตัวให้ทำงานน้อยลง เพื่อให้เข้ากับลักษณะของคนงานเก่า เพราหากไม่ทำเช่นนั้นจะทำให้ถูกเขม่นจากคนงานเก่า นอกจากนั้นการทำงานตามความเคยชินฝ่ายจัดการมักไม่ค่อยเข้าไปช่วยเหลือและควบคุมคนงาน เมื่อใดที่ฝ่ายจัดการต้องการให้คนงานกระตือรือร้นก็จะต้องมีสิ่งจูงใจหรือวิธีการ“หยอดน้ำมัน”**Taylor** ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนว่า

๑. โดยธรรมชาติมนุษย์เป็นพวกขี้เกียจ

---

[๒๓] ทองแถม นาถจานง และ อดุลย์ รัตนมั่นเกษม, **ยุทธศิลป์ จิ๋นซี**, (กรุงเทพมหานคร: สานักพิมพ์ดอกหญ้า, **๒๕๕๔**), หน้า **๑๗๓ –๑๗๔**.

[๒๔] ทองหล่อ เดชไทย, **หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข,** (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๕), หน้า ๕.

[๒๕] สมยศ นาวีการ**, การบริหารตามสถานการณ์,** (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๕๕), หน้า ๔๙

๒. คนจะมีความรู้สึกหลีกเลี่ยงงาน เมื่อให้ทำงานเป็นกลุ่ม ความคิดเลี่ยงงานจะเกิดทั้งโดยธรรมชาติและอาศัยระบบ

๓. จำเป็นจะต้องใช้ระเบียบวินัยบังคับ

๔. เมื่อให้ค่าตอบแทนสูงจะมีแรงจูงใจมาก

๕. คนงานจะทำงานดีขึ้นหากได้รับการฝึกอบรมอย่างถูกต้อง

๖. คนแต่ละคนมีขีดความสามารถไม่เท่ากัน[๒๖]

ผลจากการทดลองที่ Taylor ได้กระทำขึ้นมาได้พบว่า Taylor ได้ พยายามที่จะพัฒนาความคิดที่เป็นหลักการมนเรื่องของ “การกระทำที่ดีที่สุดเพียงทางเดียว” (One best Way) ซึ่งหมายความว่า ในการศึกษาบุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์การจะต้องศึกษาถึงผลผลิตที่บุคคลนั้นๆ ได้กระทำอันเป็นหนทางที่จะได้ผลมากที่สุด และเกิดประสิทธิภาพมากที่สุดต่อการปฏิบัติงานในองค์การนั้นๆ โดยความหมายของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ตามที่Taylorได้เขียนไว้อาจกล่าวโดยสรุปคือ

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ คือ สิ่งที่ไม่ใช่เครื่องมือที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิผลหรือกลุ่มหรือการรวบรวมเครื่องมือให้เกิดความสัมฤทธิผล การจัดการด้านวิทยาศาสตร์ไม่ใช่เป็นแผนการใหม่สำหรับการเพิ่มพูนเงินเดือนให้กับลูกจ้างไม่ใช่ระบบการให้รางวัล ไม่ใช่ระบบงานที่แบ่งออกมาเป็นชิ้นส่วนย่อยๆไม่ใช่เป็นการจัดระบบเงินเป็นค่าตอบแทน ไม่ใช่วิธีการในการคำนวณราคาใหม่ ไม่ใช่ เป็นเรื่องของการศึกษาเวลาและศึกษาคน

การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ไม่ใช่เป็นสิ่งที่จะกระทำกันภายในเวลาอันจำกัด เพราะเราต้องไม่ลืมว่าการที่เราจะเปลี่ยนความรู้สึกของคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การหนึ่งๆ นั้นเป็นสิ่งที่ประทำได้ยากมาก เพราะว่าการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ไม่ใช่สามารถจะเข้าไปสู่ความมุ่งหมายของการปฏิบัติงานได้จนกว่าผู้บริหารสามารถปฏิบัติบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้นได้สำเร็จ นั่นคือจะต้องให้บุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่นั้น ได้มีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่การงานของเขา ต่อตัวของเขาเอง และต่อผู้ร่วมงานของเขา ซึ่งเมื่อนำเอามาใช้กับการบริหารงานแล้วก็อาจจะสรุปได้ว่า เราจะทำอย่างไรจึงจะทำให้เกิดทัศนคติ ๓ ประการ คือ

๑. ต่อตัวของเขาเอง (Himself)

๒. ต่อองค์การ (Institute)

๓. ต่อผลผลิต (Product)

ดังนั้น การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จึงเป็นวิธีการที่ได้จัดขึ้นเพื่อให้สมาชิกในองค์การทุกองค์การได้กระทำกิจกรรมเพื่อการแสดงสมรรถภาพของแต่ละบุคคลในการที่จะทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น ๆ ในองค์การเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพที่สูงสุดเนื่องจากในหลักการของความรู้ทาง

---

[๒๖] ผศ.ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล**, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์**, (จังหวัดฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๒.

วิทยาศาสตร์ได้ปรากฏอยู่เสมอว่า วิธีการที่จะศึกษาสิ่งใดทางวิทยาศาสตร์นั้นจะต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญยิ่ง คือ การที่บุคคลจะกระทำกิจการใดก็ต้องอาศัยปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้คิดถึงสมมติฐานที่จะได้วางให้เพื่อการพิสูจน์ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น การจัดการบริหารแบบวิทยาศาสตร์นี้ก็เช่นเดียวกัน Taylor ได้กำหนดหลักการของวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์เป็น ๔ ประการ คือ

๑. การกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน หาวิธีการที่จะให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเสถียรภาพ และมีความพยายามที่ดีที่สุดที่จะปฏิบัติให้ลุล่วงสำเร็จตามความมุ่งหมายและนโยบายที่องค์การได้วางเอาไว้ เมื่อเป็นเช่นนี้ สิ่งที่เกิดขึ้นในการบริหารงานขององค์การก็คือ วิธีการที่จะทำให้การปฏิบัติงานไม้ต้องแบกภาระในการจัดการ เพื่อให้ถึงจุดดังกล่าวแล้วข้างต้น การปฏิบัติงานจึงต้องเป็นไปด้วยการที่มีระบบงานที่ถูกต้อง เช่น การบันทึกผลการปฏิบัติงานแต่ละบุคคลที่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย วิธีการเช่นนี้ดีกว่าในสมัยก่อนตรงที่ว่า การทำงานทุกอย่างย่อมมีหลักฐาน ต้องมีการคำนวณ ต้องมีกฎเกณฑ์ ต้องมีการตรวจตราและรับผิดชอบของผู้ทำงานในแต่ละฝ่ายแต่ละหน่วยงาน แต่ผลสุดท้ายเมื่อเอาเข้ามารวมด้วยกัน ก็คือ การที่องค์การจะได้รับผลผลิตที่สูงมากกว่าการทำงานในแบบเก่า แต่วิธีการแบบนี้ในบางสังคมอาจจะเกิดความขัดแย้งกันได้ง่ายเช่นเดียวกัน เพราะในสังคมที่ไม่เป็นระเบียบ และสังคมที่ยังไม่มีอุปกรณ์ในการทำงานพร้อมมูลค่าย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องการให้องค์การได้ใช้วิธีเช่นนี้ เพราะผู้ปฏิบัติงานจะต้องถูกกำหนดเวลา และมีอารมณ์และมีความรับผิดชอบอย่างสูงของแต่ละบุคคล การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จึงไม่ใช่เป็นของง่ายนักเพราะจะต้องอาศัยหลักการที่ถูกต้องและแม่นยำในการที่จะคาดคะเนหรือพยากรณ์ไว้ว่า อะไรจึงจะเป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดความสำเร็จได้ จะต้องใช้เวลามากน้อยแค่ไหน จำนวนคนจะต้องใช้เป็นจำนวนเท่าไรและก่อนหน้านี้ได้เคยเกิดปัญหาอะไรมาบ้างแล้ว และปัญหาเหล่านั้นได้หู่ทางที่จะคิดแก้ไขอย่างไร ด้วยวิธีอะไร สิ่งที่จะทำให้เกิดปัญหาได้ง่านที่สุดก็คือความไม่รู้และความไม่มีความชำนาญ และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน เพราะเราจะไปคิดว่าขอบข่ายของงานซึ่งปรากฏอยู่ขนาดนี้จะต้องใช้คนจำนวนจำกัดเท่าที่จะทำงานสิ่งนั้นได้สำเร็จ จำนวนคนที่จ่ายให้ทำงานนั้น จะไม่มากจนเกินความจำเป็นเป็นอันขาด ทั้งนี้จะเห็นว่าในสังคมที่ด้อยพัฒนาทั้งหลาย จะปรากฏว่าคนจะมีล้านงาน ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะการที่ไม่ได้วางแผนการปฏิบัติงาน ไว้อย่างเรียบร้อย ชัดเจน และถูกต้องแม่นยำ

๒. การคัดเลือดบุคคลเข้าทำงาน สิ่งนี้เป็นความสำคัญประการที่สองของหลักการการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานนั้นไม่ได้ มองดูแต่เฉพาะขุดของการการคัดเลือกบุคคลแต่เพียงอย่างเดียวแต่สิ่งที่การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ได้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก ก็คือความก้าวหน้าและการพัฒนาการของบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะไม่ยอมรับบุคคลที่ไม่เคยแสดงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และไม่ได้ปรับปรุงตนเอง เพื่อการพัฒนาวิธีการในการทำงาน วิธีการที่จะคัดเลือกบุคคลนั้นก็ต้องอาศัยข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมาจากบุคคลผู้ที่มาสมัคร

ทำงานด้วยตนเอง หรือการขอร้องจากสถาบันการทำงานเก่าของบุคคลนั้น หรือจากการรับรองในการทำงานที่ได้รับมาจากบุคคลอื่น รวมทั้งความรู้และความสามารถที่ได้แสดงไว้ ซึ่งอาจจะเป็นการได้รับมาจากใบแสดงคุณวุฒิของแต่ละคน และเมื่อได้รับเข้าทำงานแล้วก็เป็นหน้าที่ของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ที่จะต้องแสดงให้ผู้ปฏิบัติงานได้เห็นหน้าที่ของตนเองอย่างถูกต้องและแม่นยำ และจัดงานตามความสามารถของเขา วิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ก็จะต้องศึกษาดูว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้แล้วนั้น ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลเป็นประการใด แต่การศึกษาผลการปฏิบัติงานนั้นการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ไม่มีความประสงค์ที่จะศึกษาเป็นรายบุคคล แต่จะศึกษาเป็นกลุ่ม ดูผลของการปฏิบัติงานของกลุ่มว่ามีความก้าวหน้าเพียงใด การศึกษาก็จะต้องศึกษาอย่างระมัดระวังเที่ยวตรง และเชื่อถือได้ ในขณะเดียวกัน การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ก็จะฝึกฝนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ถึงหน้าที่ของตนอย่างสมบูรณ์เพื่อจะให้เกิดทักษะอันเป็นแนวทางที่จะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงยิ่งขึ้นและเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับผู้ทำงานให้สูงยิ่งขึ้น การคัดเลือกคนเพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของระบบการจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะไม่ยึดถือเรื่องระบบอาวุโสและพวกพ้องโดยเด็ดขาดแต่สิ่งที่ยึดถือก็คือ ความสามารถของบุคคลแต่ละบุคคลที่ได้แสดงออกมาในการทำงาน เป็นเครื่องชี้ขีดความสามารถที่จะเลื่อนบุคคลนั้นให้สูงยิ่งขึ้น

๓. นำวิธีการของการคัดเลือกบุคคลตามหลักการวิทยาศาสตร์และการฝึกบุคคลให้รู้จักการทำงานเข้ามาด้วยเช่นกัน วิธีการนี้เป็นวิธีการที่ต่อเนื่องมาจากหลักการประการที่สองดังได้กล่าวมาแล้ว เหตุที่จะต้องนำวิธีการวิทยาศาสตร์และบุคคลเข้าด้วยกันนั้นก็เนื่องมาจากโดยปกติวิสัยแล้ว เมื่อเลือกคนเข้าทำงานได้แล้วก็มักจะมีการขัดแย้งกันอยู่เสมอกับการเลือกบุคคลเพื่อจะได้รับการฝึกให้ทำงานในหน้าที่ที่สูงกว่าเดิม เพราะในองค์การต่างๆ ย่อมประกอบด้วยบุคคลหลายประเภทและเป็นจำนวนมาก การที่จะให้พวกเดียวกันร่วมกันคัดเลือกเข้ารับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นนั่นย่อมเป็นไปไม่ได้ องค์การหรือหน่วยงานจะต้องเป็นผู้คอยศึกษาบุคคลด้วยตนเอง เพื่อการตัดสินใจว่าบุคคลใดที่เหมาะสมในการที่จะรับการคัดเลือกเพื่อการดำรงตำแหน่งงานที่สูงยิ่งขึ้น วิธีการที่สำคัญที่สุดในการที่จะคัดเลือกบุคคลและฝึกบุคคลก็คือ จะต้องทำบางสิ่งบางอย่างที่ดีที่สุดกับบุคคลที่องค์การต้องการโดยการจัดให้เข้าได้รับการเอาใจใส่ที่ดี ให้การพิจารณาอย่างเที่ยงธรรม และให้โอกาสที่จะให้บุคคลได้แสดงความสามารถออกมาอย่างอิสระ การจัดการแบบวิทยาศาสตร์จะไม่มีการจำกัดความรู้สึกนึกคิดต่อการแสดงออกซึ่งความสามารถของบุคคล และต้องยอมรับความคิดเห็นที่ถูกต้อง และมีหลักการและหลักฐานอย่างแน่ชัดเจน สิ่งเหล่านี้เป็นวิธีการที่การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ ที่จะต้องกำหนดให้บุคคลที่อยู่ในระดับหัวหน้าได้ให้ความใกล้ชิดกับบุคคลในองค์การนั้น เพื่อจะได้ศึกษาพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมา อันเป็นหนทางที่จะได้คัดเลือกบุคคล เพื่อนำไปฝึกให้ได้รับตำแหน่งที่สูงๆ ต่อไป

๔. การแบ่งแผนกการทำงานออกเป็นส่วนย่อยๆ การทำงานในองค์การหนึ่งๆ ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับปฏิบัติงานที่จะนึก จะคิด จะทำงานเองโดยไม่มีหางเสือ ลักษณะการจัดการแบบเก่าๆ จะ

พบว่า การทำงานนั้นขึ้นอยู่กับบุคคลที่ปฏิบัติงาน ไม่ได้กำหนดแผนการต่างๆ ไว้อย่างแน่นอน ซึ่งหมายความว่า ใครอยากจะทำอะไรก็ทำได้โดยไม่มีข้อจำกัด ขึ้นอยู่กับความพอใจของนายงาน และขึ้นอยู่กับวิธีการมอบหมายงานให้กับผู้ทำงาน ซึ่งนายงานจะมอบหมายให้เอง ตามความเหมาะสม สิ่งเหล่านี้ในแนวของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ถือว่าเป็นการจัดการที่ไม่ถูกต้องตามรูปการของการบริหารงานที่ต้องอาศัยการดำเนินการและการจัดการที่ถูกต้องตามหลักฐานและข้อมูลหรือวิธีการในแนววิทยาศาสตร์ ภายใต้การจัดการแบบวิทยาศาสตร์การทำงานจะถูกแบ่งออกเป็นอย่างน้อย ๒ ฝ่ายด้วยกัน คือ ฝ่ายที่ทำงานภายใต้ของการควบคุมของการจัดการและอีกฝ่ายหนึ่ง คือ ฝ่ายที่ทำงานภายใต้การบงการของกลุ่มที่มีบุคคลที่ทางฝ่ายจัดการได้มอบหมายให้แล้ว เช่น หัวหน้างานย่อย ซึ่งหัวหน้างานย่อยนี้ขึ้นอยู่กับฝ่ายจัดการอีกต่อหนึ่ง การปฏิบัติงานในรูปนี้จึงเป็นการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันในทุกฝ่าย ไม่ได้ถือว่าการทำงานที่เป็นบุคคลจะมีความสำคัญมากกว่ากัน ทั้งนี้ก็เพราะว่า การแบ่งสายงานให้สมาชิกที่ร่วมงานได้ประทำนั้นเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องทำงานอย่างมีการประสานกัน เป็นต้นว่าในโรงแรมแห่งหนึ่ง การที่จะทำให้โรงแรมนั้นมีการบริหารงานที่ดีไม่ใช่ขึ้นอยู่กับคนทำความสะอาดห้องดีแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ต้อนรับ การจัดห้องน้ำที่สะอาดถูกหลักอนามัย การมีเตียงนอนที่ดีและสะอาด การมีอาหารที่อร่อยและถูกรสนิยมของลูกค้า และอื่นๆ อีกมากมายเป็นองค์ประกอบ แต่สิ่งเหล่านี้หาได้มาจากการทำงานของบุคคลเพียงกลุ่มหนึ่งไม่จะต้องมากจากบุคคลหลายๆ ฝ่ายเข้ามาประกอบดัน การแบ่งสายงานรับผิดชอบในแต่ละแผนกการจึงมีความสำคัญที่จะทำให้กิจการของโรงแรมนั้นได้รับความนิยมและความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของแผนกใดนั้นไม่ใช่ว่าจะเป็นการผิดพลาดขององค์การทั้งหมดองค์การ แต่การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขงานสิ่งใดขึ้นอยู่กับงานแต่ละแผนก และไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นแตะละคนด้วย แต่ต้องขึ้นอยู่กับบุคคลที่ปฏิบัติงานทั้งหมด ซึ่งต้องมีส่วนรับผิดชอบร่วมกัน [๒๗]

๒.๒.๔ ทฤษฎีการจัดการโดยใช้หลักการบริหาร

ทฤษฎีนี้มีนักคิดที่สำคัญได้แก่ **Henri Fayol**[๒๘] วิศวกรชาวฝรั่งเศสซึ่งเริ่มต้นการทำงานเป็นหัวหน้าช่างบริษัทถ่านหินและเหล็กกล้าและสุดท้ายได้เป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของบริษัทจึงมองการบริหารจากระดับบนสู่ระดับล่าง **Fayol** มีความเชื่อว่าการฝึกอบรมมีความสำคัญมากแต่น่าเสียดายที่กิจกรรมดังกล่าวยังดำเนินไปได้ไม่เต็มที่เพราะวิชาการบริหารงานยังขาดทฤษฎีรองรับ **Fayol** จึงพัฒนาหลักการบริหารขึ้นเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ เขาเชื่อว่าการบริหารเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งและหลักการบริหารมีอยู่แบบเดียวซึ่งสามารถนำไปใช้ในการบริหารงานในองค์การ

---

[๒๗] เจริญพล สุวรรณโชติ, **ทฤษฎีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอกพิมพ์ไทย, ๒๕๕๑), หน้า ๑๗๗ - ๑๘๕.

[๒๘] ผศ.ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล**, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์**, (จังหวัดฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔.

ทุกประเภท การบริหารจัดการแนวนี้จึงเป็นการบริหารจัดการที่ยึดหลักการบริหาร (Principle of administration) ซึ่งหลักการบริหารที่ **Fayol** พัฒนาขึ้นมี ๑๔ หลัก

แฮนรี่ ฟาโยล (Henri Fayol) ได้เสนอหลักในการบริหารได้เป็นการทั่วไปไว้ ๑๔ หลัก ประกอบด้วย

๑. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) เพื่อที่จะ เพิ่มผลผลิตและการทำงานได้ดีกว่าด้วยการใช้ความพยายามเท่าเดิม

๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิในการสั่งการ และอำนาจบารมีที่จะทำให้คนปฏิบัติตาม

๓. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) คือ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

๔. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of direction) คือ การที่มีแผนงานเดียวและผู้บังคับ บัญชาคนเดียวรับผิดชอบต่อกลุ่มของกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เหมือนกัน

๕. การรวมอำนาจ (Centralization) การรวมอำนาจมักจะเกิดขึ้นในองค์กรเสมอ หรืออีกนัยหนึ่งในแต่ละสถานการณ์จะต้องมีการสมดุลระหว่างการรวมอำนาจกับการกระจายอำนาจ (Decentralization)

๖. วินัย (Discipline) หมายถึงการยอมรับในข้อตกลงหรือนโยบายระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ที่สำคัญก็คือการสร้างวินัย

๗. ผลประโยชน์ของบุคคล ควรเป็นรองผลประโยชน์ของส่วนรวม (Sub-ordination of individual interest to general interest) บุคคลมักมีแนวโน้มเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

๘. การให้ผลตอบแทน (Remuneration of personnel) คือ การจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบ แทนในการทำงาน

๙. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Order) การจัดการให้ตรวจวัสดุอุปกรณ์ให้เป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิต

๑๐. ความเสมอภาค (Equality) หมายถึงความเมตตาและความยุติธรรมที่จะต้องมีแก่ทุกฝ่ายในองค์การ หลักการนี้จะช่วยจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ และมีความจงรักภักดี

๑๑. ความมั่นคงในหน้าที่การงาน (Stability of tenure of personnel) เป็นหลักการที่กำหนดให้ฝ่ายบริหารให้เวลาช่วงหนึ่ง เพื่อผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสเรียนรู้งาน

๑๒. ความคิดริเริ่ม (Initiative) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดริเริ่มต่างๆ ในการแก้ปัญหาขององค์การ

๑๓. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) หมายถึง สายของอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งที่ลดหลั่นลงมาจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงถึงระดับล่าง มีการติดต่อข้ามสายการบังคับบัญชาในแนวนอนที่เรียกว่า “Gang plank หรือ Fayol Bridge”

๑๔. ความสามัคคี (Esprit de corps) หมายถึง การสร้างความสามัคคีโดยปฏิบัติงานเป็นทีมแล้วสมาชิกมีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน[๒๙]

หลักการบริหารของ **Fayol** หลายข้อได้ถูกนำไปใช้ในการบริหารจัดการอย่างแพร่หลาย แม้ว่าหลักการบางอย่างอาจกระทำให้ชัดเจนได้ยาก เช่น ในองค์การขนาดใหญ่การแบ่งงานกันทำตามความถนัดย่อมกระทำได้ไม่ชัดเจน หลักการบริหารทั้ง ๑๔ ข้อของ **Fayol** นี้ **Ernest Dale** ได้สรุปเป็นหลักการจัดองค์การได้ ๕ ประการเรียกว่า OSCAR ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ (objective)

๒. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (specialization)

๓. การประสานงาน (coordination)

๔. อำนาจหน้าที่ (authority)

๕. ความรับผิดชอบ (responsibility)

นอกจากหลักการบริหาร ๑๔ ข้อแล้ว **Fayol** ยังได้กำหนดหน้าที่หลักของผู้บริหารว่ามี ๕ ประการหรือ เรียกว่า POCCC คือ

๑. การวางแผน (planning)

๒. การจัดองค์การ (organizing)

๓. การบังคับบัญชา (commanding)

๔. การประสานงาน (coordination)

๕. การควบคุม (controlling)

James D. Mooney และ Allan C. Reiley ซึ่งเป็นรองประธานบริษัท General Motors ซึ่งเป็นบริษัทผลิตรถยนต์ชั้นนำของอเมริกา เขียนหนังสือ Onward Industry (๑๙๓๐) และ Principles of Organization (๑๙๓๙) ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญในการปฏิบัติการบริหารจัดการในสหรัฐอเมริกาโดยเน้นหลักการสำคัญ ๓ ประการ

๑. การประสานงานเป็นหลักการบริหารที่มีความสำคัญที่สุดและเป็นปัจจัยกำหนดความสำเร็จของหลักการอื่นๆ

---

[๒๙] Henri Fayol, อ้างใน สมพร เฟื่องจันทร์, **แนวคิดและหลักการจัดการองค์การสาธารณะ,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๑๘-๑๙.

๒. หลักการทำงานเป็นขั้นตอนตามลำดับขั้นสายบังคับบัญชา หมายถึงกระบวนการประสานอำนาจหน้าที่ตั้งแต่ระดับสูงสุดถึงระดับต่ำสุดในองค์การ

๓. การแบ่งงานตามหน้าที่คำนึงความแตกต่างในอำนาจของสมาชิกซึ่งบางครั้งเรียกว่าความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (specification) จะส่งผลกระทบตามอำนาจหน้าที่ (functional effect) แตกต่างกัน

Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick ได้ร่วมกันเป็นบรรณาธิการหนังสือชื่อ Papers on the Science of Administration ซึ่งหนังสือดังกล่าวทำให้แนวคิดเรื่องหลักการบริหารได้รับความสนใจสูงสุดและถือได้ว่าเป็นเอกสารประวัติศาสตร์เพราะเป็นการรวบรวมความคิดของนักรัฐประศาสนศาสตร์มากมาย เนื้อหาสาระอาจประมวลสรุปได้ว่า

๑. องค์การเกิดขึ้นเพราะมนุษย์ซึ่งมาอยู่ร่วมกันได้แบ่งงานกันทำตามความชำนาญพิเศษของแต่ละคน ลักษณะการแบ่งงานกันทำจะสลับซับซ้อนมากขึ้นจนในที่สุดจำเป็นต้องสร้างกลไกหรือโครงสร้างบางประการเพื่อผูกโยงประสานหน่วยงานแต่ละหน่วยงานเข้าด้วยกัน หัวใจของทฤษฎีองค์การจึงเป็นเรื่องของการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยจำนวนมากมาย

๒. หลักในการประสานงานหน่วยงาน มีสองวิธีซึ่งต้องใช้ควบคู่กันไป คือวิธีแรก เป็นการประสานงานโดยการสร้างกลไกในการควบคุมภายในองค์การอันประกอบด้วยสายการบังคับบัญชาระหว่างหัวหน้างานและลูกน้องเป็นลำดับขั้นเชื่อมโยงจากยอดถึงฐานของโครงสร้างอำนาจ วิธีที่สองเป็นการประสานงานโดยการผูกมัดทางใจ ซึ่งเป็นความรู้สึกผูกพันทางด้านจิตใจมากกว่าจะเป็นการผูกพันเชื่อมโยงเป็นทางการ

นอกจากแนวคิดดังกล่าวแล้ว Luther H. Gulick และ Lyndall Urwick ได้เสนอหลักคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของหัวหน้าหรือผู้บริหาร ๗ ประการ หรือที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในนามของ POSDCoRB ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๑. การวางแผน (planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายขององค์การว่าควรทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ใดและควรทำอย่างไร

๒. การจัดองค์การ (organizing) หมายถึงการจัดโครงสร้างอำนาจอย่างเป็นทางการในองค์การเพื่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

๓. การจัดบุคลากร (staffing) เป็นการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ทำงานในองค์การ

๔. การสั่งการ (directing) เป็นการตัดสินใจและแนะนำให้มีการปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

๕. การประสานงาน (coordination) เป็นการเชื่อมโยงหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆเพื่อให้บุคลากรของแต่ละหน่วยทำงานอย่างมีเป้าหมายร่วมกัน

๖. การรายงาน (reporting) เป็นเสนอความเคลื่อนไหวและความก้าวหน้า รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่างๆให้ทุกฝ่ายได้รับทราบ

๗. การงบประมาณ (budgeting) เป็นการจัดสรรและควบคุมงบประมาณเพื่อการดำเนินงานของหน่วยต่างๆในองค์การ[๓๐]

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูรธมฺมจิตฺโต)กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสังฆรัตนะขึ้น เมื่อมีพระสังฆรัตนะเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์

วิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปีเป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎก การศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร

การศึกษาพุทธวิธีบริหารในครั้งนี้ขอใช้หน้าที่ของนักบริหารเป็นกรอบในการพิจารณาหน้าที่ (Function) ของนักบริหารมีอยู่ ๕ ประการตามคำย่อในภาษาอังกฤษว่า POSDC

P คือ Planningหมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางเนินงานในปัจจุบันเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

O คือ Organization หมายถึง การจัดองค์กร เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

S คือ Staffingหมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคคลากรและการใช้คนให้เหมาะกับงาน

D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีภาวะผู้นำ

C คือ Controllingหมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กรเราจะพิจารณาพุทธวิธีบริหารในประเด็นที่เกี่ยวกับการวางแผนการจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการและการกำกับดูแลตามลำดับ[๓๑]

---

[๓๐] ผศ.ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล**, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์**, (จังหวัดฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๗), หน้า ๑๖-๑๘.

[๓๑] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูรธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร,** พิมพ์ครั้งที่๔. (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓ - ๕.

๒.๒.๕ แนวคิดทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relation viewpoints)

นักทฤษฎีด้านมนุษยสัมพันธ์มีลักษณะความคิดที่เป็นจุดเด่นอยู่ตรงที่ยึดถือปรัชญาความเชื่อที่ว่า คนงานเป็นมนุษย์ที่มีอารมณ์ความรู้สึก ความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ และบุคลิกลักษณะต่างๆ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ แนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์จึงสวนทางกับแนวคิดวิทยาศาสตร์การจัดการโดยเปลี่ยนความสนใจจากการพยายามปรับปรุงองค์การโดยวิธีออกแบบการทำงานและกรวางแผนให้รางวัลตอบแทนตามปริมาณงานที่ทำสำเร็จตามทฤษฎีเดิมมาเป็นการให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและการนิเทศงานของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน

แนวคิดและทฤษฎีเชิงมนุษยสัมพันธ์ที่สำคัญ ได้แก่

๑) แนวคิดจากการทดลองที่ (Hawthorne โดย Elton Mayo)

การศึกษาวิจัยของนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ที่มีชื่อเสียงที่สุด ได้แก่การทดลองที่เรียกว่า Hawthorne studies โดยคณะนักวิชาการที่มีชื่อเสียงจากคณะบริหารธุรกิจแห่งมหาวิทยาลัย Harvard ภายใต้การนำของ Elton Mayo ชาวออสเตรเลียซึ่งได้ทำการศึกษาทดลองเกี่ยวกับการทำงานของคนงานประจำโรงงาน ไฟฟ้า Hawthorne ของบริษัท Western electric company ในนครชิคาโก สหรัฐอเมริการะหว่างปี ค.ศ. ๑๙๒๔ – ๑๙๓๓ ทั้งนี้เนื่องจากฝ่ายบริหารของโรงงานซึ่งได้พยายามค้นหาวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของคนงานโดยการจัดระบบแสงสว่างเสียใหม่ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงเครื่องมือและวิธีการทำงานตามทัศนะการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific management) โดยมีสมมติฐานว่าถ้าโรงงานได้จัดระบบแสงสว่างภายในให้ดี แล้วจะทำให้คนงานทำงานได้ดีขึ้นและก่อผลผลิตมากขึ้น อย่างไรก็ตามผลการทดลองปรากฏว่าระบบแสงสว่างในโรงงานไม่มีผลในการเพิ่มผลผลิตเลยจึงทำให้เกิดความสงสัยว่าอะไรกันแน่ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดผลผลิต เพื่อความกระจ่างในเรื่องนี้ฝ่ายบริหารจึงได้เชิญนักวิจัยนำโดย Elton Mayo มาดำเนินการทดลองต่อ การทดลองได้กระทำ ๓ ครั้ง ครั้งแรกเป็นการทดลองเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณแสงสว่างกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Illumination studies) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง พบว่าแสงสว่างที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงมิได้มีความสัมพันธ์กับผลผลิตของคนงานแต่อย่างใด ครั้งที่สองเป็นการศึกษาโดยเพิ่มปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น อุณหภูมิ ความชื้น อาหาร ชั่วโมงการทำงาน และการหยุดพัก ผลการทดลองทั้งสองครั้งไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยดังกล่าวกับประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน ครั้งที่สามจึงเปลี่ยนแนวการทดลองโดยใช้วิธีการสังเกตกลุ่มทางสังคม (social group) ว่าจะช่วยเพิ่มผลผลิตหรือไม่ การทดลองครั้งนี้ได้ตั้งข้อตกลงเบื้องต้น (assumption) ว่าเมื่อมีการกำหนดสิ่งจูงใจสำหรับการทำงานของกลุ่มไว้ล่วงหน้าแล้วให้กลุ่มเร่งผลผลิตให้ได้มาตรฐานที่กำหนด และคาดว่าถ้าคนใดผลิตช้ากว่าคนอื่นกลุ่มกำหนดไว้ แต่ผลกลับไม่

เป็นไปตามที่คาดไว้แต่กลับเกิดปรากฏการณ์ใหม่ขึ้นมาแทน นั่นคือกลุ่มคนงานได้กำหนดมาตรฐานกันเองซึ่งไม่ตรงกับที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้ กลุ่มไม่ได้คำนึงผลตอบแทนในส่วนที่ผลิตเกินมาตรฐานตรงกันข้ามกลับจำกัดจำนวนการผลิตลง และได้กำหนดปทัสถานในการทำงานของกลุ่มเองอีกด้วย

การศึกษาทดลองที่ Hawthorne จึงมีความสำคัญในแง่ที่ช่วยชี้ให้เห็นว่า

๑. ปัจจัยด้านปทัสถานสังคม (social norm) เป็นตัวกำหนดปริมาณผลผลิตของคนงานในองค์การ หาใช่ปัจจัยด้านกายภาพ เช่น แสงสว่าง อุณหภูมิ หรือปัจจัยอื่นๆไม่

๒. ความคิดที่ว่าคนงานเป็นคนเห็นแก่ได้ ต้องการทำงานเพื่อให้ได้ค่าตอบแทนมากๆ นั้นเป็นความคิดที่คับแคบเกินไป ที่จริงแล้วพฤติกรรมของคนงานถูกกำหนดโดยระบบกานให้รางวัลและการลงโทษซึ่งมิได้เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ

๓. พฤติกรรมของคนงานถูกกำหนดโดยความสัมพันธ์ภายในกลุ่มอย่างมาก

๔. ผู้นำกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการไม่เหมือนกัน บ่อยครั้งที่เป็นคนละคน ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการบังคับใช้และสร้างปทัสถานของกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

๕. จำเป็นต้องสนับสนุนให้มีการทำวิจัยด้านต่างๆ เช่น ผู้นำประชาธิปไตย การติดต่อระหว่างลำดับชั้น และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นต้น

แม้ว่าการทดลองที่ Hawthorne จะถูกวิจารณ์ในหลายประเด็นจากนักวิชาการในปัจจุบันในบางแง่มุม เช่น การละเว้นไม่ทดลองให้ครอบคลุมบางตัวแปรที่เกี่ยวข้อง เช่น ความขัดแย้ง ความรู้สึกของคนงานที่แยกกันอยู่อย่างโดดเดี่ยว ชนชั้น ความไร้อำนาจ รวมทั้งไม่ให้ความสำคัญกับการเป็นตัวแทนกลุ่มของตัวอย่าง เป็นต้น อย่างไรก็ตามสามารถกล่าวได้ว่าไม่มีนักทฤษฎีใดหรือการทดลองครั้งใดที่จะกระตุ้นให้มีการวิจัยหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดทางการบริหารมากเท่ากับการทดลองที่ ฮอร์ธอร์นและขบวนการมนุษยสัมพันธ์ที่พวกเขาได้กระทำ[๓๒]

การทดลองที่ Hawthorne ก่อให้เกิดขบวนการมนุษยสัมพันธ์และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์มากมาย ได้แก่ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg ทฤษฎี ERG ของ Alderfer ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor ทฤษฎีสุขภาพของ Chris Agyris เป็นต้น

แนวคิดและทฤษฎีการจูงใจของ Abraham H. Maslow

Maslow เป็นนักทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ชาวอเมริกันที่มีอิทธิพลต่อความคิดของนักรัฐประศาสนศาสตร์มาก เขาได้เสนอทฤษฎีการจูงใจ (Motivation theory) ซึ่งมีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ในเรื่องความต้องการอันมีสาระสำคัญดังนี้

๑. ความต้องการของมนุษย์มีหลายอย่างและไม่มีที่สิ้นสุด

๒. การกระทำของมนุษย์เป็นเติมเต็ม (Fulfill) สิ่งที่ยังไม่พึงพอใจ

---

[๓๒] Bartol,K., Martin D., Tein M.,& Mathews G. , **Management : A Pacific Rim Focus**. ๒nd Edition. (Sydney , NSW: McGraw-Hill, ๑๙๙๘), p ๖๒.

๓. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้น เมื่อขั้นต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับที่สูงกว่าขึ้นไป

ลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs) ของมนุษย์ตามแนวคิดของมาสโลมี ๕ ลำดับขั้น จากขั้นพื้นฐานถึงขั้นสูงสุดได้แก่

๑. ความต้องการทางกายภาพ (physical/basic needs) เช่น ความต้องการอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย และอื่นๆ ซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต (ปัจจัย ๔)

๒. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (security / safety needs)

๓. ความต้องการความรักความผูกพันทางสังคม (Social / love needs)

๔. ความต้องการที่จะมีฐานะและการยกย่องในสังคม (esteem needs)

๕. ความต้องการประจักษ์ตนหรือตระหนักถึงความจริงในตนเอง (self-actualization)

ความต้องการสูงสุดของมนุษย์ได้แก่ความต้องการประจักษ์ตนเองหรือรู้จักตัวเอง กล่าวคือต้องการรู้ว่าตนเองคือใคร มีความคิดหรือความต้องการอะไรในชีวิต มีความสามารถที่จะทำอะไรได้และได้ทำในสิ่งที่ต้องการทำได้สำเร็จ องค์การที่ดีที่สุดจึงเป็นองค์การที่สามารถสร้างคนให้ประจักษ์ตน มีลักษณะที่ยอมรับตนเองและผู้อื่น เป็นคนที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆทั้งของตนเองและของส่วนรวม

ความต้องการของมนุษย์จะถูกนำไปใช้เป็นมูลเหตุจูงใจบุคคลในองค์การในการทำงานให้ได้ผลดีโดยการให้รางวัลตอบแทนให้ตรงกับความต้องการของแต่ละคนแต่ละเวลา

แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

Herzberg ได้สร้างทฤษฎีเรียกว่าทฤษฎีสองปัจจัยหรือ two factor theory (Dual factors theory / Motivation – hygiene theory / motivation-maintenance) (ทฤษฎีปัจจัยจูงใจ-สุขวิทยา) โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชีประมาณ ๒๐๐ คนจากโรงงานอุตสาหกรรม ๑๑ แห่งในเมืองพิตสเบอร์ก มลรัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกาเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้พอใจหรือไม่พอใจในการทำงาน สาระของทฤษฎีดังกล่าวคล้ายคลึงกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ **Maslow** เพราะได้แบ่งประเภทปัจจัยต่างๆ ที่จะกระตุ้นให้คนขยันทำงานมากขึ้นเป็นสองประเภท

ปัจจัยประเภทแรก คือปัจจัยค้ำจุนหรือธำรงรักษา (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจหากขาดหายไปหรือไม่ดีพอ ได้แก่นโยบายและการบริหารขององค์การ การนิเทศงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เงินเดือน ความมั่นคงในงาน ชีวิตส่วนตัว สภาพของงาน และสถานภาพ

ปัจจัยประเภทสอง คือปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจได้แก่ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับจากคนอื่น ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ลักษณะของ โอกาสก้าวหน้าส่วนบุคคล

จากทัศนะของ **Herzberg** มีผู้ให้ความเห็นว่าการสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้นควรพัฒนาหรือเพิ่มคุณค่าของงาน (Job enrichment) มากกว่าการเพิ่มเนื้องาน (Job enlargement) งานที่มอบหมายให้ทำจะต้องมีความท้าทาย มีความเป็นอิสระในการทำงาน[๓๓]

๒.๓ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล

๒.๓.๑ ประวัติความเป็นมา

หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล[๓๔] (อ.ป.ต.) เป็นความริเริ่มของคณะสงฆ์ ซึ่งมีเจ้าประคุณสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (พึ้น ชุตินธรมหาเถร ป.ธ. ๙) วัดสามพระยา กรุงเทพมหานคร เป็นหัวเรี่ยวหัวแรง ได้ก่อตั้งขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ๕ ประการคือ

๑. เพื่อสงเคราะห์และอนุเคราะห์ประชาชนในท้องถิ่น โดยเฉพาะประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลตั้งอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนได้ช่วยเหลือตนเองได้และพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่ถูกต้องตามสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นนั้น ๆ

๒. เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานงานระหว่างวัด บ้าน และหน่วยงานในการที่จะร่วมกันพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าในทุก ด้าน เช่น

-ช่วยกันพัฒนาหมู่บ้านให้มีความเจริญก้าวหน้าตามสภาพแวดล้อมของท้องถิ่น นั้น ๆ ซึ่งจะทำให้ประชาชนไม่ต้องอพยพย้ายถิ่นฐานไปอยู่ที่อื่นหรือไปขายแรงงานที่อื่น

-ช่วยกันพัฒนาท้องถิ่นให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภูมิปัญญาของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วยกันปลูกจิตสำนึกให้ทุกคนมีศีลธรรมซึ่งจะเป็นรากฐานในการพัฒนาด้านอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

-ช่วยกันพัฒนาอาชีพโดยเฉพาะอาชีพที่ถูกต้องตามกฎหมายที่เราเรียกกันว่าสัมมาชีพ ทั้งนี้เพื่อที่จะหารายได้มาพัฒนาครอบครัว หมู่บ้าน และสังคมที่ตนอาศัยอยู่โดยไม่เลือกงานหนักเอาเบาสู้ยึดคติว่า คนขยันย่อมหาทรัพย์ได้

---

[๓๓] ผศ.ธีรวุฒิ โศภิษฐิกุล, **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับรัฐประศาสนศาสตร์,** (จังหวัดฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์, ๒๕๔๗), หน้า ๒๓-๒๖.

[๓๔] ฝ่ายการศึกษาสงเคราะห์กองพุทธศาสนศึกษา สำานักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, **คู่มือปฏิบัติการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๖), หน้า ๑-๓.

๓. เพื่อเป็นศูนย์รวมความคิดของประชาชนทุกหมู่เหล่า กล่าวคือ ใครมีความคิดอะไรเป็นนประโยชน์สร้างสรรค์ที่นำมาพัฒนาหมู่บ้านให้เจริญรุ่งเรืองให้มาแสดงออกที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล เข้าทำนองที่ว่า ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ จะนำชาติให้เจริญ

๔. เพื่อเป็นศูนย์รวมพลังในการป้องกันหมู่บ้านให้เกิดสันติสุขช่วยกันปกป้องพิทักษ์รักษาชีวิต และทรัพย์สินของทุกคนในหมู่บ้านให้เกิดความปลอดภัยไม่ว่าจะเป็นโจรภัย อัคคีภัย อุทกภัย วาตภัย หรือภัยอื่น ๆ ให้ทุกคนนอนตาหลับ เข้าทำนองว่า ถึงคราวมีทุกข์ช่วยกันแก้ไข ถึงคราวสุขสบายก็ไม่ตกอยู่ในความประมาท

๕. เพื่อเป็นศูนย์รวมข้อมูลข่าวสาร โดยเฉพาะข้อมูลข่าวสารของทางราชการจำเป็นจะต้องรับทราบอย่างทันท่วงทีตรงไปตรงมายุคนี้เป็นยุคข้อมูลข่าวสาร เรื่องราวต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ถ้าหากได้รับข้อมูลข่าวสารที่ไม่ถูกต้อง จะทำให้เราเข้าใจสถานการณ์ของบ้านเมืองไม่ถูกต้องและนำไปสู่การแก้ไขปัญหาไม่ถูกต้อง

เพื่อให้วัตถุประสงค์หลักทั้ง ๕ ประการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บังเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนอย่างแท้จริงหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลจำเป็นจะต้องปรับบทบาทของหน่วยให้มีความคล่องตัวโดยการจัดตั้งองค์กรในรูปของคณะกรรมการตามระเบียบว่าด้วยการตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล พุทธศักราช ๒๕๔๖

หน่วยงานอบรมประชาชนประจำตำบลซึ่งปัจจุบัน (พ.ศ. ๒๕๔๖ มีจำนวน ๕.๔๐๑ หน่วยทั่วประเทศ บางหน่วยไม่สามารถจะดำเนินการตามวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้เนื่องจากขาดปัจจัยหลายประการ เช่น บุคลากรและอุปกรณ์ที่จะมา สนับสนุนในการดำเนินงาน จึงเห็นควรประสานกับองค์กรและหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ ในองค์การบริหารส่วนตำบล (อ.บ.ต.) ของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งมีเครือข่ายโยงใยทั่วประเทศ ช่วยวางแผนในการทำงานให้คล้องกับแผนพัฒนาเศษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาด้านศาสนา ดังนี้

๑. ประชาชนต้องได้รับการพัฒนาจิตใจให้เป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรม เข้าใจและปฏิบัติตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาและสามารถดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีความสุขโดยมีการเผยแผ่หลักธรรมไปสู่ประชาชนในรูปแบบที่หลากหลายกว้างขวางและต่อเนื่อง

๒. การศึกษาของคณะสงฆ์ต้องยกระดับให้มีคุณภาพสูงขึ้นรวมทั้งขยายผลออกไปให้กว้างขวางทั่วถึงทุกวัด

๓. ศาสนสถานสำหรับพระพุทธศาสนาคือวัดต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นแกนนำในการเผยแผ่หลักธรรมและให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนสามารถสงเคราะห์เกื้อกูลชุมชนในทุก ๆด้านที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและพระธรรมวินัย

๔. ระดมสรรพกำลังจากศาสนิกชนและองค์กรทางพระพุทธศาสนาที่มีอยู่ให้มีส่วนร่วมทำนุบำรุงอุปถัมภ์ในกิจการพระศาสนาซึ่งถือเป็นภาระหน้าที่ของพุทธศาสนิกชนทุกคนรวมทั้งการ

สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างองค์การทางพระพุทธศาสนาด้วยกันและองค์กรอื่น ๆเพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งสันติภาพที่ยั่งยืน

๕. เร่งรัดพัฒนาการด้านบริหารงานพระพุทธศาสนาเพื่อนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองของพระศาสนาและเพื่อให้บุคลากรทางพระศาสนาสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

๒.๓.๒ การเผยแผ่หลักธรรมสู่ประชาชนของหน่วยงาน อ.ป.ต.

การส่งเสริมให้พระสงฆ์มีบทบาทในการเผยแผ่หลักธรรมคำสอนไปสู่ประชาชนทุกเพศทุกวัยเพื่อให้ประชาชนสามารถนำหลักธรรมไปประยุก#ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างถูกต้องตามกาลเทศะและหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลเหมาะสมกับเพศวัยขอแต่ละคนนั้นจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

๑. .สนับสนุนให้พระภิกษุและผู้ที่ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาที่ได้รับการรับรองจากทางราชการและคณะสงฆ์จัดกิจกรรมทางพระพุทธศาสนาอบรมสั่งสอนคุณธรรมจริยธรรมให้แก่เยาวชน นักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชนอย่างทั่วถึง

๒. จัดทำแผนการเผยแผ่หลักธรรมให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องรวมทั้งสร้างเครือข่ายการดำเนินงานเผยแผ่หลักธรรมให้ครอบคลุมกลุ่มคนทุกระดับ

๓. ส่งเสริมให้สถาบันทางพระพุทธศาสนาและองค์กรที่เกี่ยวข้องภาครัฐและเอกชนมีบทบาทในการเผยแผ่หลักธรรมแก่เยาวชน นักเรียน นิสิต นักศึกษา ครูอาจารย์ ข้าราชการและประชาชนโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๔. ส่งเสริมให้มีการจัดอบรมการฝึกสมาธิแก่เยาวชน นักเรียน นิสิต นักศึกษา ข้าราชการและประชาชนอย่างต่อเนื่อง

๕. สนับสนุนให้นักวิชาการ องค์กร สถาบันต่าง ๆ ทางพระพุทธศาสนาจัดทำคู่มือและสื่อเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมออกเผยแผ่แก่ประชาชน

๖. จัดดำเนินการเผยแผ่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปสู่ประชานเพื่อสร้างคุณธรรมและจริยธรรมในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับเพศและวัยของกลุ่มคนทุกระดับ

๗. ส่งเสริมให้มีการประกอบศาสนพิธีให้ถูกต้องตามหลักพระพุทธศาสนาในโอกาสต่าง ๆ เช่น วันสำคัญทางพระพุทธศาสนา

๒.๓.๓ การพัฒนาศาสนสถานให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนในการเผยแผ่หลักธรรม

การพัฒนาวัดและศาสนสถานให้เหมาะสมกับเป็นสถานที่เผยแผ่หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาตามสนภาวะของสังคมและให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนโดยจัดสภาพแวดล้อมภายในวัดและศาสนาสถานให้สะอาดร่มรื่นมีเสนาสะที่สวยงามและทันสมัย มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

๑. พัฒนาและปรับปรุงวัดและศาสนาสถานให้มีความสะ อาดร่มรื่นถาวรและมั่นคงหมาะสมกับเป็นศูนย์กลางของชุมชนในการประกอบศาสนกิจและการจัดกิจกรรมของท้องถิ่น ตลอดจนเป็นที่พักผ่อนจิตใจ และเป็นอุทยานทางการศึกษา

๒. สนับสนุนและส่งเสริมให้วัดและศาสนสถานเป็นศูนย์กลางชุมชนในท้องถิ่นและสนับสนุนให้ทางราชการใช้ศาสนสถานเป็นศูนย์กลางประชุมอบรมของท้องถิ่น

๓. สนับสนุนให้วัดและศาสนสถานทำหน้าที่เกื้อกูลสงเคราะห์ประชาชนในรูปแบบต่างๆ

๔. ให้การศึกษาและอบรมแก่พระสังฆาธิการและผู้นำทางศาสนาให้มีความรู้ในการบริหารจัดการวัดและศาสนสถานตามหลักการบริหารสมัยใหม่

๒.๓.๔ การพัฒนาศาสนสถานให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนในการเผยแผ่หลักธรรม

โดยการเร่งรัดให้พุทธศาสนิกชนและองค์การทางศาสนาทั้งภาครัฐและอกชนมีส่วนร่วมทำนุบำรุงอุปถัมภ์และพัฒนากิจการพระศาสนา โดยระดมสรรพกำลังตามกำลังตามความสามารถและความสนใจในรูปแบบต่าง ๑ รวมทั้งสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างวัด บ้าน และโรงเรียนเพื่อความสามัคคี และความมั่นคงภายในชุมชน

- ส่งเสริมให้พุทธศาสนิกชนและองค์การอื่นๆ ในชุมชนทั้งภาครัฐและเอกชนทำหน้าที่ให้การทำนุบำรุงอุปถัมภ์และพัฒนาศาสนสถาน

-สนับสนุนให้มีการระดมทุนและจัดตั้งกองทุกเพื่อกิจการพระพุทธศาสนา

- ส่งเสริมและประสานงานให้มวลสมาชิกในองค์กรทุกระดับได้รู้จักและแลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกัน ตลอดจนได้ร่วมกันทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

การดำเนินงานหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้จะต้องมีการพัฒนาการบริหารงานด้านพระศาสนาให้มีประสิทธิภาพด้วยการเร่งรัดพัฒนาการบริหารงานด้านพระศาสนา ทุกระดับ สนับสนุนการบริหารการปกครองคณะสงฆ์และพัฒนาระบบสารสนเทศระบบการติดตามประเมินผลและการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ให้ทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓.๕ การพัฒนาศาสนสถานให้เป็นศูนย์กลางของชุมชนในการเผยแผ่หลักธรรม

ระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลพ.ศ. ๒๕๔๖

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๕ ตรี แห่งพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ มหาเถรสมาคมวางระเบียบมหาเถรสมาคม ไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ระเบียบมหาเถรสมาคมนี้ เรียกว่า " ระเบียบมหาเถรสมาคมว่าด้วยการตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล พ.ศ. ๒๕๔๖

ข้อ ๒ ระเบียบมหาเถรสมาคมนี้ ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในแถลงการณ์คณะสงฆ์ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบมหาเถรสมาคมนี้ ให้ยกเลิกระเบียบมหาเถรสมาคม ให้ยกเลิกระเบียบเถรสมาคาม ว่าด้วยการตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล พ.ศ. ๒.๕๑๘

ให้บรรดาหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ซึ่งได้จัดตั้งขึ้นตามระเบียบมหาเถรสมาคม ว่าด้วยการตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล พ.ศ. ๒๕๑๘ ให้คงเป็นหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลตามระเบียบมหาเถรสมาคมนี้

ข้อที่ ๔ ในระเบียบมหาเถรสมาคมนี้ "หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล" หมายถึง หน่วยอบรมประชนประจำตำบลแห่งราชอาณาจักรซึ่งมีวัดตั้งอยู่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและสร้างสิ่งที่เป็นคุณประโยชน์แก่ประชาชนตามหัวข้ออบรม ดังนี้

(๑) ศีลธรรมและวัฒนธรรม

(๒) สุขภาพอนามัย

(๓) สัมมาชีพ

(๔) สันติสุข

(๕) ศึกษาสงเคราะห์

(๖) สาธารณสงเคราะห์

(๗) กตัญญูกตเวทิตาธรรม

(๘) สามัคคีธรรม

ข้อ ๕ หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ประกอบด้วย กรรมการดังต่อไปนี้

(๑) กรรมการโดยตำแหน่ง

ก. ประธานกรรมการ ได้แก่เจ้าอาวาสแห่งวัดที่ตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลนั้น

ในกรณีที่ประธานกรรมการไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ถ้ามีรองประธานกรรมการฝ่ายบรรพชิตรูปเดียว ให้ประธนกรรมการมอบหมายให้รองประธานกรรมการฝ่ายบรรพชิตรูปนั้นปฏิบัติหน้าที่แทน ถ้ามีรองประธานกรรมการฝ่ายบรรพชิตหลายรูป ให้ประธานกรรมการมอบหมายให้รองประธานกรรมการฝ่ายบรรพชิตรูปใดรูปหนึ่งปฏิบัติหน้าที่แทน ถ้าประธานกรรมการมิได้มอบหมาย ให้รองประธานกรรมการฝ่ายบรรพชิตเลือกกันเองขึ้นปฏิบัติหน้าที่แทนประธานกรรมการ เว้นแต่ในกรณีที่มีรองประธานกรรมการฝ่ายบรรพชิตรูปเดียว ให้รองประธานกรรมการฝ่ายบรรพชิตรูปนั้นปฏิบัติหน้าที่แทน

ข. รองประธานกรรมการฝ่ายบรรพชิต ได้แก่เจ้าอาวาสวัดอื่นทุกวัดในตำบลนั้น เว้นแต่ในกรณีที่เจ้าอาวาสอื่นนั้นดำรงตำแหน่งตั้งแต่เจ้าคณะตำบลขึ้นไป ให้มอบหมายแก่ภิกษุรูปใดรูปหนึ่งในวัดของตนเป็นรองประธานกรรมการในฐานะเจ้าอาวาสด้วย

ถ้าในตำบลนั้นมีวัดตั้งหน่วยอบรมเพียงวัดเดียว ให้เจ้าอาวาสเลือกพระภิกษุรูปใดรูปหนึ่งในวัดนั้นเป็นรองประธานกรรมการ

ถ้าเจ้าคณะตำบลในตำบลนั้นมิได้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสวัดที่ตั้งหน่วยอบรมประชาชน หรืออยู่ที่วัดอื่น ให้เจ้าคณะตำบลเข้าร่วมประชุมในฐานะที่ปรึกษา

ค. รองประธานกรรมการฝ่ายคฤหัสถ์ ได้แก่กำนันในตำบลนั้น ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในตำบลนั้น ถ้าตำบลในอยู่ในเขตเทศบาลให้มีผู้แทนเทศบาล ให้มีผู้แทนเทศบาลเป็นรองประธานฝ่ายคฤหัสถ์

ง. กรรมการ ได้แก่ผู้ใหญ่บ้าน กรรมการบริหารองค์การส่วนตำบลนั้นกรรมการโดยตำแหน่ง ให้เจ้าคณะอำเภอเป็นผู้แจ้งให้ทราบ กรรมการโดยแต่งตั้ง ได้แก่กรรมการซึ่งที่ประชุมกรรมการโดยตำแหน่งคัดเลือกคฤหัสถ์ซึ่งเป็นทายกทายิกา ครูโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิ ในตำบลนั้นมีจำนวนไม่ต่ำกว่าห้าคน และไม่เกินเก้าคน เสนอเจ้าคณะอำเภอเพื่อแต่งตั้งให้คณะกรรมการดังกล่าวข้างต้น แต่งตั้งเลขานุการขึ้นรูปหนึ่งเพื่อทำหน้าที่การเลขานุการ และถ้าเป็นการสมควรจะแต่งตั้งบรรพชิตหรือคฤหัสถ์เป็นผู้ช่วยเลขานุการ ก็ได้

ข้อ ๖ กรรมการซึ่งได้รับการแต่งตั้งตามความในข้อ ๕ (๒) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) ดำรงตำแหน่งครบ ๔ ปี

กรรมการผู้พ้นจากตำแหน่งตามความในข้อ (๓)ข้างต้น อาจได้รับการแต่งตั้งอีกได้

ข้อ ๗ การประชุมคณะกรรมการตามความในข้อ ๕ ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงเป็นองค์ประชุม

การลงมติข้อปรึกษาในที่ประชุมคณะกรรมการตามความในวรรคต้นให้ถือเอาเสียงข้างมากเป็นประมาณ ถ้ามีเสียงเท่ากัน ให้ประธานที่ประชุมสั่งระงับเรื่องนั้นไว้ก่อน

การประชุมโดยปกติของคณะกรรมการดังกล่าวข้างต้น ให้คณะกรรมการกำหนดขึ้นตามที่เห็นสมควรส่วนการประชุมพิเศษจะให้มีขึ้นเป็นครั้งคราวตามความจำเป็นก็ได้

ข้อ ๘ คณะกรรมการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล เรียกชื่อย่อว่า "คณะกรรมการ อ.ป.ต." มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๑) จัดการอบรมประชาชนตามวัตถุประสงค์และวิธีการที่กำหนดไว้ในระเบียบมหาเถรสมาคมนี้ และตามแนวการอบรมซึ่งคณะกรรมการอบรมประชาชนกลางจะได้กำหนดขึ้นโดยความเห็นชอบของมหาเถรสมาคม

(๒) ปฏิบัติการช่วยเหลือเกื้อกูลประชาชนในตำบลนั้น ตามกำลังและความสามารถ

(๓) แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน และฝ่ายธุรการอื่น ๆ กำหนดวิธีปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ และเป็นการสมควรจะแต่งตั้งคณะอนุกรรมการขึ้นเพื่อมอบหมายให้พิจารณาหรือดำเนินการใด ๆ ก็ได้

(๔) จัดการดูแลรักษาทรัพย์สินของหน่วยอบรมให้เป็นไปด้วยดี

(๕) เสนอความเห็น หรือข้อขัดข้องต่อคณะกรรมการอำนวยการอบรมและปฏิบัติการตามคำแนะนำชี้แจงของคณะกรรมการอำนวยการ หรือผู้อำนวยการอบรมแล้วแต่กรณี

(๖) ติดต่อประสานงาน และขอความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบ้านเมือง เพื่อให้การอบรมประชาชนดำเนินไปโดยสะดวกและเรียบร้อย

(๗) เสนอรายการกิจการที่ได้ดำเนินกาไปแล้วในรอบปีต่อคณะกรรมการอำนวยการและผู้อำนวยการอบรมตามลำดับจนถึงคณะกรรมการอำนวยการอบรมประชาชนกลาง

นอกจากกรณีดังกล่าวข้างต้น ให้มีเจ้าหน้าที่จัดตั้งห้องสมุดและเภสัชทานสถานประจำตำบลอีกส่วนหนึ่ง ตามวิธีการที่จะได้กำหนดขึ้น

ข้อ ๙ การประชุมอบรมประชาชนตามวัตถุประสงค์ในข้อ ๔ จะดำเนินการโดยวิธีใดวิธีหนึ่งก็ได้ ตามสมควรแก่กรณี คือ

(๑) การอบรมทั่วไป ได้แก่การประชุมประชาชนทั่วไปในตำบลนั้น โดยเชิญวิทยากรมาอธิบายชี้แจงแนะนำในทางวิชาการ และการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ข้อใดข้อหนึ่งของหน่วยอบรม

(๒) การอบรมเฉพาะกรณี ได้แก่การประชุมประชาชนเพียงบางส่วน เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่เกิดขึ้นแก่ประชาชนส่วนนั้น "โดยวิธีการขี้แจงแนะนำช้อมความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ

(๓) การอบรมเฉพาะบุคคล ได้แก่การจัดให้บุคคลมาพบประสังสรรค์ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือขี้แจงแนะนำ ช้ออมความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับบุคคลนั้น การประชุมอบรมตามวิธีใน(๑) โดยปกติให้มีการประชุมเดือนละ ๑ ครั้ง ในกรณีจำเป็น คณะกรรมการจะงดการประชุม หรือจะจัดให้มีการประชุมพิเศษก็ได้ ส่วนการประชุมอบรมตามวิธีการใน (๒) และ (๓) ให้ดำเนินการตามสมควรแก่กรณีที่เกิดขึ้น

ข้อ ๑๐ หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอยู่ในความอำนวยการของคณะกรรมการอำนวยการและผู้อำนวยการ ตามลำดับดังนี้

(๑) คณะกรรมการอำนวยการอบรมประชาชนประจำอำเภอเรียกชื่อย่อว่า" คณะกรรมการ อ.ป.อ." ประกอบด้วย

ก. กรรมการเจ้าหน้าโดยตำแหน่ง ได้แก่เจ้าคณะอำเภอเจ้าสังกัดเป็นประธาน รองเจ้าคณะอำเภอเป็นรองประธาน และเจ้าคณะตำบลทุกตำบลในเขตอำเภอนั้นเป็นกรรมการในกรณีที่ไม่มีรองเจ้าคณะอำเภอ ให้เจ้าคณะอำเภอเลือกเจ้าคณะตำบลในเขตนั้นเป็นรองประธานกรรมการ

ข. กรรมการที่ปรึกษา ได้แก่นายอำเภอที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลนั้นตั้งอยู่และเจ้าหน้าที่ประจำอำเภอนั้นมีจำนวนไม่ต่ำกว่าสามคน และไม่เกินห้าคน ตามที่นายอำเภอพิจารณาเลือกให้เข้าร่วมเป็นกรรมการที่ปรึกษา

(๒) คณะกรรมการอำนวยการอบรมประชาชนประจำจังหวัด เรียกชื่อย่อว่า " คณะกรรมการ อ.ป.จ." ประกอบด้วย

ก. กรรมการเจ้าหน้าที่โดยตำแหน่ง ได้แก่เจ้าคณะจังหวัดเจ้าสังกัดเป็นประธาน รองเจ้าคณะจังหวัดเป็นรองประธาน และเจ้าคณะอำเภอทุกอำเภอในเขตจังหวัดนั้นเป็นกรรมการในกรณีที่ไม่มีรองเจ้าคณะจังหวัด ให้เจ้าคณะจังหวัดเลือกเจ้าคณะอำเภอในเขต จังหวัดนั้นเป็นรองประธานกรรมการ

ข. กรรมการที่ปรึกษา ได้แก่ผู้ว่าราชการจังหวัดในเขตที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลนั้นตั้งอยู่ และเจ้าหน้าที่ประจำจังหวัดนั้นมีจำนวนไม่ต่ำว่าสามคน และไม่เกินห้าคน ตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาเลือกให้เข้าร่วมเป็นกรรมการที่ปรึกษา

(๓) เจ้าคณะภาคเจ้าสังกัด เป็นผู้อำนวยการอบรมประขาชนประจำภาคโดยตำแหน่ง

(๔) คณะกรรมการอบรมประชาชนกลาง เรียกชื่อย่อว่า " คณะกรรมการ อ.ป.ก." ประกอบด้วยประธานและรองประธานกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิไม่เกินห้ารูป ตามที่มหาเถรสมาคมจะได้แต่งตั้งขึ้น กับเจ้าคณะใหญ่ทุกหนเป็นกรรมการโดยตำแหน่ง นอกจากนี้มหาเถรสมาคมจะได้เชิญผู้แทนกระทรวง ทบวง กรม ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยอบรมตามที่เห็นสมควรเข้าร่วมเป็นกรรมการด้วย

ให้คณะกรรมการตาม (๑) (๒) และ (๔) แต่งตั้งเลขานุการขึ้นรูปหนึ่งเพื่อทำหน้าที่การเลขานุการ ถ้าเป็นการสมควรจะแต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการอีกรูปหนึ่งหรือหลายรูปก็ได้

ข้อ ๑๑ การประชุมคณะกรรมการตามความในข้อ ๑๐ (๑) และ (๒) ต้องมีคณะกรรมการ เจ้าหน้าที่มาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการเจ้าหน้าที่ทั้งหมด และต้องมีกรรมการที่ปรึกษามาประชุมไม่น้อยกว่าหนึ่งคน จึงเป็นองค์ประชุม การลงมติข้อปรึกษาในที่ประชุมคณะกรรมการดังกล่าวในวรรคต้น ให้น้ำความในข้อ " วรรค ๒ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

การประชุมคณะกรรมการการตามความในข้อนี้ ให้คณะกรรมการกำหนดตามควรแก่กรณี

ข้อ ๑๒ การประชุมและการลงมติข้อปรึกษาในที่ประชุมคณะกรรมการ อ.ป.ก. ให้นำความในข้อ ๗ วรรค ๑ และ วรรค ๒ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ข้อ ๑๓ การพันจากตำแหน่งของกรรมการ อ.ป.ก. ซึ่งได้รับการแต่งตั้งตามความในข้อ ๑๐ (๔) ให้นำความในข้อ ๖ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ข้อ ๑๔ คณะกรรมการอำนวยการและผู้อำนวยการอบรมประชาชนตามความในข้อ ๑๐ แต่ละชั้น มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๑) ควบคุมและส่งเสริมการอบรมประชาชน ให้เป็นไปตามระเบียบมหาเถรสมาคมนี้

(๒) แก้ไขข้อขัดข้องเกี่ยวกับกิจการในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหน่ประชาชนประจำตำบลให้เป็นไปโดยชอบ

(๓) ตรวจตราชี้แจง แนะนำเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับหน่วยอบรมประจำตำบลให้ปฏิบัติหน้าที่โดยเรียบร้อย

ข้อ ๑๕ ในอำเภอหนึ่งเมื่อคณะกรรมการ อ.ป.อ. มีความประสงค์ขอตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลใด ณ วัดใด ให้รายงานเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการ อ.ป.จ. เมื่อได้รับอนุมัติให้ตั้งหน่วยบรมประชาชนประจำตำบลนั้นและเปิดดำเนินการอบรมครั้งแรกแล้วให้หน่วยอบรมนั้นรายงานโดยลำดับจนถึงคณะกรรมการ อ.ป.ก.

หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลใด มีอาณาเขตกว้างขวาง หรือมีประชาชนเป็นจำนวนมาก เพื่อสะดวกแก่ประชาชนจะจัดให้มีการอบรมเพิ่มขึ้น ณ วัดใดวัดหนึ่ง หรือสถานที่แห่งใดแห่งหนึ่ง ในเขตตำบลนั้นตามที่คณะกรรมการ อ.ป.ต. เห็นสมควรก็ได้

ถ้าตำบลใดที่ไม่มีวัดตั้งอยู่ เมื่อกำนัน ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ใหญ่บ้าน และกรรมการบริหารส่วนตำบล ในเขตตำบลนั้น ร้องขอต่อหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลใด คณะกรรมการ อ.ป.ต. จะจัดให้มีการอบรมเพิ่มขึ้น ณ ตำบลนั้นก็ได้

ในกรณีที่คณะกรรมการ อ.ป.ต. เห็นสมควรย้ายหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลจากวัดหนึ่ง ไปยังอีกวัดหนึ่งในตำบลเดียวกัน ให้รายงานเสนอผ่านคณะกรรมการ อ.ป.อ. จนถึงคณะกรรมการ อ.ป.จ. เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ อ.ป.จ. แล้ว จึงให้ย้ายได้ และให้คณะกรรมการ อ.ป.จ. รายงานโดยลำดับจนถึงคณะกรรมการ อ.ป.ก.

ในกรณีที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลมเลิกตามมติมหาเถรสมาคม บรรดทรัพย์สินของหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลนั้น ย่อมตกเป็นสมบัติของวัดที่หน่วยอบรมประชาชนนั้นตั้งอยู่

ข้อ ๑๖ เงินและพัสดุของหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอาจได้รับจากผู้ศรัทธาบริจาคการดูแลรักษา การจัดการเงินและพัสดุของหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ให้ดำเนินการตามวิธีปฏิบัติที่จะไส้กำหนดขึ้น

ข้อ ๑๗ ในตำบลใดที่ยังไม่ได้ตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลให้ดำเนินการตั้งหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลตามระเบียบมหาเถรสมาคมนี้ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๖ เป็นต้นไปและให้ครบทุกตำบลภายในสิ้นปี ๒๕๒๙ เว้นแต่จะมีเหตุขัดข้อง ซึ่งยังไม่สามารถจะจัดตั้งภายในกำหนดดังกล่าวนั้น ให้คณะกรรมการ อ.ป.อ.รายงานโดยลำดับจนถึงคณะกรรมการ อ.ป.ก.

๒.๔ หลักพุทธธรรมที่การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล

พระพุทธศาสนามีจุดมุ่งหมายให้ทุกคนเป็นคนดีในสังคม ทั้งทางกาย ทางวาจา และทางใจ การทำความดีทั้ง ๓ ทางเช่นนี้ เรียกว่า การประพฤติสุจริต ๓ ได้แก่ กายสุจริต เป็นความสุจริตทางกาย, วจีสุจริต เป็นความสุจริตทางวาจา และมโนสุจริต เป็นความสุจริตทางใจ การประพฤติสุจริตทั้ง ๓ ทางนี้ ถือเป็นกุศลกรรม หรือความดีที่มนุษย์พึงปฏิบัติต่อกัน ดังที่ปรากฏในจูฬราหุโลวาทสูตรว่า พระพุทธเจ้าตรัสกับพระราหุลว่า บุคคลควร พิจารณาให้ดีแล้วจึงทากรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจ จะต้องพิจารณาว่า กายกรรม วจีกรรม และมโนกรรม ที่เราปรารถนาจะทำนี้ เป็นไปเพื่อเบียดเบียนตัวเอง หรือเป็นไปเพื่อเบียดเบียนผู้อื่น หรือเป็นไปเพื่อเบียดเบียนทั้ง ๒ ฝ่าย ถ้าเป็นเช่นนี้ กายกรรม วจีกรรม และมโนกรรมนั้น เป็นอกุศล มีทุกข์เป็นกาไร มีทุกข์เป็นวิบาก ก็ขอให้อย่าทำกรรม เช่นนั้น ในทางตรงกันข้าม หากพิจารณาแล้วว่า กายกรรม วจีกรรม และมโนกรรมที่เราปรารถนาจะทำนี้ ไม่เป็นไป เพื่อเบียดเบียนตัวเอง หรือไม่เป็นไปเพื่อเบียดเบียนผู้อื่น หรือไม่เป็นไปเพื่อเบียดเบียนทั้ง ๒ ฝ่าย ถ้าเป็นเช่นนี้ กายกรรม วจีกรรม และมโนกรรมนั้น เป็นกุศล มีสุขเป็นกำไร มีสุขเป็นวิบาก กรรมเช่นนั้นสมควรที่จะทำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการไม่เบียดเบียนตัวเอง ไม่เบียดเบียนผู้อื่น และไม่เบียดเบียนทั้ง ๒ ฝ่ายเช่นนี้ ถือเป็นสิ่งที่นำความสุขมาให้

หลักไตรสิกขา ๓

พระพรหมคุณาภรณ์[๓๕] **(ป.อ. ปยุตฺโต)** กล่าวว่า **สิกขา** การศึกษา, การสำเหนียก, การเรียน, การฝึกฝนปฏิบัติ, การเล่าเรียนให้รู้เข้าใจ และฝึกหัดปฏิบัติให้เป็นคุณสมบัติที่เกิดมีขึ้นในตน หรือให้ทำได้ทำเป็น ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไปจนถึงความสมบูรณ์, ข้อที่จะต้องศึกษา, ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมพัฒนาบุคคล, สิกขา ๓ คือ

๑. อธิสีลสิกขา สิกขาคือศีลอันยิ่ง, อธิศีลอันเป็นข้อที่จะต้องศึกษา,ข้อปฏิบัติเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาศีลอย่างสูง (ศีล ๕ ศีล ๘ ศีล ๑๐ เป็นศีล, ปฏิโมกขสังวรศีล เป็นอธิศีล, แต่ศีล ๕ ศีล ๘ ศีล ๑๐ ที่รักษาด้วยความเข้าใจ ให้เป็นเครื่องหนุนนำออกจากวัฏฏะ ก็เป็นอธิศีล)

๒. อธิจิตตสิกขา สิกขาคือจิตอันยิ่ง, อธิจิตอันเป็นข้อที่จะต้องศึกษา, ข้อปฏิบัติเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาจิตใจให้มีสมาธิเป็นต้นอย่างสูง (กุศลจิตทั้งหลายจนถึงสมาบัติ ๘ เป็นจิต, ฌาณสมาบัติที่เป็นบาทแห่งวิปัสสนา เป็นอธิจิต, แต่สมาบัติ ๘ นั้นแหละ ถ้าปฏิบัติด้วยความเข้าใจมุ่งให้เป็นเครื่องหนุนนำออกจากวัฏฏะก็เป็นอธิจิต)

๓. อธิปัญญาสิกขา สิกขาคือปัญญาอันยิ่ง, อธิปัญญาอันเป็นข้อที่จะต้องศึกษา, ข้อปฏิบัติเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาปัญญาอย่างสูง (ความรู้เข้าใจหลักเหตุผลถูกต้องอย่างสามัญ อันเป็นกัมมัสสกตาญาณคือความรู้จักว่าทุกคนเป็นเจ้าของแห่งกรรมของตน เป็นปัญญา, วิปัสสนาปัญญา

---

[๓๕] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๔๔๗-๔๔๘.

ที่กำหนดรู้ความจริงแห่งไตรลักษณ์ เป็นอธิปัญญา, แต่โดยนัยอย่างเพลา กัมมัสสกตาปัญญาที่โยงไปให้มองเห็นทุกข์ที่เนื่องด้วยวัฏฏะหรือแม้กระทั่งความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการระลึกถึงคุณพระรัตนตรัย ซึ่งจะเป็นปัจจัยหนุนให้ก้าวไปในมรรค ก็เป็นอธิปัญญา) สิกขา ๓ นี้นิยมเรียกว่า ไตรสิกขา และเรียกข้อย่อยทั้งสามง่ายๆ สั้นๆ ว่า ศีล สมาธิ ปัญญา

ความสำคัญของไตรสิกขา

ไตรสิกขานั้นเป็นกระบวนการการศึกษาที่สำคัญ ในการพัฒนาพฤติกรรมฝึกฝนอบรมกายวาจาจิตและปัญญาของมนุษย์ให้มีระบบระเบียบวินัยแบบแผนในการดำเนินชีวิตและการอยู่ร่วมกันสังคมของมนุษย์ ซึ่งไตรสิกขานั้นมีความสำคัญอย่างมากซึ่งหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธเจ้า ดังนี้

๑) ไตรสิกขาเป็นหลักธรรมใหญ่เพื่อกำจัดกิเลสของภิกษุและบุคคลทั้งหลาย ดังปรากฏในอนุพุทธสูตร ว่าด้วยการตรัสรู้ธรรมเป็นเหตุสิ้นภพว่า ภิกษุทั้งหลาย เพราะไม่รู้แจ้งแทงตลอดธรรม ๔ ประการ เราและเธอทั้งหลายจึงเที่ยวเร่ร่อนไปตลอดกาลยาวนานอย่างนี้ธรรม ๔ ประการอะไรบ้าง คือ อริยศีล อริยสมาธิ อริยปัญญา และอริยวิมุตติเราถอนภวตัณหาได้แล้ว ภวเนตติสิ้นไปแล้ว ธรรมเหล่านี้คือ ศีล สมาธิ ปัญญาและวิมุตติอันยอดเยี่ยมพระโคดมผู้มียศได้ตรัสรู้แล้ว ดังนั้น พระพุทธเจ้าจึงตรัสบอกธรรมแก่ภิกษุทั้งหลาย เพื่อความรู้ยิ่ง[๓๖]

๒) ไตรสิกขารากฐานที่สำคัญของพระวินัย ดังปรากฏในวัชชีปุตตสูตร ว่า พระพุทธองค์ทรงให้คำแนะนำภิกษุรูปหนึ่งว่า หากเธอไม่อาจประพฤติปฏิบัติตามสิกขา บทที่บัญญัติไว้ได้ครบถ้วนบริบูรณ์ ก็ให้พึงศึกษาปฏิบัติในสิกขา ๓ เพื่อการละราคะ โทสะ โมหะ ทำให้เป็นผู้ไม่ประกอบอกุศลกรรม[๓๗] เพราะสิกขา ๓ ประการนี้เป็นที่รวมของสิกขาบท นั้นเอง[๓๘]

๓) ไตรสิกขาเป็นกระบวนการฝึกศึกษาพัฒนามนุษย์เป็นกระบวนการพื้นฐานในการฝึกพฤติกรรมที่ดีของมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น ดังที่แสดงในปฐมสิกขาสูตร ว่าภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล ทำพอประมาณในสมาธิ และปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระโสดาบัน หรือเป็นพระสกทาคามี ขณะที่ภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล และสมาธิทำพอประมาณในปัญญา ย่อมสามารถบรรลุเป็นพระอนาคามี ส่วนภิกษุผู้ทำให้บริบูรณ์ในศีล สมาธิ ปัญญา ย่อมหลุดพ้นจากอาสวะกิเลสทั้งปวง[๓๙]

หลักการศึกษาพระพุทธศาสนา เรียกว่า ไตรสิกขา หรือ สิกขา ๓ เป็นข้อปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับศึกษาในการฝึกอบรมกาย วาจา จิตใจ และปัญญา ให้ยิ่งขึ้นไปจนบรรลุจุดหมายสูงสุดคือพระนิพพาน เรียกโดยทั่วไปว่า หลักศีล สมาธิ ปัญญา คือ

---

[๓๖] **องฺ.จตุกฺก.** (ไทย) ๒๑/๑/๑-๒.

[๓๗] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๕/๓๑๐ – ๓๑๑.

[๓๘] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒, ๒๐/๘๘/๓๑๔, ๒๐/๘๙/๓๑๗.

[๓๙] **องฺ.ติก.** (ไทย) ๒๐/๘๗/๓๑๒ – ๓๑๔.

๑) การฝึกฝนอบรม ในด้านความประพฤติ ระเบียบวินัย ความสุจริตทางกายวาจาและอาชีวะ เรียกว่า อธิศีลสิกขา หรือ ศีลสิกขา

๒) การฝึกฝนอบรมทางจิตใจ การปลูกฝังคุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพ สมรรถภาพและสุขภาพของจิต เรียกว่า อธิจิตตสิกขา หรือสมาธิสิกขา

๓) การฝึกฝนอบรมทางปัญญา ให้เกิดความรู้ความเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้ความเป็นไปตามปัจจัยที่ทำให้แก้ไขปัญหาไปตามแนวทางเหตุผล รู้เท่าทันโลกและชีวิต จนสามารถทำจิตใจให้บริสุทธิ์หลุดพ้นจากความยึดติดถือมั่นในสิ่งต่างๆ ดับกิเลสดับทุกข์ได้ เป็นอยู่ด้วยจิตใจอิสระผ่องใสเบิกบาน เรียกว่า อธิปัญญาสิกขา หรือ ปัญญาสิกขา[๔๐]

สุจริต ๓ สุจริต[๔๑] คือมีความประพฤติดีประพฤติชอบ ๓ ประการ

๑. กายสุจริต ความสุจริตทางกาย ทำสิ่งที่ดีงามถูกต้อง ประพฤติชอบด้วยกาย

๒. วจีสุจริต ความสุจริตทางวาจา พูดสิ่งที่ดีงามถูกต้อง ประพฤติชอบด้วยวาจา

๓. มโนสุจริต ความสุจริตทางใจ คิดสิ่งที่ดีงามถูกต้อง ประพฤติชอบด้วยใจ[๔๒]

หลักพละ ๔ ธรรมอันเป็นกำลัง, ธรรมอันเป็นพลังทำให้ดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ไม่หวั่นต่อภัยทุกอย่าง

๑. ปัญญาพละ กำลังปัญญา

๒. วิริยพละ กำลังความเพียร

๓. อนวัชชพละ (กำลังสุจริต หรือ กำลังความบริสุทธิ์, ตามศัพท์แปลว่า กำลังการกระทำที่ไม่มีโทษ คือ กายกรรม วจีกรรม มโนกรรมบริสุทธิ์ เช่นมีความประพฤติและหน้าที่การงานสุจริต ไม่มีข้อบกพร่องเสียหาย พูดจริง มีเหตุผล มุ่งดี ไม่รุกรานให้ร้ายใคร ทำการด้วยเจตนาบริสุทธิ์

๔. สังคหพละ (กำลังการสงเคราะห์ คือ การยึดเหนี่ยวน้ำใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี สงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ คือ

๔.๑ ทาน (การให้ปัน โดยปกติหมายถึง ช่วยเหลือในด้านทุนหรือปัจจัยเครื่องยังชีพตลอดจนเผื่อแผ่กันด้วยไมตรี อย่างเลิศหมายถึงธรรมทาน คือ แนะนำสั่งสอนให้ความรู้ความเข้าใจจนเขารู้จักพึ่งตนเองได้

---

[๔๐] วศิน กาญจนวณิชย์กุล, **กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา**, เอกสารการเรียนการสอน, (คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๒), หน้า ๑๔.

[๔๑] **ที.ปา.** (ภาษาไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๒๗.

[๔๒] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **วิสัยธรรมเพื่อเบิกนำวิสัยทัศน์**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๓๐.

๔.๒ เปยยวัชชนะ (พูดจับใจ, = ปิยวาจา คือ พูดด้วยน้ำใจหวังดี มุ่งให้เป็นประโยชน์ และรู้จักพูดให้เป็นผลดี ทำให้เกิดความเชื่อถือ สนิทสนม และเคารพนับถือกันอย่างเลิศหมายถึง หมั่นแสดงธรรม คอยช่วยชี้แจงแนะนำหลักความจริง ความถูกต้องดีงาม แก่ผู้ที่ต้องการ

๔.๓ อัตถจริยา (บำเพ็ญประโยชน์ คือ ช่วยเหลือรับใช้ ทำงานสร้างสรรค์ ประพฤติการที่เป็นประโยชน์ อย่างเลิศหมายถึง ช่วยเหลือส่งเสริมคนให้มีความเชื่อถือถูกต้อง (สัทธาสัมปทา) ให้ประพฤติดีงาม (สีลสัมปทา) ให้มีความเสียสละ (จาคสัมปทา) และให้มีปัญญา (ปัญญาสัมปทา)

๔.๔ สมานัตตตา (มีตนเสมอ คือ เสมอภาค ไม่เอาเปรียบ ไม่ถือสูงต่ำ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ด้วย อย่างเลิศหมายถึง มีความเสมอกันโดยธรรม[๔๓]

หลักภาวนา ๔

หลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่เป็นเครื่องพัฒนาทำให้เจริญทำให้เป็นให้มีขึ้น ฝึกอบรม คือ ภาวนา มี ๔ ประการ คือ

๑) กายภาวนา หมายถึง การเจริญ การพัฒนากาย การฝึกอบรมกาย ให้รู้จักติดต่อเกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้ง ๕ ด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่เป็นคุณ ไม่ให้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงาม ให้อกุศลธรรมเสื่อมสูญ การพัฒนาความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

๒) สีลภาวนา หมายถึง การเจริญศีล พัฒนาความประพฤติ การฝึกอบรมศีลให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดีเกื้อกูลแก่กัน

๓) จิตตภาวนา หมายถึง การเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคง เจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตากรุณา ขยันหมั่นเพียร อดทน มีสมาธิและสดชื่น เบิกบาน เป็นสุขผ่องใส เป็นต้น

๔) ปัญญาภาวนา หมายถึง การเจริญปัญญา พัฒนาปัญญา การฝึกอบรมปัญญาให้รู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นแจ้งโลกและชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลสและปลอดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา[๔๔]

การปฏิบัติการฝึกศึกษาด้วยสิกขา แล้ววัดผลด้วยภาวนา

สิกขา ที่ท่านจัดเป็น ๓ อย่าง ดังที่เรียกว่า “ไตรสิกขา” นั้น เพราะเป็นไปตามความเป็นจริงในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาแห่งธรรมชาติของชีวิตนี้เอง กล่าวคือ ในเวลาฝึกศึกษา สิกขา ๓ ด้าน จะทำงานประสานสัมพันธ์กัน ซึ่งในขณะหนึ่งๆ อย่างครบเต็มที่เมื่อออกมาถึงการสัมพันธ์กับ

---

[๔๓] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๙), หน้า ๒๒๙.

[๔๔] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **การพัฒนาที่ยั่งยืน**, พิมพ์ครั้งที่ ๕, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๘๑ - ๘๒.

ภายนอก ก็มี ๓ ด้าน ดังเช่น ในขณะที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นวัตถุหรือบุคคล ไม่ว่าจะด้วยอินทรีย์ เช่น ตา หู หรือด้วยกาย-วาจา (ด้านศีล) ก็ต้องมีเจตนา แรงจูงใจ และสภาพจิตอย่างใดอย่างหนึ่ง (ด้านจิตหรือสมาธิ) และต้องมีความคิดเห็นเชื่อถือรู้เข้าใจในระดับใดระดับหนึ่ง (ปัญญา) นี้เป็นเรื่องของธรรมภาคปฏิบัติ ซึ่งต้องทำให้สอดคล้องตรงกันกับระบบความเป็นไปของสภาวะในธรรมชาติแต่ยังมีธรรมประเภทอื่น ซึ่งแสดงไว้ด้วยความมุ่งหมายที่ต่างออกไป โดยเฉพาะที่โยงกับเรื่องสิกขา ๓ นี้ ก็คือหลักภาวนา ๔

เมื่อปฏิบัติแล้ว ก็ควรจะมีการวัดหรือแสดงผลด้วย เรื่องการศึกษานี้ ก็ทำนองนั้น เมื่อฝึกศึกษาด้วยสิกขา ๓ แล้ว ก็ตามมาด้วยหลักที่จะใช้วัดผล คือภาวนา ๔ ตอนปฏิบัติการฝึก สิกขามี ๓ แต่ทำไมตอนวัดผล ภาวนามี ๔ ไม่เท่ากัน ทำไม (ในเวลาทำการฝึก) จึงจัด เป็นสิกขา ๓ และ (ในเวลาวัดผลคนที่ได้รับการฝึก) จึงจัดเป็นภาวนา ๔ อย่างที่ชี้แจงแล้วว่า ธรรมภาคปฏิบัติการต้องจัดให้ตรงสอดคล้องกับระบบความเป็นไปของธรรมชาติ แต่ตอนวัดผลไม่ต้องจัดให้ตรงกันแล้ว เพราะวัตถุประสงค์อยู่ที่จะมองดูผลที่เกิดขึ้นแล้ว ซึ่งมุ่งที่จะให้เห็นชัดเจน ตอนนี้ถ้าแยกละเอียดออกไป ก็จะยิ่งดี นี่แหละคือเหตุผลที่ว่า หลักวัดผลคือภาวนาเพิ่มเป็น ๔ ขอให้ดูความหมายและหัวข้อของภาวนา ๔ นั้นก่อน“ภาวนา” แปลว่า ทำให้เจริญ ทำให้เป็นทำให้มีขึ้น หรือฝึกอบรม ในภาษาบาลี ท่านให้ความหมายว่า “วฑฺฒนา” คือวัฒนา หรือพัฒนา นั่นเอง ภาวนานี้เป็นคำหนึ่งที่มีความหมายใช้แทนกันได้กับ “สิกขา”ภาวนาจัดเป็น ๔ อย่าง คือ

๑. กายภาวนา การพัฒนากาย คือ การมีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ หรือทางวัตถุ

๒. ศีลภาวนา การพัฒนาศีล คือ การมีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม คือเพื่อนมนุษย์

๓. จิตภาวนา การพัฒนาจิต คือ การทำจิตใจให้เจริญงอกงามขึ้นในคุณธรรม ความดีงาม ความเข้มแข็งมั่นคง และความเบิกบานผ่องใสสงบสุข

๔. ปัญญาภาวนา การพัฒนาปัญญา คือ การเสริมสร้างความรู้ความคิดความเข้าใจและการหยั่งรู้ความจริง

อย่างที่กล่าวแล้วว่า ภาวนา ๔ นี้ ใช้ในการวัดผลเพื่อดูว่าด้านต่างๆ ของการพัฒนาชีวิตของคนนั้น ได้รับการพัฒนาครบถ้วนหรือไม่ ดังนั้น เพื่อจะดูให้ชัด ท่านได้แยกบางส่วนละเอียดออกไปอีกส่วนที่แยกออกไปอีกนี้ คือ สิกขาข้อที่ ๑ (ศีล) ซึ่งในภาวนา แบ่งออกไปเป็นภาวนา ๒ ข้อ คือกายภาวนา และศีลภาวนาทำไมจึงแบ่งสิกขาข้อศีล เป็นภาวนา ๒ ข้อ ที่จริง สิกขาด้านที่ ๑ คือศีล นั้น มี ๒ ส่วนอยู่แล้วในตัว เมื่อจัดเป็นภาวนา จึงแยกเป็น ๒ ได้ทันที คือ

๑. ศีล ในส่วนที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกาย (ที่เรียกว่าสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ) ได้แก่ความสัมพันธ์กับวัตถุหรือโลกของวัตถุและธรรมชาติส่วนอื่น ที่ไม่ใช่มนุษย์ เช่น เรื่องปัจจัย ๔ สิ่งที่เราบริโภคใช้สอยทุกอย่าง และธรรมชาติแวดล้อมทั่วๆ ไป ส่วนนี้แหละ ที่แยกออกไปจัดเป็น กายภาวนา

๒. ศีล ในส่วนที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางสังคม คือบุคคลอื่นในสังคมมนุษย์ด้วยกัน ได้แก่ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์อยู่ร่วมกันด้วยดีในหมู่มนุษย์ ที่จะไม่เบียดเบียนกัน แต่ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่วนนี้ แยกออกไปจัดเป็น ศีลภาวนาในไตรสิกขา ศีลครอบคลุมความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ทั้งทางวัตถุหรือทางกายภาพ และทางสังคม รวมไว้ในข้อเดียวกัน แต่เมื่อจัดเป็นภาวนา ท่านแยกกันชัดออกเป็น ๒ ข้อ โดยยกเรื่องความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมในโลกวัตถุ แยกออกไปเป็นกายภาวนา ส่วนเรื่องความสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ในสังคม จัดไว้ในข้อศีลภาวนา ทำไมตอนที่เป็นสิกขาไม่แยก แต่ตอนเป็นภาวนาจึงแยกอย่างที่กล่าวแล้วว่า ในเวลาฝึกหรือในกระบวนการฝึกศึกษา องค์ทั้ง ๓ อย่างของไตรสิกขา จะทำงานประสานไปด้วยกัน ในศีลที่มี ๒ ส่วน คือ ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมด้านกายภาพในโลกวัตถุ และความสัมพันธ์กับมนุษย์ในสังคมนั้น ส่วนที่สัมพันธ์แต่ละครั้งจะเป็นอันใดอันหนึ่งอย่างเดียว ในกรณีหนึ่งๆ ศีลอาจจะเป็นความสัมพันธ์ด้านที่ ๑ (กายภาพ) หรือด้านที่ ๒ (สังคม) ก็ได้ แต่ต้องอย่างใดอย่างหนึ่ง

ดังนั้น ในกระบวนการฝึกศึกษาของไตรสิกขา ที่มีองค์ประกอบทั้งสามอย่างทำงานประสานเป็นอันเดียวกันนั้น จึงต้องรวมศีลทั้ง ๒ ส่วนเป็นข้อเดียว ทำให้สิกขามีเพียง ๓ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา แต่ในภาวนาไม่มีเหตุบังคับอย่างนั้น จึงแยกศีล ๒ ส่วนออกจากกันเป็นคนละข้ออย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ จะได้วัดผลดูจำเพาะให้ชัดไปทีละอย่างว่า ในด้านกาย ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางวัตถุ เช่นการบริโภคปัจจัย ๔ เป็นอย่างไร ในด้านศีล ความสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์เป็นอย่างไรเป็นอันว่าหลักภาวนา นิยมใช้ในเวลาวัดหรือแสดงผลแต่ในการฝึกศึกษาหรือตัวกระบวนการฝึกฝนพัฒนาจะใช้เป็นไตรสิกขาเนื่องจากภาวนาท่านนิยมใช้ในการวัดผลของการศึกษาหรือการพัฒนาบุคคล รูปศัพท์ที่พบจึงมักเป็นคำแสดงคุณสมบัติของบุคคล คือแทนที่จะเป็น ภาวนา ๔ (กายภาวนา ศีลภาวนา จิตภาวนา และ ปัญญาภาวนา) ก็เปลี่ยนเป็น ภาวิต ๔ คือ

๑. ภาวิตกาย มีกายที่พัฒนาแล้ว (มีกายภาวนา) คือ มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในทางที่เกื้อกูลและได้ผลดี เริ่มแต่รู้จักใช้อินทรีย์ เช่น ตา หู ดู ฟัง เป็นต้น อย่างมีสติ ดูเป็น ฟังเป็น ให้ได้ปัญญา บริโภคปัจจัย ๔ และสิ่งของเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยี อย่างฉลาด ได้ผลตรงเต็มตามคุณค่า

๒. ภาวิตศีล มีศีลที่พัฒนาแล้ว (มีศีลภาวนา) คือ มีพฤติกรรมทางสังคมที่พัฒนาแล้ว ไม่เบียดเบียนก่อความเดือดร้อนเวรภัย ตั้งอยู่ในวินัย และมีอาชีวะที่สุจริต มีความสัมพันธ์ทางสังคมในลักษณะที่เกื้อกูล สร้างสรรค์และส่งเสริมสันติสุข

๓. ภาวิตจิต มีจิตที่พัฒนาแล้ว (มีจิตภาวนา) คือ มีจิตใจที่ฝึกอบรมดีแล้ว สมบูรณ์ด้วยคุณภาพจิต คือ ประกอบด้วยคุณธรรม เช่น มีเมตตากรุณา เอื้ออารี มีมุทิตา มีความเคารพอ่อนโยน ซื่อสัตย์ กตัญญู เป็นต้น สมบูรณ์ด้วยสมรรถภาพจิต คือ มีจิตใจเข้มแข็งมั่นคง มีความเพียรพยายาม กล้าหาญ อดทน รับผิดชอบ มีสติ มีสมาธิ เป็นต้น และสมบูรณ์ด้วยสุขภาพจิต คือ มีจิตใจที่ร่าเริง เบิกบาน สดชื่น เอิบอิ่ม ผ่องใส และสงบ เป็นสุข

๔. ภาวิตปัญญา มีปัญญาที่พัฒนาแล้ว (มีปัญญาภาวนา) คือรู้จักคิด รู้จักพิจารณา รู้จักวินิจฉัย รู้จักแก้ปัญหา และรู้จักจัดทำดำเนินการต่างๆ ด้วยปัญญาที่บริสุทธิ์ ซึ่งมองดูรู้เข้าใจเหตุปัจจัย มองเห็นสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริงหรือตามที่มันเป็น ปราศจากอคติและแรงจูงใจแอบแฝง เป็นผู้ที่กิเลสครอบงำบัญชาไม่ได้ เป็นอยู่ด้วยปัญญารู้เท่าทันโลกและชีวิต เป็นอิสระ ไร้ทุกข์

ผู้มีภาวนา ครบทั้ง ๔ อย่าง เป็นภาวิตทั้ง ๔ ด้านนี้แล้วโดยสมบูรณ์ เรียกว่า"ภาวิตัตตะ" แปลว่าผู้ได้พัฒนาตนแล้ว ได้แก่พระอรหันต์ เป็น อเสขะ คือผู้จบการศึกษาแล้ว ไม่ต้องศึกษาอีกต่อไป[๔๕]

หลักอิทธิบาท ๔

อิทธิบาท ๔[๔๖] หมายถึง ฐานหรือหนทางสู่ความสำเร็จ คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ ทางแห่งความสำเร็จ หรือคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายเป็นแนวทางการทำงานที่พระพุทธองค์ได้ทรงสดับไว้อย่างแยบคาย อันประกอบด้วย แนวปฏิบัติ ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ซึ่งแต่ละข้อต่างมีหน้าที่เฉพาะของตนต่อเนื่องหนุนเสริมกัน จะขาดข้อใดข้อหนึ่งไปไม่ได้ เพราะเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันทั้ง ๔ ข้อ จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จในชีวิตและการงานได้ตามความมุ่งหวังดังนี้[๔๗]

๑) ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรัก จะทำสิ่งนั่นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ดังนั้น เราจึงควรที่จะได้ฉันทะเป็นคุณ ธรรมพื้นฐานที่สำคัญอันดับแรกเพื่อเป็นกำลังใจที่จะนำกิจการงานทั้งหลายไปสู่ความสำเร็จ รุ่งเรือง ทั้งยังมีส่วนทำให้เกิดคุณธรรมในข้อต่อ ๆ ไปทุกข้อ และการใฝ่รู้ ก็คือจุดเริ่มต้นของการพัฒนาทางปัญญาหรือการศึกษาทอดลองต่าง ๆ ด้วย

๒) วิริยะ ความเพียร คือ มุ่งมั่น ทุ่มเท ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็ง อดทน เอาธุระ ไม่ท้อถอย เป็นความเพียรพยายามอย่างสูงที่จะทำตามฉันทะหรือศรัทธาของ

---

[๔๕] พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), **พุทธธรรม (ฉบับเดิม),** พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงแก้ว, ๒๕๔๔), หน้า ๓๖๗ – ๓๗๐.

[๔๖] **ที.ปา.** (ไทย) ๑๑/๒๓๑/๒๓๓.

[๔๗] พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทอาร์ เอส พริ้นติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๘), หน้า ๑๖๐.

ตัวเอง หากเราไม่มีความเพียรแล้วก็อนุมานได้ว่า เรามีฉันทะหลอก ๆ หรือศรัทธาหลอก ๆ ทั้งโกหกตัวเองและหลอกผู้อื่น ซึ่งผลงานที่ได้ทำออกมานั้นก็จะเป็นตัวชี้วัดว่าทำเพื่ออะไร

๓) จิตตะ ความคิด คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตฝักใฝ่ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอย เอาใจจดจ่ออย่างมีสมาธิ ทำให้เกิดความรอบคอบ การตัดสินใจ ทำอะไรก็จะเกิดความผิดพลาดน้อยตามไปด้วย ถ้าเรามีจิตใจที่จดจ่อต่อสิ่งที่เราคิด ที่เราทำและรับผิดชอบแล้วไม่ว่าจะเป็นเรื่องหน้าที่หรือการงานอะไรก็ตามทุกอย่างจะสำเร็จได้ด้วยดีดังประสงค์เสมอ

๔) วิมังสา ความไตร่ตรอง หรือทดลอง คือ หมั่นใจปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบข้อบกพร่องในสิ่งที่ทำนั่น มีการวางแผน วัดผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น

หลักสังคหวัตถุ ๔

สังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่นถูกไมตรีเอื้อเฟื้อเกื้อกูลถือเป็นการสงเคราะห์ซึ่งกันและกันหลักธรรมหมวดนี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องนำไปปฏิบัติให้เกิดผลการยึดเหนี่ยวน้ำใจของผู้อื่นมีอยู่ ๔ ประการด้วยกันคือ

๑. ทาน หมายถึง การให้ (โอบอ้อมอารี) นักบริหารที่ดีต้องมีน้ำใจรู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ให้ทานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

การให้ทางจะช่วยให้ผูกคนอื่นไว้ได้ ดังพุทธพจน์ที่ว่า “ทโท คนฺถติมิตฺตานิ ผู้ให้ยอ่มผูกใจมิตรไว้ได้”นักบริหารอาจให้ทานได้ ๓ วิธี คือ

ก. อามิสทาน หมายถึง การให้สิ่งของแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเฉพาะการให้เพื่อผูกใจนี้สำคัญมาก ในยามที่เขาตกต่ำหรือมีความเดือดร้อน ดังภาษิตอังกฤษที่ว่า “เพื่อนแท้ คือเพื่อนที่ช่วยเหลือในยามตกยาก” การให้รางวัลหรือขึ้นเงินเดือนก็จัดเข้าในอามิสทาน

ข. วิทยาทาน คือ ธรรมทาน หมายถึง การให้คำแนะนำหรือสอนวิธีทำงานที่ถูกต้อง รวมถึงการจัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรหรือส่งไปศึกษาและดูงาน

ค. อภัยทาน หมายถึง การให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน หรือล่วงเกินซึ่งกันและกัน การให้อภัยไม่ทำให้ผู้ให้ต้องสูญเสียอะไร เป็นการลงทุนราคาถูกแต่ได้ผลตอบแทนราคาสูง นั่นคือ ได้มิตรภาพกลับคืนมา และมีคนสนองงานเพิ่มขึ้นอีกคนหนึ่ง

๒. ปิยวาจา หมายถึง การพูดถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน (วจีไพเราะ)นักบริหารที่ดีจะรู้จักผูกใจคนด้วยคำพูดอ่อนหวาน คำพูดหยาบกระด้างผูกใจใครไม่ได้ ตามปกติคนเราจะมัดสิ่งของต้องใช้ของอ่อน เช่น เชื่อก หรือลวดมัด ในทำนองเดียวกันเราจะมัดใจคนได้ก็ด้วยถ้อยคำอ่อนหวาน

๓. อัตถจริยา หมายถึง การทำตัวให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น (สงเคราะห์ประชาชน) ตรงกับคำพังเพยที่ว่า“อยู่บ้านท่านอย่านิ่งดูดาย ปั้นวัวปั้นควายให้ลูกท่านเล่น”นักบริหารทำอัตถจริยาได้หลายวิธี เช่น บริการช่วยเหลือยามเขาป่วยไข้ หรือเป็นประธานในงานพิธีของผู้ใต้บังคับบัญชา

๔. สมานัตตา หมายถึง การวางตัวสม่ำเสมอ (วางตนพอดี) เมื่อนักบริหารไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานทั้งหลาย เขาจึงจะสามารถสร้างทีมงานขึ้นมาได้ นั่นคือถือคติว่า “มีทุกข์ร่วมทุกข์ มีสุขร่วมเสพ”นักบริหารต้องกล้ารับผิดชอบในผลการตัดสินใจของตนเอง ถ้าผลเสียตกมาถึงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งของตน นักบริหารต้องออกมาปกป้องคนนั้น ไม่ใช่หนีเอาตัวรอดตามลำพัง[๔๘]

สาราณียธรรม ๖

การอยู่ร่วมในหมู่ด้วยดี ในด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นที่เป็นเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการหรือร่วมชุมชน ตลอดจนพี่น้องร่วมครอบครัว พึงปฏิบัติตามหลักการอยู่ร่วมกัน ที่เรียกว่า **สาราณียธรรม** (ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึงกัน) ๖ ประการคือ

๑) เมตตากายกรรม ทำต่อกันด้วยเมตตา คือ แสดงไมตรีและความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมกิจการ ร่วมชุมชน ด้วยการช่วยเหลือกิจธุระต่างๆ โดยเต็มใจ แสดงอาการกิริยาสุภาพเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๒) เมตตาวจีกรรม พูดต่อกันด้วยเมตตา คือ ช่วยบอกแจ้งสิ่งที่เป็นประโยชน์สั่งสอน หรือแนะนำตักเตือนกันด้วยความหวังดี กล่าววาจาสุภาพแสดงความเคารพนับถือกัน ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

๓) เมตตามโนกรรม คิดต่อกันด้วยเมตตา คือ ตั้งจิตปรารถนาดี คิดทำสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่กัน มองกันในแง่ดี มีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใสต่อกัน

๔) สาธารณโภคี ได้มาแบ่งกันกินใช้ คือ แบ่งปันลาภผลที่ได้มาโดยชอบธรรม แม้เป็นของเล็กน้อยก็แจกจ่ายให้ได้มีส่วนร่วมใช้สอยบริโภคทั่วกัน

๕) สีลสามัญญตา ประพฤติให้ดีเหมือนเขา คือ มีความประพฤติสุจริตดีงาม รักษาระเบียบวินัยของส่วนร่วม ไม่ทำตนให้เป็นที่น่ารังเกียจ หรือเสื่อมเสียแก่หมู่คณะ

---

[๔๘] พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๗๒-๗๔.

๖) ทิฏฐิสามัญญตา ปรับความเห็นเข้ากันได้ คือเคารพรับฟังความคิดเห็นกัน มีความเห็นชอบร่วมกัน ตกลงกันได้ในหลักการสำคัญ ยึดถืออุดมคติ หลักแห่งความดีงาม หรือจุดหมายสูงสุดอันเดียวกัน[๔๙]

สารณียธรรม (ธรรมเป็นเหตุให้ระลึกถึง) ๖

ภิกษุทั้งหลาย[๕๐] สารณียธรรม ๖ประการนี้ ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน สารณียธรรม ๖ ประการ อะไร บ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้

๑) ตั้งมั่นเมตตากายกรรม ในเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสารณียธรรมที่ให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๒) ตั้งมั่นเมตตาวจีกรรม ในเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสารณียธรรมที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๓) ตั้งมั่นเมตตามโนกรรม ในเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสารณียธรรมที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๔) บริโภคโดยไม่แบ่งแยกลาภทั้งหลายที่ประกอบด้วยธรรม ได้มาด้วยธรรม โดยที่สุดแม้เพียงบิณฑบาต บริโภคร่วมกับเพื่อนพรหมจารีทั้งหลายผู้มีศีล แม้นี้ก็เป็นสารณียธรรมที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๕) มีศีลที่ไม่ขาด ไม่ทะลุ ไม่ด่าง ไม่พร้อย เป็นไท ท่านผู้รู้สรรเสริญไม่ถูกตัณหาและทิฏฐิครอบงำ เป็นไปเพื่อสมาธิกเสมอกันกบเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสารณียธรรม ที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

๖) มีอริยทิฏฐิ อันเป็นธรรมเครื่องนำออก เพื่อความสิ้นทุกข์โดยชอบแก่ผู้ทำตามเสมอกันกับเพื่อนพรหมจารีทั้งหลาย ทั้งต่อหน้าและลับหลัง แม้นี้ก็เป็นสารณียธรรม ที่ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

---

[๔๙] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)), **ธรรมนูญชีวิต,** พิมพ์ครั้งที่ ๓๑, (ชุมพร: พิมพ์ที่ บริษัท คิงส์เซอร์วิส เซนเตอร์ จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๒๔.

[๕๐] **องฺ.ฉกฺก**. (ไทย) ๒๒ /๑๒ /๔๒๗ – ๔๒๘. **ที.ปา.** (ไทย) ๑๑ / ๓๒๔ /๓๒๑.

ภิกษุทั้งหลาย สารณียธรรม ๖ ประการนี้แล ทำให้เป็นที่รัก ทำให้เป็นที่เคารพ เป็นไปเพื่อความสงเคราะห์กัน เพื่อความไม่วิวาทกัน เพื่อความสามัคคีกัน เพื่อความเป็นอันเดียวกัน

หลักอปริหานิยธรรม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวว่า หลักอปริหานิยธรรม ธรรมไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม ธรรมที่ทำให้ไม่เสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว มี ๗ ข้อที่ตรัสสำหรับภิกษุยกมาแสดงหมวดหนึ่งดังนี้

๑) หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์

๒) เมื่อประชุมก็พร้อมเพรียงกันประชุม เมื่อเลิกประชุมก็พร้อมเพรียงกันเลิก และพร้อมเพรียงช่วยกันทำกิจที่สงฆ์จะต้องทำ

๓)ไม่บัญญัติสิ่งที่พระพุทธเจ้าไม่บัญญัติขึ้นไม่ถอนสิ่งที่พระองค์บัญญัติไว้แล้ว สมาทานศึกษาอยู่ในสิกขาบทตามที่พระองค์ทรงบัญญัติไว้

๔) ภิกษุเหล่าใด เป็นผู้ใหญ่เป็นประธานในสงฆ์ เคารพนับถือภิกษุเหล่านั้น เชื่อฟังถ้อยคำของท่าน

๕) ไม่ลุอำนาจแก่ความยากที่เกิดขึ้น

๖) ยินดีในเสนาสนะป่า

๗) ตั้งใจอยู่ว่า เพื่อนภิกษุสามเณรซึ่งเป็นผู้มีศีล ซึ่งยังไม่มาสู่อาวาส ขอให้มา ที่มาแล้วขอให้อยู่เป็นสุข

ส่วนอปริหานิยธรรม ที่ตรัสแก่กษัตริย์วัชชี สำหรับผู้รับผิดชอบต่อบ้านเมือง มีอีกหมวดหนึ่งดังนี้คือ

๑) หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์

๒) พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ

๓) ไม่ถืออำเภอใจบัญญัติสิ่งที่ไม่ได้บัญญัติไว้ ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติ ถือปฏิบัติหมั่นตามวัชชีธรรม

๔) ท่านผู้ใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้นเห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันพึงรับฟัง

๕) บรรดากุลสตรีกุลกุมารีทั้งหลายมิให้อยู่อย่างถูกข่มเหงรังเก

๖) เคารพสักการบูชาเจดีย์ของวัชชี ทั้งภายในและภายนอก ไม่ละเลยการทำธรรมิกพลี

๗) จัดให้ความอารักขาคุ้มครองป้องกันอันชอบธรรมแก่พระอรหันต์ (หมายถึงบรรพชิตที่เป็นหลักใจของประชาชน) ตั้งใจให้ท่านที่ยังไม่ได้มาพึงมาสู่แว่นแคว้นที่มาแล้วพึงอยู่โดยผาสุก[๕๑]

---

[๕๑] อ้างแล้ว, พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์,** หน้า ๔๙๘ – ๔๙๙.

ทศพิธราชธรรม ๑๐ ประการเป็นเสมือนสินวินัยที่ต้องสังวรปฏิบัติเพื่อเป็นเครื่องอบรมและคุ้มครองจิตใจไม่ให้ละเมิดหน้าที่โดยอาศัยหลักธรรมที่เป็นหลักหรือปทัสถานในการบริหารและประพฤติปฏิบัติตนเป็นพันที่จะทำให้เกิดความเคารพและคุ้มครองป้องกันรักษาประโยชน์และอำนวยประโยชน์แก่หมู่คณะหรือมวลชนอันได้แก่

๑. ทาน คือการให้สิ่งที่ควรให้แก่บุคคลอื่นเป็นการเผื่อแผ่แบ่งปันและการส่งเคราะห์อาจจะเป็นการแบ่งปันสิ่งที่ตนเองมีอยู่ให้การศึกษาให้การรักษาพยาบาลการคุ้มครองชีวิตร่างกายทรัพย์สินและอาชีพตลอดจนช่วยเหลือคนที่เลี้ยงดูตนเองไม่ได้เป็นต้น

๒. ศีล คือความมีศีลธรรมสำรวมควบคุมความประพฤติทางกายวาจาใจให้ถูกต้องเรียบร้อยดีงามตามบทบัญญัติแห่งรัฐและศาสนา

๓. บริจาค คือการเสียสละเพื่อส่วนรวมในการมอบตนเข้าไปรับภาระปฏิบัติดำเนินงานของส่วนรวมโดยการเสียสละอย่างแท้จริงรวมทั้งมีใจกว้างในการทำงานเพื่อสาธารณประโยชน์เป็นการสละสิ่งที่ตนหวงแหนเพื่อควบคุมความโลภและความตระหนี่ถี่เหนียว

๔. อาชวะ คือความซื่อตรงต่อตนเองต่องานและบุคคลอื่นมีความภักดีต่อส่วนรวมตั้งอยู่ในสุจริตธรรม

๕. มัทวะ คือความสุภาพอ่อนโยนทั้งทางกายและทางวาจาไม่แข็งกระด้างมีคำพูดนุ่มนวลสุภาพไพเราะ อ่อนหวานต่อคนทั่วไป มีอัธยาศัยงดงามละมุนละไมรับฟังคำแนะนำตักเตือนจากผู้อื่น

๖. ตปะ คือการมีอำนาจหรือธรรมในตนที่ทำลายหรือขจัดความชั่วไม่ให้กำเริบ เป็นอำนาจที่ปราบปรามจิตใจของผู้บริหารเองให้อยู่ในระบอบ ไม่ออกนอกระบบไปทำให้เกิดความเคารพยำเกรง ด้วยการบำเพ็ญเพียรเอาชนะบาปธรรมขจัดความชั่วร้าย

๗. อักโกธะ คือความไม่กริ้วโกรธ แต่มีความเมตตา มีความรัก ความปรารถนาดีต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาโดยสม่ำเสมอด้วยใจอันบริสุทธิ์ ไม่เห็นแก่ตัว มุ่งให้เขาเจริญรุ่งเรืองในทุกๆด้าน

๘. อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียนให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้รับความทุกข์ยาก มีความกรุณาช่วยเหลืออยากให้เขาพ้นทุกข์จากภัยต่างๆ

๙. ขันติ คือความอดทน อดกลั้น รู้จักข่มใจ และห้ามใจตนเอง ทนทานต่อกิเลสและทุกข์ มิให้แผ้วพานแก่ธรรมปฏิบัติ มีสติควบคุมจิตใจให้คงที่อยู่ตามปกติไม่ให้กำเริบอ่อนไหว ในเมื่อเผชิญหน้ากับความยุ่งยากลำบากภัยอันตรายเป็นธรรมที่จะทำให้พ้นฝ่าอุปสรรคไปถึงจุดหมายปลายทางได้ แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งกล้าหาญและอดทน

๑๐. อวิโรธนะ คือการประพฤติไม่ผิดจากความเที่ยงตรง ดำรงอยู่ในความยุติธรรม มีความสงบเสงี่ยม มีสติควบคุมรักษามารยาททางกาย วาจา ให้เป็นสุจริตและสุภาพ ไม่ผิดระเบียบประเพณี ตลอดจนกฎหมายและศีลธรรม ให้มีความสุภาพเมื่อจะเสียขันติ[๕๒]

นาถกรณธรรม ๑๐

พระพรหมคุณาภรณ์[๕๓] **(ป.อ.ปยุตฺโต)** กล่าวว่า **พึ่งตนเองได้** คือทำตนให้เป็นที่พึ่งของตนได้พร้อมที่จะรับผิดชอบตนเองไม่ทำตัวให้เป็นปัญหาหรือเป็นภาระถ่วงหมู่คณะ หรือ หมู่ญาติ ด้วยการประพฤติธรรมสำหรับสร้างที่พึ่งแก่ตนเอง (เรียกว่า นาถกรณธรรม) ๑๐ ประการ[๕๔] คือ

๑) ศีล ประพฤติดีมีวินัย คือดำเนินชีวิตโดยสุจริต ทั้งทางกาย ทางวาจา มีวินัย และประกอบสัมมาชีพ

๒) พาหุสัจจะ ได้ศึกษาสดับมาก คือศึกษาเล่าเรียนสดับตรับฟังมากอันใดเป็นสายวิชาของตน หรือ ตนศึกษาศิลปวิทยาใด ก็ศึกษาให้ช่ำชอง มีความเข้าใจกว้างขวางลึกซึ้ง รู้ชัดเจนและใช้ได้จริง

๓) กัลยาณมิตตตา รู้จักคบคนดี คือ มีกัลยาณมิตร รู้จักเลือกเสวนาเข้าหาที่ปรึกษาหรือผู้แนะนำสั่งสอนที่ดี เลือกสัมพันธ์เกี่ยวข้องและถือเยี่ยงอย่างสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ดี ซึ่งจะทำให้ชีวิตเจริญงอกงาม

๔) โสวจัสสตา เป็นคนที่พูดกันง่าย คือ ไม่ดื้อรั้นกระด้าง รู้จักรับฟังเหตุผลและข้อเท็จจริง พร้อมที่จะแก้ไขปรับปรุงตน

๕) กิงกรณียสุ ทักขตา ขวนขวายกิจของหมู่ คือเอาใจใส่ช่วยเหลือธุระและกิจการของชนร่วมหมู่คณะ ญาติ เพื่อนพ้อง และของชุมชน รู้จักใช้ปัญญาไตร่ตรองหาวิธีดำเนินการที่เหมาะทำได้ จัดได้ ให้สำเร็จเรียบร้อยด้วยดี

๖) ธรรมกามตา เป็นผู้ใคร่ธรรม คือรักธรรม ชอบศึกษา ค้นคว้าสอบถามหาความรู้ หาความจริง รู้จักพูด รู้จักรับฟัง สร้างความรู้สึกสนิทสนมสบายใจ ชวนให้ผู้อื่นอยากเข้ามาปรึกษาและร่วมสนทนา

๗) วิริยารัมภะ มีความเพียรขยัน คือ ขยันหมั่นเพียร พยายามหลีกละความชั่ว ประกอบความดี บากบั่น ก้าวหน้า ไม่ย่อท้อ ไม่ละเลยทอดทิ้งธุระหน้าที่

---

[๕๒] พระมหาบุญมี มาลาวชิโร, **พุทธบริหารสู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรักและเทิดทูนอย่างจริงจัง**, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธิงค์ บิยอนด์บุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๓), หน้า ๗๗-๘๐.

[๕๓] พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)), **ธรรมนูญชีวิต,** พิมพ์ครั้งที่ ๓๑, (ชุมพร: พิมพ์ที่ บริษัท คิงส์เซอร์วิส เซนเตอร์ จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๒๒ – ๒๔.

[๕๔] **ที.ปา.** (ไทย) ๑๑ / ๓๕๗ / ๒๘๑.

๘) สันตุฏฐี มีสันโดษรู้พอดี คือยินดี พึงพอใจแต่ในลาภผล ผลงานและผลสำเร็จต่างๆ ที่ตนสร้างหรือแสวงหามาได้ด้วยเรี่ยวแรงความเพียรพยายามของตนเองโดยทางชอบธรรม และไม่มัวเมาเห็นแก่ความสุขทางวัตถุ

๙) สติ มีสติคงมั่น คือ รู้จักกำหนดจดจำ ระลึกการที่ทำ คำที่พูด กิจที่ทำแล้ว และที่จะต้องทำต่อไปได้ จะทำอะไรก็รอบคอบ รู้จักยับยั้งชั่งใจไม่ผลีผลาม ไม่เลินเล่อ ไม่เลื่อนลอย ไม่ประมาท ไม่ยอมถลำลงในทางผิดพลาด ไม่ปล่อยปละละเลยทิ้งโอกาสสำหรับความดีงาม

๑๐) ปัญญา มีปัญญาเหนืออารมณ์ คือ มีปัญญาหยั่งรู้เหตุผล รู้ดี รู้ชั่ว คุณโทษ ประโยชน์มิใช่ประโยชน์ มองสิ่งทั้งหลายตามความเป็นจริง รู้จักพิจารณาวินิจฉัยด้วยใจเป็นอิสระ ทำการต่างๆ ด้วยความคิดและมีวิจารณญาณ

๒.๕ บริบทพื้นที่ของหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลในเขตจังหวัดกำแพงเพชร

เขตการปกครองคณะสงฆ์จังหวัดกำแพงเพชร มี ๑๑ อำเภอ มีวัดจำนวนทั้งสิ้น ๖๐๕ วัด มีหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ตามที่เจ้าคณะจังหวัดกำแพงเพชรได้ประกาศตั้งจำนวน ๗๘ หน่วย โดยในอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชรมีหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล จำนวน ๑๖ หน่วย ดังตาราง ดังนี้

ที่	ชื่อตำบล	อำเภอ	ชื่อหน่วย อ.ป.ต.	นามเจ้าอาวาส
๑	คณที	เมืองกำแพงเพชร	คณที	พระอธิการบำรุง ปญญาทีโป
๒	ไตรตรึงษ์	เมืองกำแพงเพชร	ไตรตรึงษ์	พระครูวชิรสุทธิกร
๓	ทรงธรรม	เมืองกำแพงเพชร	ทรงธรรม	พระครูอุปถัมภ์วชิโรภาส
๔	นาบ่อคำ	เมืองกำแพงเพชร	นาบ่อคำ	เจ้าอธิการวิราช ชยวุฑโฒ
๕	ท่าขุนราม	เมืองกำแพงเพชร	ท่าขุนราม	พระครูเกษมวชิรธรรม
๖	นิคมทุ่งโพธิ์ทะเล	เมืองกำแพงเพชร	นิคมทุ่งโพธิ์ทะเล	พระครูโอภาสวชิรคุณ
๗	หนองปลิง	เมืองกำแพงเพชร	หนองปลิง	พระครูวชิรปัญญากร
๘	ลานดอกไม้	เมืองกำแพงเพชร	ลานดอกไม้	พระครูสิทธิวชิรโสภิต
๙	เทพนคร	เมืองกำแพงเพชร	เทพนคร	พระสง่า สุทธญาโณ
๑๐	ในเมือง	เมืองกำแพงเพชร	ในเมือง	พระครูวิเชียรคุณโชติ
๑๑	นครชุม	เมืองกำแพงเพชร	นครชุม	พระครูวชิรสีลวงศ์
๑๒	วังทอง	เมืองกำแพงเพชร	วังทอง	พระครูปัญญาวชิรศาสน์

๑๓	คลองแม่ลาย	เมืองกำแพงเพชร	คลองแม่ลาย	พระครูโกศลวชิรกิจ
๑๔	อ่างทอง	เมืองกำแพงเพชร	อ่างทอง	พระครูวชิรธรรมคุณ
๑๕	สระแก้ว	เมืองกำแพงเพชร	สระแก้ว	พระสมพงษ์ ธานวุทโต
๑๖	ธำรงค์	เมืองกำแพงเพชร	ธำรงค์	พระอธิการอานนท์ ปญฺญาคโม

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พระราชปัญญากรณ์[๕๕] (สิงห์คำ ชยว์โส) ได้วิจัยเรื่อง "กระบวนการสร้างสังคมคุณธรรมแบบมีส่วนร่วมภายใต้รูปแบบธนาคารความดีสำหรับหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล หนเหนือ" ผลการวิจัย พบว่า ความดีและความมีคุณธรรมนั้น เป็นรากฐานสำคัญของสังคมเป็นอุดมการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์และความสุขแก่ทุกฝ่าย ไม่มีความรุนแรงล้างผลาญไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน มีความเอื้อเฟื้อแบ่งปั่น สามารถพัฒนาบุคลากรในสังคมได้อย่างสร้างสรรค์ทั้งทางร่างกายจิตใจ และสติปัญญา พระพุทธศาสนามีหลักการในการพัฒนาสังคม ไปสู่สังคมที่มีคุณธรรม ๘ ประการ คือ ความถูกต้อง ความเสมอภาค ความยุติธรรม ความสันติ ความพอเพียง สามัคคีธรรม การพึ่งพาอาศัย การมีศรัทธาและปัญญา ซึ่งถ้าสังคมใดมีธรรมเหล่านี้ทั้งหมด สังคมนั้นก็จะมีความสงบสุข มีการเกื้อกูลแบ่งปัน และช่วยพัฒนาบุคคลให้ เป็นผู้มีความสุจริตสามารถก้าวข้ามไปสู่การหลุดพ้นจากกิเลสตัณหา ความอยากต่าง ๆ ได้ หรือสามารถเข้าถึงธรรมได้

การจัดตั้งกลุ่มธนาคารความดีของชุมชนวัดศรีเมืองมูล ตำบลหัวง้ม อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย เกิดขึ้นภายใต้หน่วยงานที่เรียกว่า "หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล" มีแนวคิดในการจัดตั้งธนาคารความดี ๒ ประการ คือ ๑ เพื่อป้องกันสิ่งไม่ดี มุ่งเน้นการพัฒนาคนให้เป็นผู้มีคุณภาพสามารถที่จะดำเนินชีวิตไปได้อย่างสงบสุข ๒) เพื่อพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนความดี โดยนำหลักการทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ในลักษณะของคะแนนความดี โดยมีเป้าหมายหลักคือเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา การเสริมสร้างความดีและสังคมคุณธรรม การจัดสวัสดิการชุมชนเป็นต้น ผลจากการดำเนินการธนาคารความดี สามารถทำให้คนในชุมชนมีความสุข มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยได้รับคำความดีเป็นสิ่งตอบแทนแล้วสามารถนำมาแลกเป็นสิ่งของได้

หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลในหนเหนือ มีเป้าหมายของการดำเนินการ คือเพื่อการเผยแผ่พระพุทธศาสนา การปฏิบัติตามหลักพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรมท้องถิ่น การพัฒนา

---

[๕๕]พระราชปัญญาภรณ์ (สิงห์ค า ชยว โส), “กระบวนการสร้างสังคมคุณธรรมแบบมีส่วนร่วมภายใต้รูปแบบธนาคารความดีสำหรับหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล หนเหนือ”, **ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ก-ข.

สังคม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการชุมชน และการสงเคราะห์ชุมชน การใช้หลักการทางพระพุทธศาสนาควบคู่กับการพัฒนาชีวิตและสังคม เพื่อให้บุคคลพึ่งพาตนเองได้มีการยึดมั่นในการทำความดี มีการช่วยเหลือแบ่งปันสร้างความผูกพันด้วยกิจกรรมการพัฒนา มีการสื่อสารเพื่อให้คนเข้าถึงสัจธรรมด้วยวิถีการปฏิบัติ และมีการฝึกตามหลักไตรสิกขาและหลักภาวนา ๔ เพื่อให้บุคคลทำประโยชน์ตนสมบูรณ์ พึ่งพาตนเองได้ในทุกทาง ให้มีความพร้อมที่บำเพ็ญประโยชน์เพื่อผู้อื่นด้วยความเสียสละ จากนั้นควรมีการพัฒนาสังคมให้ไปสู่สังคมคุณธรรมที่เกิดประโยชน์และความสุขของทุกคนในสังคม

พระครูอุทัยกิจจารักษ์[๕๖] (สุรางค์ สุจิณโณ) ได้วิจัยเรื่อง "รูปแบบการการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาขององค์กรปกครองคณะสงฆ์ ภาค ๒" ผลการวิจัยพบว่า

๑. รูปแบบการบริหารกิจการคณะสงค์มีการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ ซึ่งภารกิจดังกล่าวบางประการ กำหนดไว้ในระเบียบกฎมหาเถรสมาคม แต่บางประการคงเป็นไปตามจารีตประเพณีที่ปฏิบัติตามสืบต่อกันมา การบริหารจัดการแนวใหม่มีการบูรณาการข้ากับแนวคิดทฤษฎีของกูลริคและเออร์วิค ทฤษฎีการสื่อสารเดวิคเค เบอร์โล และหลักพุทธวิธีการบริหารและการเผยแผ่พระพุทธศาสนา เพื่อส่งเสริมพระสังฆาธิการให้มีความสามารถมีทักษะและมีศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กรการปกครองคณะสงฆ์ เพื่อให้ทำงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้อย่างมีคุณภาพ

๒. การบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาขององค์คณะสงฆ์ภาค ๒ มีปัญหาที่ชัดเจน องค์กรสงฆ์มีบุคลากรไม่พอที่จะเผยแผ่พระพุทธศาสนาได้อย่างถูกต้องและถ่องแท้ พระนักเผยแผ่ที่มีความรู้ความข้าใจในหลักพระพุทธศาสนาอย่างถ่องแท้มีจำนวนจำกัดเป็นปัญหาในการเผยแผ่ ทำให้พุทธศาสนิกชนเกิดความสับสน สำคัญผิดและเข้าใจคลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริงตามหลักพระพุทธศาสนา

๓. รูปแบบการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาขององค์กรปกครองคณะสงฆ์ภาค ๒ ควรมีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ กล่าวคือ เป็นศูนย์กลางในการประสานงานบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในระดับภาค และระดับจังหวัด เพื่อให้ปฏิบัติตามนโยบาย ข้อกำหนด ข้อบังคับ วัตถุประสงค์ และอื่นๆ ตามที่องค์กรกำหนดและมอบหมาย จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือประกอบการเรียนการสอนและการเผยแผ่ อำนวยความสะดวกและเป็นที่ปรึกาในการดำเนินงานเผยแผ่พระพุทธศาสนาและส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากรการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ติดตามประเมินผล

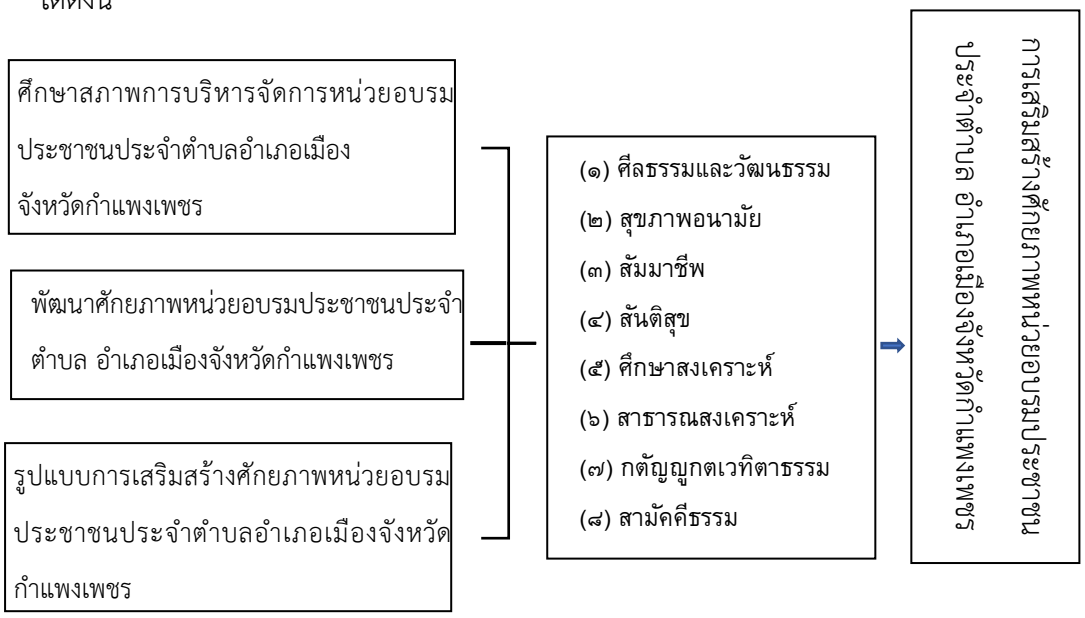
---

[๕๖]พระครูอุทัยกิจจารักษ์ (สุรางค์ สุจิณโณ), รูปแบบการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาขององค์กรคณะสงฆ์ภาค ๒", **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต** การจัดการเชิงพุทธ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณาชาวิทยาลัย, ๒๕๕๗), หน้า ก-ข.

บุคลากรที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานการเผยแผ่และจัดหางบประมาณสนับสนุนให้การอุปถัมภ์กิจกรรมและบุคลากรที่ทำหน้าที่เผยแผ่พระพุทธศาสนาต่อไป

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ ๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ ๓
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร” มีวัตถุประสงค์ ๓ ประการคือ ๑) เพื่อศึกษาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ๒) เพื่อพัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ๓) เพื่อวิเคราะห์ และเสนอรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยได้จัดกระบวนการและขั้นตอนในการศึกษาวิจัย (Research Process) ดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓ เครื่องมือการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

รูปแบบการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานของการวิจัย ๓ ประเภท คือ การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

๑. การวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้อง หนังสือ รายงานการวิจัย รายงานการประชุม เอกสารแสดงความสัมพันธ์ที่แสดงให้เห็นถึง การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญ ดังนี้

๑) ศึกษาสภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒) พัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓) วิเคราะห์ และเสนอรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒. การวิจัยในเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งเน้นการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่วิจัย และหน่วยงานภาครัฐ /ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม

และภาคประชาชน ที่มีความคิดเห็นต่อ การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล อำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

๑) การสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เป้าหมายการวิจัย

๒) การสำรวจกลุ่มประชาชน และหน่วยงานภาครัฐ /ภาคเอกชน ภาควิขาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน

๓) ประมวลความคิดเห็นในรูปแบบของข้อมูลทางสถิติ ระบบสารสนเทศ และพัฒนาไปสู่ประเด็นของการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๔) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นฐานการวิจัยและการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนดังนี้

คณะผู้วิจัยลงพื้นที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ในอำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยสนทนากลุ่ม สัมภาษณ์ในประเด็นที่เกี่ยวกับ สภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชรพัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร และรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๑) การสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ พระสงฆาธิการ คณะกรรมการและผู้บริหารหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และการสัมภาษณ์ กับตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ เช่น วัฒนธรรมจังหวัด สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกำแพงเพชร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาควิชาการ ภาคประชาสังคม ภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องในพื้นทีในประเด็นเรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร”เพื่อให้ได้มาซึ่ง สภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร พัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร และรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒) การสนทนากลุ่ม คณะผู้วิจัยดำเนินการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชียวชาญ เพื่อใช้ในการศึกษาความคิดเห็น ทัศนคติที่มีต่อในประเด็นเรื่อง “การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร”เพื่อให้ได้มาซึ่ง สภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร พัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร และรูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓.๒ ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้กำหนด ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้

๑. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย พระสงฆาธิการ คณะกรรมการและผู้บริหารหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และการสัมภาษณ์ กับตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ และประชาชนทั่วไปที่อยู่ในพื้นที่ โดยเป็นการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบความน่าจะเป็น คือการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยแยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อย ๆ หรือแบ่งเป็นชั้นภูมิก่อน โดยหน่วยประชากรในแต่ละชั้นภูมิจะมีลักษณะเหมือนกัน แล้วสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มประชากร จำนวน ๓๒๐ คน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบความน่าจะเป็น ดังนี้ ในอำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร มีหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล จำนวน ๑๖ หน่วย โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบความน่าจะเป็น หน่วยละ ๒๐ คน รวมทั้งหมด ๑๖ หน่วย ได้กลุ่มประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๒๐ คน

๒. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

๒.๑ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วย

๑) พระสงฆาธิการ คณะกรรมการและผู้บริหารหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน จำนวน ๑๐ ท่าน

๒) ตัวแทนจากตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ เช่น วัฒนธรรมจังหวัด สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกำแพงเพชร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และประชาชนทั่วไป จำนวน ๑๐ ท่าน

๒.๒ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยจัดสนทนากลุ่มโดยการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชียวชาญแบบเจาะจง เพื่อใช้ในการศึกษาความคิดเห็น ทัศนคติ ความรู้สึก การรับรู้ ความเชื่อต่อ การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ในการหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือยังไม่แน่ชัดของการวิจัย เพื่อช่วยให้งานวิจัยสมบูรณ์ถูกต้องยิ่งขึ้น จำนวน ๑๐ ท่าน

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงเอกสาร การวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยลงพื้นที่หน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร โดยมีเครื่องมือในการวิจัยดังนี้

๑. เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณ (Questionnaire) เป็นแบบสอบถาม สำหรับพระสงฆาธิการ คณะกรรมการและผู้บริหารหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และประชาชนทั่วไปที่อยู่ในพื้นที่การวิจัย โดยจัดทำขึ้นเพื่อใช้สำรวจความคิดเห็นของพระสงฆาธิการ คณะกรรมการและผู้บริหารหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และประชาชนทั่วไปต่อการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน ๓๒๐ คน เนื้อหาของแบบสอบถามก็จะประกอบด้วย

๑) ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้

๒) ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๑.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑) ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูล จากเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้อง หนังสือ รายงานการวิจัย รายงานการประชุม เอกสารแสดงความสัมพันธ์ที่แสดงให้เห็นถึงการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒) นำความรู้ที่ได้รับมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการที่จะสร้างเครื่องมือในการวิจัย เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่จะเชื่อมไปเป็นเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์

๓) กำหนดวัตถุประสงค์ในการที่จะสร้างเครื่องมือเพื่อให้ได้มาซึ่งการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๔) ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๕) นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่อที่ปรึกษาวิจัยเพื่อขอรับคำชี้แนะและนำมาดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

๖) นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่อคณะผู้เชี่ยวชาญเพื่อรับการตรวจสอบและนำมาดำเนินการปรับปรุงแก้ไข

๗) นำเครื่องมือที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

๘) ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ กรณีที่ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือไม่ได้รับการยอมรับ

๙) จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์ที่เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

๑.๒ ลักษณะของเครื่องมือ

สำหรับเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร โดยแยกออกเป็นส่วนต่าง ๆ ดังนี้

ส่วนที่ ๑ เกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Numerical Rating Scale) มี ๕ ระดับ[๑] มีระดับความคิดเห็นมีค่าดังนี้

ระดับ ๕ หมายถึง การมีการเสริมสร้างศักยภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ ๔ หมายถึง การมีการเสริมสร้างศักยภาพอยู่ในระดับมาก

ระดับ ๓ หมายถึง การมีการเสริมสร้างศักยภาพอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ ๒ หมายถึง การมีการเสริมสร้างศักยภาพอยู่ในระดับน้อย

ระดับ ๑ หมายถึง การมีการเสริมสร้างศักยภาพอยู่ในระดับน้อยมาก

ส่วนที่ ๓ เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งจะเป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

๑.๓ การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑) ขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาวิจัยและผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ออกแบบไว้

๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนอที่ปรึกษาวิจัยเพื่อขอความเห็นชอบ และพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถามตลอดจนภาษาที่ใช้ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ก่อนนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ รูป/ท่าน โดยผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่สร้างขึ้น มาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ตามวัตถุประสงค์รายข้อ (Index of Item – Objective Congruence) : IOC[๒] ซึ่งค่า IOC จะต้องมีค่า ๐.๕ ขึ้นไปจึงจะแปลผลว่าใช้ได้ ซึ่งผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม

---

[๑] ธีรยุทธ พึ่งเทียร, **สถิติเบื้องต้นและการวิจัย,** (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สูตรไพศาล, ๒๕๔๕), หน้า ๑๓๐.

[๒] พิสณุ ฟองศรี, **วิจัยทางการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เทียมฝ่ายการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๓๘-๑๓๙.

และวัตถุประสงค์ (Item – Objective Congruence Index : IOC) โดยได้ค่า IOC จากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญได้ค่า IOC ระหว่าง ๐.๘๐ ถึง ๑.๐๐ ทุกข้อแบบสอบถาม โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๕ รูป/ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชียวชาญได้พิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถามตลอดจนภาษาที่ใช้ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

๓) การหาความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ (Content validity) โดยใช้สูตร IOC (Index of Congruence : ดัชนีความสอดคล้อง) ด้วยการนำเครื่องมือการวิจัยที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๕ ท่าน พิจารณาลงความเห็น และให้คะแนนดังนี้

ให้คะแนน +๑ แน่ใจว่าข้อคำถามมีความตรง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน ๐ ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความตรง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน - ๑ แน่ใจว่าข้อคำถามไม่ตรง ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

คำนวณหาค่า IOC โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\Sigma R}{N}$$

IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

ΣR แทน ผลรวมของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่ใช้ได้คือ (IOC ≥ ๐.๕) จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ ก่อนนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง[๓]

๔) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครสวรรค์จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Cronbach Coefficient[๔] (α Coefficient) ตามวิธีการของ ครอนบาค (Cronbanch) โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้องรายข้อ (ตามภาคผนวก) และสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับแบบชนิดมาตรประมาณค่าเท่ากับ

๕) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนอต่อที่ปรึกษาวิจัยเพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้แจกกลุ่มตัวอย่างจริง

---

[๓] ชูศรี วงศ์รัตนะ, **เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย : แนวทางสู่ความสำเร็จ**, (นนทบุรี: บริษัทไทยเนรมิตอินเตอร์โปรเกรสซีฟ จำกัด, ๒๕๔๙), หน้า ๗๓-๗๔.

[๔] Lee J.Cronbach, **Essential of Psychological Testing**. ๓nd ed., (New York: Harper &Row Publishers, ๑๙๗๔), p.๑๖๑.

๒. เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ส่วนการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลนั้น เน้นวิธีการเสวงหาความรู้จากการตั้งประเด็นหลักในการศึกษาการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร โดยมีเครื่องมือการวิจัยดังนี้

๑) แบบสัมภาษณ์ (Interview) มุ่งเน้นการสัมภาษณ์ พระสงฆาธิการ คณะกรรมการและผู้บริหารหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล ผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และการสัมภาษณ์ กับตัวแทนจากตัวแทนหน่วยงานภาครัฐ เช่น วัฒนธรรมจังหวัด สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดกำแพงเพชร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และประชาชนทั่วไป โดยมีเนื้อหาดังนี้

๑) สภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒) พัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓) รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒) สนทนากลุ่ม โดยการจัดประชุมกลุ่มย่อย (Focus group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชียวชาญ เพื่อใช้ในการศึกษาความคิดเห็น ทัศนคติ ความรู้สึก การรับรู้ ความเชื่อที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์วัดไตรภูมิ อำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร โดยมีเนื้อหาดังนี้

๑) สภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒) พัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓) รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

การสร้างเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัยโดยศึกษาเอกสารวิชาการ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัด

กำแพงเพชร โดยมีเครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ ๒ ชนิด ประกอบด้วย ๑) แบบสัมภาษณ์ ๒) สนทนากลุ่ม โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือดังนี้

๑) ศึกษาการทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา วารสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือที่เกี่ยวข้องทั้ง แบบสัมภาษณ์ (In- depth Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

๒) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาร่างเครื่องมือทุกฉบับ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ (Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสร้างกรอบของคำถามที่จะสัมภาษณ์ สนทนากลุ่ม โดยสร้างเครื่องมือ จากกรอบเนื้อหาในคำจำกัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

๓) นำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓ คนเพื่อทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการวิจัย

๔) นำผลการตรวจสอบมาคำนวณหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือนิยาม (IOC: Item Objective Congruence Index) เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกตามวัตถุประสงค์ที่มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ ๐.๘๐ ถึง ๑.๐๐ ซึ่งแสดงว่าจุดประสงค์นั้นวัดได้ครอบคลุมเนื้อหาหรือข้อสอบนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์และถ้าข้อใดได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า ๑.๕๐ ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขเพราะว่ามีความสอดคล้องกันต่ำและปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญเพื่อจัดทำแบบสัมภาษณ์ (Interview) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ฉบับสมบูรณ์

๕) จัดทำเครื่องมือการวิจัยแบบสัมภาษณ์ (Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล และการปฏิบัติการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้คณะผู้วิจัยจึงได้แบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

๑) จัดประชุมทีมวิจัย เพื่อชี้แจงความรู้ความเข้าใจ และจัดสร้างเครื่องมือประกอบการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ประกอบการวิจัยได้แก่ เครื่องบันทึกภาพและเสียง และความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ในการทำงาน

๒) การสำรวจข้อมูลภาคสนาม (Field Study) คือคัดเลือกพื้นที่เป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อรวบรมข้อมูลในเชิงกายภาพของพื้นที่ โดยการทำจดหมายและประสานงานติดต่อเพื่อขออนุญาตทำวิจัยกับกลุ่มเป้าหมายโดยใช้ แบบสอบถาม (Questionnaire)

แบบการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย และทำการวิเคราะห์ และนำเสนอการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓) การจัดพิมพ์เอกสารรายงานความก้าวหน้างานวิจัยเพื่อนำเสนอรายงานความก้าวหน้าแก่แหล่งทุนมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย โดยมีสถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ ทำหน้าที่กำกับติดตามตรวจสอบเพื่อพัฒนาและปรับปรุงรายงานความก้าวหน้างานวิจัยและนำเครื่องมือการวิจัยไปทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ในการจัดทำฉบับสมบูรณ์

๔) การสรุปองค์ความรู้การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร แล้วนำข้อมูลไปสู่การจัดทำเวทีประชาคมในชุมชนพื้นที่โดยการจัดกิจกรรมถ่ายทอดความรู้แก่ชุมชนพื้นที่หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๕) การจัดประชุมเสวนาทางวิชาการ และกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๖) การจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ วิดีโอ ผลงานวิจัย วิดีทัศน์นำเสนอ เพื่อเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณชน รวมทั้งการจัดทำแผ่นพับ หนังสือสรุปองค์ความรู้ และการจัดพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) โดยผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเน้นศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ได้เก็บรวบรวมจากกลุ่มประชากรในพื้นที่ จำนวน ๓๒๐ คน โดยมีขั้นตอนการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

๑) เลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ในการตอบไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรเกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science)

๒) แบบสอบถามตอนที่ ๑ ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการวิเคราะห์โดยใช้วิธีหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และนำมาเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

๓) แบบสอบถามตอนที่ ๒ ซึ่งเป็นข้อมูลความคิดเห็นของประชากรกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร โดยทำการวิเคราะห์สถิติที่ใช้คือค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation= S.D.)

โดยแปลความหมายเพื่อจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง[๕] ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๔.๕๐ - ๕.๐๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย ๓.๕๐ - ๔.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์มาก
ค่าเฉลี่ย ๒.๕๐ - ๓.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย ๑.๕๐ - ๒.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์น้อย
ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ - ๑.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด

๔) แบบสอบถามส่วนที่ ๓ ซึ่งเป็นข้อมูลด้านผลลัพธ์จากการปฏิบัติการในการเรียนรู้การเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร โดยทำการวิเคราะห์โดยคำนวณหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation= S.D.) เป็นรายข้อและรายด้าน และเฉลี่ยรวมทุกด้านโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนเพื่อให้เห็นระดับของกิจกรรมการพัฒนา และกิจกรรมการการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๕) นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อศึกษาค่าเป็นกลางทางสถิติ และเพื่อการวิเคราะห์ปัจจัยข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลกับความคิดเห็นต่อการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๖) การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค จากแบบสอบถามในเชิงสถิติและพรรณนา

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงเอกสาร และเชิงคุณภาพ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาประกอบบริบท (Context Content Analysis Technique) และสรุปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยคณะผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จากเอกสาร ประกอบข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) หลังจากนั้นผู้วิจัยยืนยันความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยการให้บุคคลที่อยู่ในประกฎการณ์ทีศึกษาและบุคคลที่มีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษาตรวจสอบและรับรองความถูกต้อง โดยการแปลข้อมูลพร้อมให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ทักท้วงหรือยอมรับข้อมูลที่นำเสนอ โดยการตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยวิธีนี้ คณะผู้วิจัยใช้กับข้อมูลเบื้องต้น แล้วนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) นำมาวิเคราะห์เชิงพรรณนาและการนำเสนอภาพกิจกรรมและชุดองค์ความรู้ โดยมุ่งเน้นวิเคราะห์สรุปตามสาระสำคัญด้านเนื้อหาที่กำหนดไว้ดังนี้

---

[๕] ธานินทร์ ศิลป์จารุ, **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๐, (กรุงเทพมหานคร: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒), หน้า ๗๕.

๑) สภาพการบริหารจัดการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๒) การพัฒนาศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

๓) รูปแบบการเสริมสร้างศักยภาพหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบลอำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร

บรรณานุกรม

๑. หนังสือ

กมล ภู่ประเสริฐ และคณะ. การบริหารและการจัดการวัดผลและประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕.

กมลทิพย์ กสิการ์. การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในกิจกรรมการเรียนรู้วิทยาศาสตร์. รายงานการวิจัย, สถาบันราชภัฏนครราชสีมา (สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ม.ป.ป.

กาญจนา แก้วเทพ. **เครื่องมือการทางานแนววัฒนาชุมชน**.กรุงเทพมหานคร: สภาคาทอลิกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา, ๒๕๓๘.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. **การจัดการเครือข่าย : กลยุทธ์สำคัญสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: บริษัทซัคเซสมีเดียจำกัด, ๒๕๔๓.

โกวิทย์ พวงงาม. **ธรรมาภิบาลท้องถิ่น : ว่าด้วยการมีส่วนร่วมและความโปร่งใส**. กรุงเทพมหานคร: มิสเตอร์ก็อบปี้, ๒๕๕๓.

โกศล วงศ์สวรรค์ และ สถิต วงศ์สวรรค์**. ปัญหาสังคมไทย.** กรุงเทพมหานคร: รวมสาส์น, ๒๕๔๓.

คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ร่วมกับองค์กรตามรัฐธรรมนูญ และสำนักงาน ป.ป.ท.. **ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐).** กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, ๒๕๕๗.

คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ. **ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔).**กรุงเทพมหานคร: คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ, ๒๕๖๐.

จันทรานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์, ๒๕๔๕.

จามะรี เชียงทอง. **สังคมวิทยาการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์,๒๕๔๙.

จารุวรรณ สุขุมาลพงษ์. **แนวโน้มของคอร์รัปชั่นในประเทศไทย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ๒๕๕๖.

จำนงค์ ทองประเสริฐ. **โรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์.** ม.ป.ท. : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๒๗.

เจริญ ภัสระ. **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานของรัฐ.** กรุงเทพมหานคร: สมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งประเทศไทย, ๒๕๔๐.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. **เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย : แนวทางสู่ความสำเร็จ**. นนทบุรี: บริษัทไทยเนรมิตอินเตอร์โปรเกรสซีฟ จำกัด, ๒๕๔๙.

ณัฐนรี ศรีทอง. **การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๕๒.

ดวงพร รุจิเรข. **การป้องกันการทุจริตในสังคมไทย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานศาลยุติธรรม, ๒๕๕๐.

เด่น ชะเนติยัง. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๓๓.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์.** กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์. **การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ : ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๐.

ถวัลย์รัฐ วรเทพพุฒิพงษ์. **การกำหนดและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ : ทฤษฎีและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เสมาธรรม, ๒๕๔๐.

ถวิลวดี บุรีกุล. **ทศธรรม : ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๕๐.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. **วิทยาการบริหารสาหรับนักบริหารมืออาชีพ.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๐.

ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๐. กรุงเทพมหานคร: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, ๒๕๕๒.

ธีรยุทธ พึ่งเทียร. **สถิติเบื้องต้นและการวิจัย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สูตรไพศาล, ๒๕๔๕.

ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. **เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา.** เพชรบูรณ์: คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, ๒๕๔๒.

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา**. แนวทางในการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, ๒๕๓๘.

นฤมล นิราทร. **การสร้างเครือข่ายการทำงาน : ข้อความพิจารณาบางประการ.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓.

บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก, ๒๕๕๓.

บุญชม ศรีสะอาด. **การวิจัยเบื้องต้น.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก, ๒๕๕๓.

ประเวศ วะสี. **ธรรมชาติของสรรพสิ่ง: การเข้าถึงความจริงทั้งหมด.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์, ๒๕๔๗.

ปรีดี โชติช่วงและคณะ. **การพัฒนาชุมชนและการบริหารงานพัฒนาชุมชน**, พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๓๖.

ปาริชาติ วลัยเสถียร. **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส), ๒๕๕๒.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **รุ่งอรุณของการศึกษา เบิกฟ้าแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๕.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **กระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนสู่ประชาธิปไตย**. กรุงเทพมหานคร : องค์การค้าของคุรุสภา, ๒๕๔๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๓. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทอาร์ เอส พริ้นติ้งแมส โปรดักส์ จำกัด, ๒๕๔๘.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **การพัฒนาที่ยั่งยืน**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๔๓.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **พุทธธรรม** (ฉบับเดิม),พิมพ์ครั้งที่ ๑๑. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์ดวงแก้ว,๒๕๔๔.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **การศึกษาเพื่ออารยธรรมที่ยั่งยืน**. กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม , ๒๕๓๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). พุทธวิธีแก้ปัญหาเพื่อศตวรรษที่ ๒๑. กรุงเทพมหานคร :สหธรรมมิก, ๒๕๓๗.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). **ธรรมนูญชีวิต,** พิมพ์ครั้งที่ ๓๑. ชุมพร: พิมพ์ที่ บริษัท คิงส์เซอร์วิส เซนเตอร์ จำกัด, ๒๕๔๗.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์.**กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ บริษัท สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๕๓.

พระพรหมคุณาภารณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). **วิสัยธรรมเพื่อเบิกนำวิสัยทัศน์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๘.

พระมหาบุญมี มาลาวชิโร. **พุทธบริหารสู่สุดยอดนักบริหารผู้ทรงภูมิที่ลูกน้องรักและเทิดทูนอย่างจริงจัง**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธิงค์ บิยอนด์บุ๊คส์ จำกัด, ๒๕๕๓.

พระมหาวุฒิชัย วชิรเมธี. **คนสำราญงานสำเร็จ.** พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พลับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน), ๒๕๕๐.

พระมหาสุทิตย์ อาภากโร (อบอุ่น). **เครือข่าย : ธรรมชาติ ความรู้ และการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์, ๒๕๕๗.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล). **การบริหารวัด** พิมพ์ครั้งที่ ๘. นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘.

พะยอม วงศ์สารศรี. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒.

พิสณุ ฟองศรี. **วิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เทียมฝ่ายการพิมพ์, ๒๕๔๙.

มหาเถรสมาคม**. หลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนากับหลักสูตรต้านทุจริตศึกษา (Anti Corruption Education)**. กรุงเทพมหานคร: มหาเถรสมาคม, ๒๕๖๕.

มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: เอกซเปอร์เน็ท จากัด, ๒๕๔๔.

ยุพิน ประเสริฐพรศรี และ คณะ. **วิถี... พอเพียงเคียงธรรม ๒๐ แหล่งเรียนรู้สู่ความพอเพียง**. นครปฐม: สาละพิมพการ, ๒๕๕๙.

เยาวดี วิบูลย์ศรี. **การประเมินโครงการ แนวคิด และแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

เยาวดี วิบูลย์ศรี. **การประเมินโครงการ แนวคิด และแนวปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๖.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒.** กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.

วรทัต ลัยนันท์. **การมีส่วนร่วมการปกครองส่วนท้องถิ่น อบต.**. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ, ๒๕๔๖

วศิน กาญจนวณิชย์กุล. **กระบวนการเรียนรู้ตามหลักไตรสิกขา**, เอกสารการเรียนการสอน. คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๒.

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน. **การพัฒนาชนบทไทย.**กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๑.

วิจิตร ศรีสอ้าน และคณะ. **หลักและระบบบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓.

วิชัย ภู่โยธิน และคณะ. **หน้าที่พลเมือง วัฒนธรรม และการดำเนินชีวิตในสังคม.** กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๕๑.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์การตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นิติธรรม, ๒๕๔๘.

สำนักพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม. **คู่มือการดำเนินงาน โครงการศูนย์ศึกษาพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ ปีงบประมาณ ๒๕๕๑**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.๒๕๕๐.

สุมน อมรวิวัฒน์. **วิถีการเรียนรู้ : คุณลักษณะที่คาดหวังในช่วงวัย.** กรุงเทพมหานคร : พริกหวาน กราฟฟิค จำกัด, ๒๕๔๖.

สุรพล สุยะพรหม,ผศ.ดร.และคณะ. **ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ**, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

อุทัย บุญประเสริฐ. หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๖.

๒. รายงานการวิจัย/ดุษฎีนิพนธ์/ภาคนิพนธ์/สารนิพนธ์ :

นฤมล ดำอ่อน. “**รูปแบบการจัดการเครือข่ายชุมชนเพื่อความมั่นคงทางอาหาร**”. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๖๒.

นิตยา โพธิ์นอก และคณะ. “**การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางด้านสิทธิและการมีส่วนร่วมแก่ประชาชน:กรณีศึกษาการพัฒนานโยบายจากภาคประชาชน จังหวัดจันทบุร**”. รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพระปกเกล้า, ๒๕๖๔.

บุษบง ชัยเจริญวัฒนะ และบุญมี ลี้. “**ตัวชี้วัดธรรมาภิบาล”.** รายงานการวิจัย. สถาบันพระปกเกล้า: คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๔.

เบญจพร แก้วศรี. “**การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณภาพลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยลัย, ๒๕๔๕.

ปรียานุช วัฒนกูล และ ธีรภัทร์ ลอยวิรัตน์. **“การศึกษารูปแบบการสร้างเครือข่ายเยาวชนเพื่อส่งเสริมค่านิยมสุจริตและการต่อต้านการคอร์รัปชัน จังหวัดมหาสารคาม”**. รายงานการวิจัย. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, ๒๕๖๓.

ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. “**การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษา**”. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

พระครูรัตนสุตาภรณ์ (ธีรเดช โพธิ์ทอง). “**สี่แยกอินโดจีน : กระบวนการและกลไกการขับเคลื่อนเครือข่ายทางสังคมกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ในจังหวัดพิษณุโลก**”. รายงานการวิจัย. จังหวัดพิษณุโลก: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๒๕๖๐.

พระครูอุทัยกิจจารักษ์ (สุรางค์ สุจิณฺโณ). “รูปแบบการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาขององค์กรคณะสงฆ์ภาค ๒”. พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต การจัดการเชิงพุทธ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณาชาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระครูอุทัยกิจจารักษ์ (สุรางค์ สุจิณฺโณ). รูปแบบการบริหารจัดการเผยแผ่พระพุทธศาสนาขององค์กรคณะสงฆ์ภาค ๒”. พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต การจัดการเชิงพุทธ.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณาชาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พระดาวเหนือ บุตรสีทา. “**การสร้างเครือข่ายและการจัดการเครือข่ายการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของชุมชนบ้านพบธรรมนำสุข อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย”.** ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. คณะพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๗.

พระมหาประกาศิต สิริเมโธ และสัญญา สดประเสริฐ. “**การสร้างเครือข่ายจิตสานึกความเป็นพลเมืองดีในการพัฒนาชุมชน และความเป็นเมืองเชิงพุทธ ในจังหวัดนครปฐม”.** รายงานการวิจัย. วิทยาลัยสงฆ์พุทธปัญญาศรีทวารวดี: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๖๐.

พระราชปัญญาภรณ์ (สิงห์คำ ชยวโส). กระบวนการสร้างสังคมคุณธรรมแบบมีส่วนร่วมภายใต้รูปแบบธนาคารความดีสำหรับหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล หนเหนือ”, ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พันเอก สัญญา พงษ์ศรีดา. “รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่กองอำนวยการ รักษาความมั่นคงภายในภาค ๑ ตามหลักพุทธธรรม”.พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๖๑.

พูนสุข หิงคานนท์. การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข. ดุษฎีบัณฑิต.บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๐.

ภัทร์สุภา ลีลานภาพรรณ์. “การท่องเที่ยวเชิงพุทธ : ศึกษาเฉพาะกรณีแหล่งวัฒนธรรมในกรุงเทพมหานคร”. สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑.

มณฑาวดี พูลเกิด. การพัฒนารูปแบบการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนเพื่อความยั่งยืน. ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๒.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. “การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, ดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๔๘.

วรินทรา ปั้นงาม. “รูปแบบการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนวิถีพุทธ: การศึกษาการปฏิบัติดีแบบข้ามกรณีในจังหวัดอ่างทอง”. **รายงานการวิจัย.** คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

สัมฤทธิ์ ท่าเหล็กเจริญ.“ปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตาบลในเขตจังหวัดปทุมธานี”. ศิลปะศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๖.

เสนอ อัศวมันตา. “รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักอปริหานิยธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี”. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๗.

องปลัดสิทธิศักดิ์ เถี่ยนยา (แซ่โค้ว) . “การบริหารจัดการประสิทธิภาพการสาธารณสงเคราะห์ ของคณะสงฆ์อนัมนิกายในประเทศไทย”. ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

อนุวัช แก้วสว่าง. “การพัฒนารูปแบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานในระบบโรงเรียนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๖.