



บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จำที่ร้อยโท สมโพนธ์ กวีหิรัญ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิทยาเขต

พุทธศักราช ๒๕๕๕



บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัจปุริสธรรม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2554

บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม



ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวัคหิรัญ

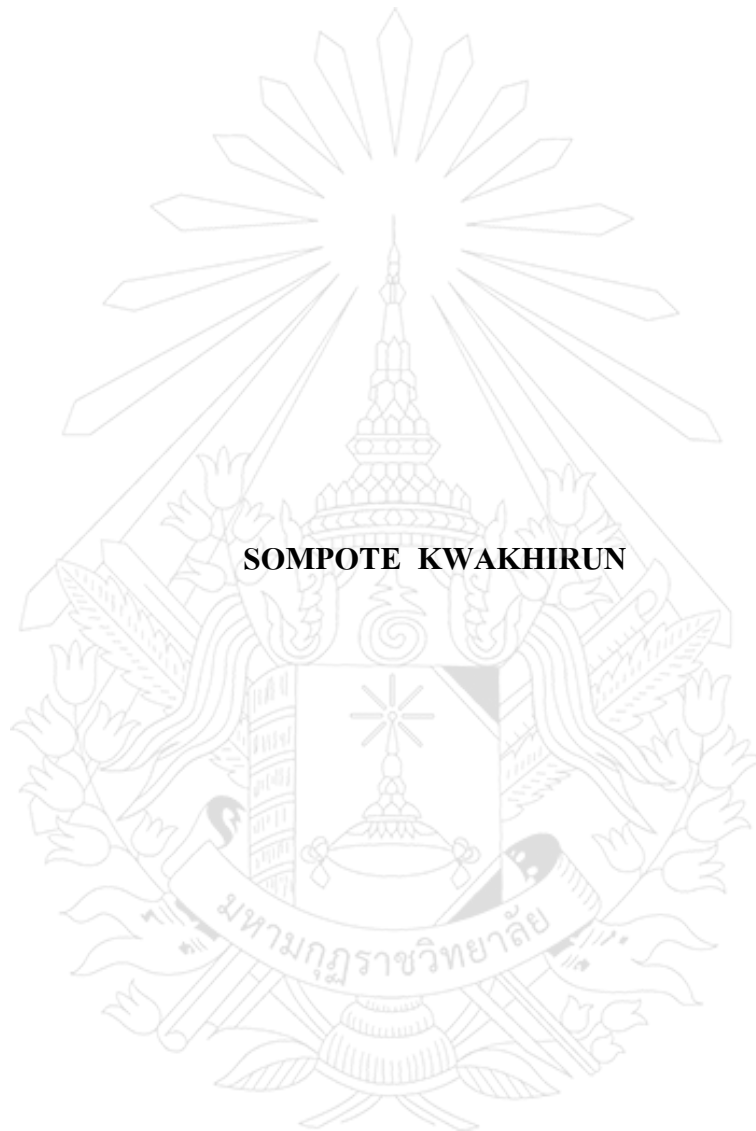
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2554

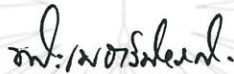
**INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT  
ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH  
SUPPURISADHAMMA**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY  
DEPARTMENT OF BUDDHISM AND PHILOSOPHY  
GRADUATE SCHOOL  
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY  
BE. 2554 [2011]**

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม  
ชื่อนักศึกษา : ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักหิรัญ  
สาขาวิชา : พุทธศาสนาและปรัชญา  
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์  
: พระเมธาวิเชียร (ดร.)  
: ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน  
: ดร.สาลินี รักกตัญญู

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรดุษฎีบัณฑิต



..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(พระเมธาวิเชียร (ดร.))

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ

(พระเมธาวิเชียร (ดร.))



..... อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน)



..... กรรมการ

(ดร.สาลินี รักกตัญญู)



..... กรรมการ

(พระมหาวิโรจน์ คุตตวิโร (ดร.))



..... กรรมการ

(ดร.สมบูรณ์ วัฒนชะ)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thesis Title : Integration of Administration of Sub-district Administration  
Organizations with Sappurisadhamma  
Student's Name : Lieutenant Sompote Kwakhirun  
Department : Buddhism and Philosophy  
Thesis Advisory Committee  
: Phramedhavinaiyaros (Dr.)  
: Dr.Boonruam Khammuangsaen  
: Dr.Salinee Raggatanyoo.

Accepted by the Graduate School, Mahamakut Buddhist University in Partial  
Fulfillment of the Requirements for the Doctor's Degree.

*P. Medhavinaiyaros*  
..... Dean of Graduate School  
(Phramedhavinaiyaros (Dr.))

Thesis Committee

*P. Medhavinaiyaros*  
..... Chairman  
(Phramedhavinaiyaros (Dr.))

*Dr. Boonruam Khammuangsaen*  
..... Advisor  
(Dr.Boonruam Khammuangsaen)

*S. Raggatanyoo*  
..... Member  
(Dr.Salinee Raggatanyoo)

*V. Guttaviro*  
..... Member  
(PhramahaViroj Guttaviro (Dr.))

*S. Watana*  
..... Member  
(Dr.Somboon Watana)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	: บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม
ชื่อนักศึกษา	: ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักหิรัญ
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	
ประธานกรรมการ	: พระครูปลัดสัมพิพัฒนวิริยาจารย์ (ดร.)
อาจารย์ที่ปรึกษา	: ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน
กรรมการ	: ดร.สาธิตี รักกตัญญู
ปีการศึกษา	: 2554

## บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 2) เพื่อศึกษาหลักสี่ปรัศธรรม 3) เพื่อบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม 4) เพื่อนำเสนอแนวทางและการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ“รูปแบบการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม”

การศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบเอกสาร ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) จากประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทราจำนวน 11 คน เพื่อหาการยืนยันคำตอบของผลการวิจัยเชิงคุณภาพแบบเอกสารนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์โดยพรรณนา

การวิจัยได้ บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม โดยการใช้หลักสี่ปรัศธรรม 7 ได้แก่ ชัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) อัตถัญญุตตา (การรู้จักผล) อัตถัญญุตตา (การรู้จักตน) มัตถัญญุตตา (การรู้จักประมาณ) กาลัญญุตตา (การรู้จักกาล) ปรัศัญญุตตา (การรู้จักชุมชน) และปุคคลปโรปรัญญุตตา (การรู้จักกับบุคคล) กับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบริหารงานบุคคล 2) ด้านการศึกษา 3) ด้านบริหารงบประมาณ 4) ด้านสาธารณสุข และ 5) ด้านการบริการสาธารณะ

ผลการวิจัยพบว่า บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรมดังนี้

1. ด้านการบริหารงานบุคคล ได้ใช้หลักสี่ปรัศธรรม ทำให้มีการวางแผนงานที่ดีมีระบบในการดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายยิ่งขึ้น สามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดปัญหาความขัดแย้ง ลดภาวะความเสียหาย ความสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ส่งผลให้เกิดผลดีขึ้น การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการศึกษาได้ใช้หลักสี่ปรัศธรรม ทำให้มีการวางแผนงานที่ดีมีระบบในการดำเนินงาน ตรงตามเป้าหมายยิ่งขึ้น ลดภาวะการด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ลดความเสียหายการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทำให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จดีขึ้น

3. ด้านบริหารงานงบประมาณ ได้ใช้หลักสี่ปรัศธรรม ทำให้จัดสรรงบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าเกิดความเป็นธรรมลดปัญหาความขัดแย้งความไม่เสมอภาคเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ด้านสาธารณสุข ได้ใช้หลักสี่ปรัศธรรมทำให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนด้านสุขภาพและจิตใจ และเป็นการลดภาวะความเสี่ยงต่อโรคร้ายไข้เจ็บการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ด้านบริการสาธารณสุข ได้ใช้หลักสี่ปรัศธรรม ทำให้มีการวางแผนงานที่ดีมีระบบในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณสุข ตรงตามเป้าหมายยิ่งขึ้น ลดภาวะ ความเสียหาย เสียเวลา ความสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทำให้การดำเนินงานเกิดประโยชน์ต่อประชาชนและได้รับความพึงพอใจ

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติได้ใช้หลักสี่ปรัศธรรม จะแสดงผลออกมาอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสามเหลี่ยมแห่งความสำเร็จที่ดีขึ้น สามารถนำมาสร้างรูปแบบ “GEO” MODEL เป็นโมเดลแห่งการดำเนินงานที่ได้ผลดียิ่งขึ้น สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



**Thesis Title : Integration of Administration of Subdistrict Administrative Organization with Sappurisadhamma**

**Student's Name: Sompote Kwakhirun**

**Department : Buddhist Studies**

**Thesis Advisor Committee**

**Chairman : Phrakhrupaladsampipattanaviriyajarn (Dr.)**

**Advisor : Dr. Boonruam Khammuangsaen Member**

**: Dr. Salinee Raggatanyoo**

**Academic year : B.E. 2554 (2011)**

### **ABSTRACT**

The purposes of this thesis were 1) To study operating of an organization administrates 2) To study Sappurisadhamma. 3) Integration of administration of Subdistrict Administrative Organization with Sappurisadhamma. 4) To present the trend and building new knowledge about the format something operating integration of administration of Subdistrict Administrative Organization with Sappurisadhamma.

The education uses the way researches quality manner (Qualitative Research) like document the researcher has chosen organization area administrates Tumbol province Chacherngsao part , which use data saving with interviewing manner deep (In depth Interview) from the people who use in the research this time be 11 organization presidents administrate Tumbol province Chacherngsao amount person part for seek answer proof of research manner quality result like document lead the data has that to come to analysis by describe.

The research Integration of Administration of Subdistrict Administrative Organization with Sappurisadhamma when striking with Sappurisadhamma 7 for example Dhammannuta : knowing the law and the cause, Attannuta : knowing the meaning, Attannuta : knowing oneself, Mattannuta : moderation, Kalannuta : knowing the proper time , Parisannuta : knowing the assembly and the society and Puggalannuta : knowing the individual and different individual with operating of an organization administrates 5 Kinds for example 1) Personnel administration 2) educational administration 3) budget administration 4) public health administration and 5) public service administration.

**The results of the study showed that :-**

1. Personnel administration get use with Sappurisadhamma make have planning work has good systematically in operating straight follows the aim increasingly can cause the fairness decrease conflict problem decrease damage condition waste time expenses wastage cause the usefulness has gone up operating efficiently.

2 Educational administration get use with Sappurisadhamma make have planning work good systematically in operating straight follow the aim increasingly decrease inferioring efficiency administration condition decrease consuming expenses damage in operating.

3. Budget administration get use with Sappurisadhamma make allocate the budget is born topmost advantage worthwhilely be born the fairness decrease conflict problem inequality increase efficiency. and the effect.

4 . Public Health administration get use with Sappurisadhamma to cause the advantage builds side people the health and the mind and condition risk reduction builds the illness operating efficiently.

5 . Public Service administration get use with Sappurisadhamma make have planning work good systematically in operating side public serve straight follow the aim increasingly decrease the condition damage waste time expenses wastage in operating makes operating is born the advantage builds people and receive the contentment.

Operating of an organization administrates Tumbol part at the executive and the executor get use Sappurisadhamma to show come out efficiently is triangular the success that improves can bring build the format **“GEO” MODEL** be the watermelon abundantly operating effective superior goes up can apply in operating of an organization administrates Tumbol part efficiently and the effect.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัจปฐิธรรม” นี้สำเร็จลงได้เพราะได้รับความกรุณาจากหลายท่าน หลายฝ่าย ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบคุณทุกท่าน ทุกฝ่าย ดังนี้

ขอกราบขอบพระคุณมหาวิทาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่ได้ให้โอกาสผู้วิจัยเข้ามาศึกษา ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้ให้ความเมตตากรุณาเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบบนมัสการขอบพระคุณอย่างสูงแก่ พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์(ดร.) คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย พระอาจารย์ที่เป็นประธานในงานวิจัยครั้งนี้ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและตรวจงานให้อย่างละเอียดอย่างสม่ำเสมอ ทั้งยังให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์ (ดร.) ประธานกรรมการ ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน อาจารย์ที่ปรึกษา และ ดร.สาธิตี รักกตัญญู กรรมการ ที่ได้ให้ความเมตตาเสียสละเวลา แนะนำแนวทางเพื่อปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่บกพร่อง จนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจนเสร็จเรียบร้อย ขอขอบคุณนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนราชการ องค์การบริหารส่วนตำบล และเจ้าหน้าที่ ทุกคน ที่อำนวยความสะดวกและให้ข้อมูล ขอขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึกทุกคน ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้ช่วยในการติดต่อประสานงานต่างๆ เป็นอย่างดี รวมทั้งเพื่อน ๆ ที่ให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

ขอขอบคุณ ครอบครัว กวัคหิรัญ คุณสุจิตา เชื้อช้าง และคุณสนชัย แดงมี นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะพาน ที่ได้ให้โอกาสได้ศึกษา

ขอขอบคุณ บริษัท ไทยพัฒนาโรงงานอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน) บริษัทอโต้เมททอลพาร์ท จำกัด และบริษัท เอเชีย โกลเด้นไรซ์ จำกัด ที่ให้การสนับสนุนด้านทุนการศึกษา

ผลประโยชน์อันพึงมีใด ๆ จากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชา พระพุทธคุณ พระธรรมคุณ พระสังฆคุณ พระคุณของบิดามารดา บูชาพระคุณของครูอาจารย์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง ขอแผ่คุณงามความดีแก่อารยชน เพื่อนมนุษย์และสรรพสัตว์ทุกรูปนาม

ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวัคหิรัญ

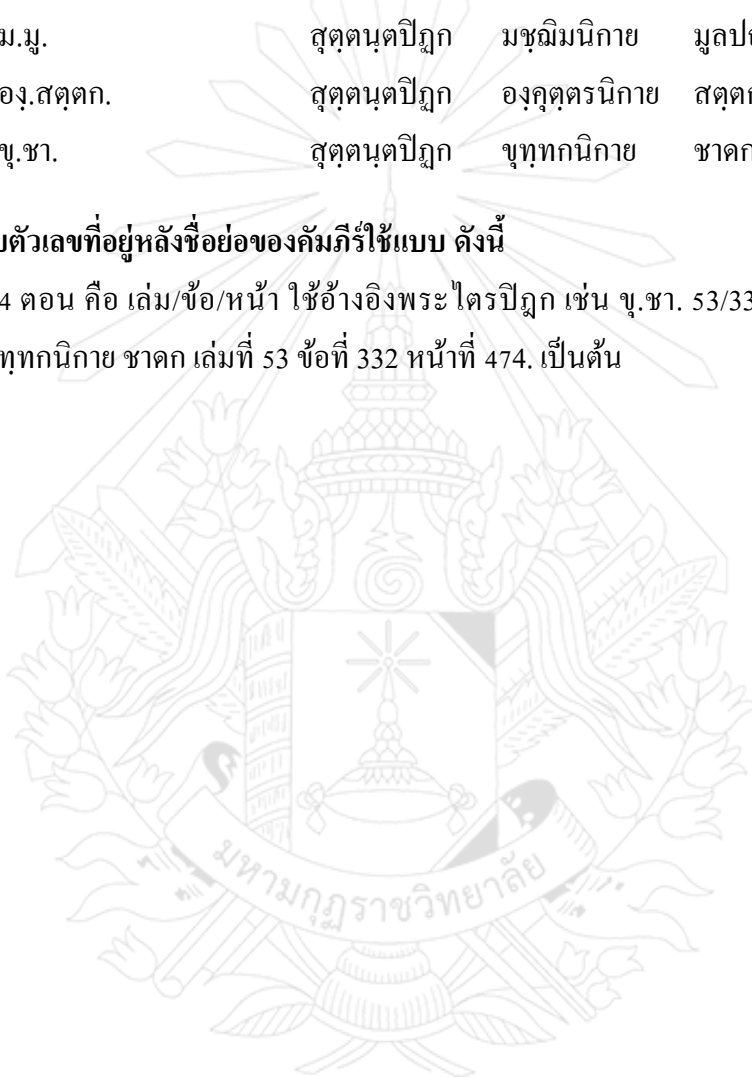
## สารบัญย่อ

ผู้วิจัยใช้พระไตรปิฎกฉบับมหามกุฏราชวิทยาลัย และพระไตรปิฎกฉบับสังคายนาในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการอ้างอิง โดยมีคำย่อ และคำเต็มของคัมภีร์เรียงตามลำดับ ดังนี้

คำย่อ	คำเต็ม		
	<b>พระสุตตันตปิฎก</b>		
ที.ปา.	สุตตนตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฎิกวคค
ม.มู.	สุตตนตปิฎก	มชฌิมนิกาย	มูลปณณาสก
อง.สตุตค.	สุตตนตปิฎก	องคตุตตรนิกาย	สตุตคณิปาต
ขุ.ชา.	สุตตนตปิฎก	ขุทุททนิกาย	ชาดก

สำหรับตัวเลขที่อยู่หลังชื่อย่อของคัมภีร์ใช้แบบ ดังนี้

แบบ 4 ตอน คือ เล่ม/ชื่อ/หน้า ใช้อ้างอิงพระไตรปิฎก เช่น ขุ.ชา. 53/332/474. หมายถึง สุตตนตปิฎก ขุทุททนิกาย ชาดก เล่มที่ 53 ข้อที่ 332 หน้าที่ 474. เป็นต้น



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญคำย่อ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญภาพ	ญ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ปัญหาวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	3
1.5 วิธีดำเนินการวิจัย	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.7 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
1.8 คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	39
1.9 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	41
<b>บทที่ 2 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล</b>	<b>43</b>
2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลโดยทั่วไป	43
2.1.1 ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล	43
2.1.2 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล	44
2.1.3 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล	44
2.2 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล	49
2.2.1 งานด้านบริหารงานบุคคล	49
2.2.2 งานด้านการศึกษา	52
2.2.3 งานด้านบริหารงบประมาณ	54
2.2.4 งานด้านสาธารณสุข	57
2.2.5 งานด้านการบริการสาธารณะ	59
2.2.6 ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล	61
2.3 สรุปการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล	62
2.3.1 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล	62
2.3.2 ปัญหาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล	62

บทที่ 3	หลักสี่ปฐิสรธรรม	65
3.1	ที่มาหลักสี่ปฐิสรธรรมที่ปรากฏในพระไตรปิฎก	65
3.2	ความหมายหลักสี่ปฐิสรธรรม	67
3.3	องค์ประกอบของหลักสี่ปฐิสรธรรม	69
3.3	คุณค่าและประโยชน์ของหลักสี่ปฐิสรธรรม	92
3.4	สรุปหลักสี่ปฐิสรธรรม	93
บทที่ 4	บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐิสรธรรม	96
4.1	การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลและหลักสี่ปฐิสรธรรม	96
4.1.1	ด้านบริหารงานบุคคล	96
4.1.2	ด้านการศึกษา	97
4.1.3	ด้านบริหารงบประมาณ	97
4.1.4	ด้านสาธารณสุข	98
4.1.5	ด้านการบริการสาธารณะ	98
4.1.6	หลักสี่ปฐิสรธรรม	99
4.2	บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐิสรธรรม	103
4.2.1	ด้านบริหารงานบุคคล	104
4.2.2	ด้านการศึกษา	109
4.2.3	ด้านบริหารงบประมาณ	114
4.2.4	ด้านสาธารณสุข	120
4.2.5	ด้านบริการสาธารณะ	123
4.3	สรุปบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐิสรธรรม	129
บทที่ 5	สรุปผลและข้อเสนอแนะ	131
5.1	สรุปผลการวิจัย	131
5.2	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	146
5.3	ข้อเสนอแนะ	147
5.3.1	ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	147
5.3.2	ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย	148
บรรณานุกรม		149
ภาคผนวก		155
	ภาคผนวก ก. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	156
	ภาคผนวก ข. หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	158

ภาคผนวก ค. แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย	162
ภาคผนวก ง. หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์	167
ภาคผนวก จ. บทสัมภาษณ์	180
ภาคผนวก ฉ. ภาพสัมภาษณ์	193
ภาคผนวก ช. เอกสารการนำเสนอผลงานวิทยานิพนธ์	197
ประวัติผู้วิจัย	204



## สารบัญภาพแผนภูมิ

	หน้า
ภาพแผนภูมิที่ 1.1 แสดงสรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	42
ภาพแผนภูมิที่ 5.1 “GEO” MODEL : โมเดลแห่งผลดี	146





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารราชการแผ่นดินปัจจุบัน เน้นการบริหารแบบใหม่ (Modern Public Management) หรือเรียกว่าการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ มีหลักการสำคัญคือ การกระจายอำนาจ (Decentralization) เพราะในแต่ละสังคมได้มีการพัฒนาการขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้กระบวนการทางสังคมต้องปรับเปลี่ยนตามให้ทันยุคสมัย การกำหนดทิศทางและการดำเนินนโยบายจากส่วนกลางจึงต้องมีการกระจายอำนาจให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากที่สุด การกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่น หมายถึงการมอบอำนาจการปกครองให้คนในท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเอง มีงบประมาณในการดำเนินงาน มีเจ้าหน้าที่ของตนเอง และมีฐานะเป็นนิติบุคคล เพื่อให้องค์กรปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ มีสิทธิในการปกครองตนเอง ดำเนินงานต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตามความต้องการของท้องถิ่น โดยไม่ขัดต่อนโยบายของรัฐ

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายกององค์การบริหารส่วนตำบล และ พนักงานส่วนตำบล องค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งจะมีนายกององค์การบริหารส่วนตำบล ที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรง เป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายบริหารจัดการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นฝ่ายการเมือง และมี ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นข้าราชการประจำ ที่ตำแหน่งสูงสุดของพนักงานส่วนตำบล เป็นผู้นำนโยบายของนายกององค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ และเป็นผู้รับผิดชอบร่วมบริหารจัดการ การดำเนินงานกับนายกององค์การบริหารส่วนตำบล ตามอำนาจหน้าที่ ได้แก่ การดำเนินงาน ด้านบริหารบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านบริการสาธารณะ เป็นต้น องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่เล็กที่สุด มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของตนเอง อันเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย (Basic Democracy) ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักปกครองตนเอง (Self Government) และพัฒนาแบบพึ่งตนเองทั้งการเมือง เศรษฐกิจ และ สังคม องค์การบริหารส่วนตำบล แต่ละแห่งจะมีลักษณะบริหารจัดการไม่เหมือนกัน มีขนาดโครงสร้างไม่เหมือนกัน เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง และ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก ซึ่งแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันในลักษณะของ การดำเนินงาน ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านบริการสาธารณะ เป็นต้น จึงทำให้มีปัญหาในการดำเนินขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ปฏิบัติไม่เหมือนกันทั้งที่ใช้กฎหมายเดียวกัน ในส่วนของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล คือ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ที่มาจากการเลือกตั้งจากประชาชนโดยตรง ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ ในการบริหารจัดการ การ

ดำเนินงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบล และการนำหลักธรรมพุทธปรัชญา ของพระพุทธศาสนา มาใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างแท้จริง องค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งจึงมีปัญหา และก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์การ ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนพนักงานส่วนตำบลที่เป็นข้าราชการประจำ ที่เป็นผู้นำนโยบายของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไปปฏิบัติ มีความขัดแย้งกันกับนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในด้านนโยบายที่ขัดต่อ ระเบียบกฎหมาย จึงไม่สามารถขับเคลื่อนในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และองค์การบริหารส่วนตำบลมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบกฎหมายและมีการแก้ไขเพิ่มเติม ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ ในการดำเนินงาน จึงเกิดมีปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นผลเสียหายต่อองค์การ และประชาชน จึงจำเป็นต้องหาทางแก้ไข โดยการศึกษาวិจัย เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และสร้างรูปแบบใหม่ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่วิจัยในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยการทำการวิจัยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา เนื่องจากจังหวัดฉะเชิงเทรา มีเขตการปกครองอำเภอ 11 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 79 ตามกฎหมายได้กำหนดองค์การบริหารส่วนตำบล แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก จากการที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีลักษณะแตกต่างกันทางด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านบริการสาธารณะ ขององค์การบริหารส่วนตำบล จึงเกิดปัญหาและมีอุปสรรคในขั้นถึงระดับของความขัดแย้ง จะต้องมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลง ปัญหาเหล่านี้ ซึ่งในปัจจุบันการดำเนินงานองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดฉะเชิงเทรา ยังขาดการนำหลักพุทธศาสนาใช้ในการดำเนินงาน และรูปแบบการดำเนินงานองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ชัดเจน ต่างองค์การบริหารส่วนตำบล ต่างทำตามที่ผู้บริหารคิดแบบตามใจตนเอง ไม่ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนดและให้อำนาจไว้ องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดฉะเชิงเทรา มีความหลากหลาย ที่ต่างกัน จึงมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดฉะเชิงเทรา

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินงาน และบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี มีลักษณะที่สอดคล้องในการบริหารจัดการร่วมกับหลักธรรมทางพุทธศาสนา ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการทำการวิจัยเรื่องบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัพพริสธรรม ซึ่งกระบวนการวิจัยนี้สามารถแก้ไขปัญหา การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะการวิจัยเป็นกระบวนการแบบสากลที่เป็นการยอมรับโดยทั่วไป และสามารถสร้างรูปแบบหรือองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัพพริสธรรม นำไปใช้ในการดำเนินงานและบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์การบริหารส่วนตำบลจึงมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายที่กำหนดไว้ และนำหลักสัพพริสธรรม มาใช้

ดังนั้น ด้วยเหตุผลของความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวมานี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัย เรื่อง บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัพพริสธรรม เพื่อจะได้นำมาเป็นกรอบในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยนำ

หลักพุทธปรัชญาในพระไตรปิฎก ที่ผู้วิจัยได้นำหลักสัปปุริสธรรม 7 เป็นธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นธรรมของผู้ดี คุณสมบัติของผู้ดี ประกอบด้วย เป็นคนรู้จักเหตุ เป็นคนรู้จักผล เป็นคนรู้จักตน เป็นคนรู้จักประมาณ เป็นคนรู้จักกาล เป็นคนรู้จักชุมชน และเป็นคนรู้จักบุคคล มาเป็นรูปแบบบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อจะได้รูปแบบบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มาใช้ในการแก้ไขปัญหาและกำหนดกฎเกณฑ์ กติกา ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

## 1.2 ปัญหาวิจัย

- 1.2.1 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างไร
- 1.2.2 หลักสัปปุริสธรรมเป็นอย่างไร
- 1.2.3 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรมเป็นอย่างไร
- 1.2.4 บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.3.1 เพื่อศึกษาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 1.3.2 เพื่อศึกษาหลักสัปปุริสธรรม
- 1.3.3 เพื่อบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม
- 1.3.4 เพื่อนำเสนอแนวทางและการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ “ รูปแบบการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม ”

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Interview Research) ที่บูรณาการระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพแบบวิจัยเอกสาร กับการวิจัยเชิงคุณภาพแบบบูรณาการ คือการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเนื้อหาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล หลักสัปปุริสธรรม โดยศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารชั้นต้น ได้แก่พระไตรปิฎก เอกสารเพิ่มเติมจากเอกสารอื่น ๆ ได้แก่ วรรณคดี ฎีกา หนังสือ บทความ วารสาร เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จนพบประเด็นที่สามารถนำหลักสัปปุริสธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ นอกจากนี้ได้มีการเก็บประเด็นสำคัญ การนำหลักสัปปุริสธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มาสร้างแบบสัมภาษณ์ และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิคือนายกององค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 11 คน เพื่อหาความน่าเชื่อถือของข้อมูล งานวิจัยนี้เป็นการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม เป็นหลัก

## 1.5 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเอกสาร (Documentary Research) โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 1.5.1 รวบรวมข้อมูลจากเอกสารชั้นปฐมภูมิ คือ พระไตรปิฎก
- 1.5.2 รวบรวมข้อมูลจากเอกสารชั้นทุติยภูมิ คือ วรรณคดี ฎีกา หนังสือ บทความ วารสาร ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 1.5.3 นำประเด็นสำคัญ คือ บุรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัสรธรรม ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาความเชื่อมั่นคือ นายกองการการการส่วนตำบลจำนวน 11 คน
- 1.5.4 ศึกษาบุรณาการการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัสรธรรม จากข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาด้วยการตีความ แปลความ แล้วรวบรวมเรียบเรียงให้ถูกต้อง
- 1.5.5 นำองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยบุรณาการการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัสรธรรม วิเคราะห์การบุรณาการการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัสรธรรม ตามข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงเอกสารและสนับสนุนการวิเคราะห์ด้วยความเห็นที่ได้จากจากสัมภาษณ์โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำคำสัมภาษณ์มาสนับสนุนไปที่ละ ประเด็นจนครบประเด็น มาเสนอแนวทางและสร้างองค์ความรู้ใหม่ Modle เกี่ยวกับของบุรณาการการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัสรธรรม

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.6.1 ทำให้ทราบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 1.6.2 ทำให้ทราบหลักสี่ปรัสรธรรม
- 1.6.3 ทำให้ทราบบุรณาการการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัสรธรรม
- 1.6.4 ทำให้สามารถนำเสนอแนวทางและการสร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ “รูปแบบการบุรณาการการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัสรธรรม”
- 1.6.5 ทำให้สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

## 1.7 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้ได้นำการศึกษา ค้นคว้า ทฤษฎีแนวคิด จาก พระไตรปิฎก อรรถาฎาฎีกา อนุฎีกา นวโกวาท บทความ เอกสาร และผลงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งสาระสำคัญ ดังนี้

- 1.7.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการบริหารจัดการ
- 1.7.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น
- 1.7.3 แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการปกครอง
- 1.7.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงาน
- 1.7.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 1.7.6 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา

- 1.7.7 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ
- 1.7.8 แนวคิดเกี่ยวกับงานสาธารณสุข
- 1.7.9 แนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณสุข
- 1.7.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1.7.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการบริหารจัดการ

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการบริหารจัดการในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม รายละเอียดดังได้กล่าวไว้ดังนี้

แนวทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การและการบริหารจัดการได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์การและการบริหารจัดการ ได้แก่<sup>1</sup>

**ตัวแบบเชิงการจัดการ (Management Model)** มุ่งสนใจไปที่ความสามารถขององค์กร โดยอธิบายว่าความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมขึ้นอยู่กับสมรรถนะขององค์กร ซึ่งพิจารณาได้จากความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กร ความเพียงพอของจำนวนและความรู้ความสามารถของบุคลากร รวมทั้งความพร้อมด้านงบประมาณ สถานที่และวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ด้วย ซึ่งถ้าองค์กรมีสมรรถนะต่ำ การนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมประสบความสำเร็จ แต่ถ้าองค์กรมีสมรรถนะต่ำ การนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมประสบความสำเร็จล้มเหลว

**ตัวแบบเชิงกระบวนการราชการ (The Bureaucratic Model)** ให้ความสำคัญในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างผู้กำหนดนโยบาย และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติแต่ละระดับ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ระดับล่าง (Street Level Burea Uerats) ซึ่งต้องใกล้ชิดกับประชาชน แนวคิดนี้ให้เห็นว่าถ้าผู้นำกำหนดนโยบายหรือผู้บริหารโครงการ พัฒนาขาดความเข้าใจสภาพความเป็นจริงของหน้าที่ประจำวันของตน ย่อมทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จล้มเหลว

คำว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ <sup>2</sup>

ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (by product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจ

<sup>1</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2514), หน้า 13.

<sup>2</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 13.

ด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น จากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามา  
รับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ อย่างไรก็ตาม ภาครัฐก็  
ก็ได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการ  
ลดราคาสินค้า ขายสินค้าราคาถูก หรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น<sup>3</sup>

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงาน  
ใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึงของ  
หน่วยงาน และ/หรือ บุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น  
1) การบริหารนโยบาย (Policy) 2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) 3) การบริหารคุณธรรม (Morality) 4) การบริหาร  
ที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) 5) การวางแผน (Planning) 6) การจัดองค์การ (Organizing) 7) การบริหารทรัพยากร  
มนุษย์ (Staffing) 8) การอำนวยการ (Directing) 9) การประสานงาน (Coordinating) 10) การรายงาน (Reporting) และ 11)  
การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อ  
การบริหาร” ที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCoRB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้  
ความหมาย พร้อมกันนี้ อาจให้ความหมายได้อีกว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือการ  
ปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และ  
หน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น 1) การบริหารคน (Man) 2) การบริหารเงิน (Money) 3)  
การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) 4) การบริหารงานทั่วไป (Management) 5) การบริหารการ  
ให้บริการประชาชน (Market) 6) การบริหารคุณธรรม (Morality) 7) การบริหารข้อมูลข่าวสาร  
(Message) 8) การบริหารเวลา (Minute) และ 9) และการบริหารการวัดผล (Measurement) เช่นนี้  
เป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า 9M แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้  
ความหมาย<sup>4</sup>

การให้ความหมายทั้ง 2 ตัวอย่างที่ผ่านมานี้ เป็นการนำหลักวิชาการด้านการบริหาร คือ  
“กระบวนการบริหาร” และ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาใช้เป็นแนวทางหรือกรอบ  
แนวคิดในการให้ความหมายซึ่งน่าจะมีส่วนทำให้การให้ความหมายคำว่า การบริหารเช่นนี้ครอบคลุม  
เนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหาร การดำเนินงาน ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย เป็นวิชาการ และมี  
กรอบแนวคิดด้วย นอกจากนี้ 2 ตัวอย่างนี้แล้ว ยังอาจนำปัจจัยอื่นมาใช้เป็นแนวทางในการให้  
ความหมายได้อีก เป็นต้นว่า 3M ซึ่งประกอบด้วย การบริหารคน (Man) การบริหารเงิน (Money)  
และการบริหารงานทั่วไป (Management) และ 5 P ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล  
ประหยัด ประสานงานและประชาสัมพันธ์ เพื่อช่วยเพิ่มความเข้าใจการบริหารมากขึ้น จึงขอ  
นำความหมายคำว่า การบริหาร การจัดการ และการบริหารจัดการ มาแสดงไว้ด้วย เช่น

**สมพงษ์ เกษมสิน** ในปี พ.ศ. 2514 มีความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และ  
ศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (Administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ

<sup>3</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 14.

<sup>4</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 14-15.

มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>5</sup>

**ดิน ปรัชญพฤทธิ** ในปี พ.ศ. 2535 มองการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยหมายถึงกระบวนการนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนการบริหารรัฐกิจหมายถึงเกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ<sup>6</sup>

**ธงชัย สันติวงษ์** ในปี พ.ศ. 2543 กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้านคือ 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์กร 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่างๆในองค์กรและการประสานกิจกรรมต่างๆเข้าด้วยกัน 3) ในด้านของความรับผิดชอบ งานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการอาศัยบุคคลต่างๆเข้าด้วยกัน<sup>7</sup>

**บุญทัน ดอกไธสง** ในปี พ.ศ. 2537 ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการเพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร<sup>8</sup>

**ไพบุลย์ ช่างเรียน** ในปี พ.ศ. 2532 ให้ความหมายการบริหาร หมายถึง ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุและคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>9</sup>

สรุปว่า การบริหาร หมายถึงการบริหารในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยนำเอาการตัดสินใจ และนโยบายไปปฏิบัติ อาศัยการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด มาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**วิรัช วิรัชนิภาวรรณ** ในปี พ.ศ. 2545 มีความเห็นว่า การบริหารในฐานะที่เป็นกระบวนการหรือกระบวนการบริหาร เกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โปสคอร์ด (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick) และ ลินดอล เออร์วิก (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ เฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ

<sup>5</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 15-16.

<sup>6</sup>ดิน ปรัชญพฤทธิ, **การบริหารจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2535), หน้า 10.

<sup>7</sup>ธงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ 11, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2543), หน้า 21-22.

<sup>8</sup>บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดองค์การ**, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2537), หน้า 1.

<sup>9</sup>ไพบุลย์ ช่างเรียน, **วัฒนธรรมการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, 2532), หน้า 17.

(Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอccc<sup>10</sup>

**สมพงษ์ เกษมสิน** ในปี พ.ศ. 2523 กล่าวไว้ว่า คำว่า การบริหารนิยมใช้กับการบริหารราชการ หรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (public administration) และคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน หรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ สมพงษ์ เกษมสิน ยังให้ความหมายการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเด่นเป็นสากลอยู่หลายประการดังนี้

- 1) การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์
- 2) การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นองค์ประกอบ
- 3) การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
- 4) การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
- 5) การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล
- 6) การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคล กล่าวคือ ความร่วมมือ (collective mind) จะก่อให้เกิดความร่วมมือของกลุ่ม (group cooperation) อันจะนำไปสู่พลังของกลุ่ม (group effort) ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

- 7) การบริหารมีลักษณะการร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีเหตุผล
- 8) การบริหารมีลักษณะเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์
- 9) การบริหารไม่มีตัวตน (intangible) แต่มีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของมนุษย์<sup>11</sup>

**อนันต์ เกตุวงศ์** ในปี พ.ศ. 2523 ให้ความหมายการบริหาร ว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ<sup>12</sup>

**ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์** (Peter F. Drucker) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม (Peter F. Drucker)<sup>13</sup>

**เฟรดเดอริค ดับบลิว. เทเลอร์** (Frederick W. Taylor) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับ

<sup>10</sup>วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทร์เพช, 2545), หน้า 39.

<sup>11</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 7, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 5-6.

<sup>12</sup>อนันต์ เกตุวงศ์, การบริหารการพัฒนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์, 2523), หน้า 27.

<sup>13</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 6.



ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง<sup>14</sup>(Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 27.)

**แฮร์โรลด์ คูนต์ซ์** (Harold Koontz) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น<sup>15</sup>

**เฮอริเบิร์ต เอ. ซิมอน** (Herbert A. Simon) กล่าวถึงการบริหารว่าหมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์<sup>16</sup>

**วิรัช วิรัชนิภาวรรณ** ในปี พ.ศ. 2548 กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ

1. ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ

2. มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating)

3. มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน คือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน<sup>17</sup>

สรุปว่า การบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ ที่สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่ม ดำเนินการตามนโยบายที่กำหนด มีกระบวนการบริหารจัดการ ตามหลัก(POSDCoRB) โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการ<sup>18</sup> เพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่าผู้บริหารและการบริหาร ซึ่งจะต้องมีกระบวนการในการดำเนินงานบริหารจัดการ ตามลำดับ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ซึ่งสามารถนำหลักการบริหารและการ

<sup>14</sup>Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 7, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 27.

<sup>15</sup>Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 7, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 6.

<sup>16</sup>Herbert A. Simon, *Administrative Behavior*, (New York: Macmillan, 1947), p. 3.

<sup>17</sup>วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2548), หน้า 5.

<sup>18</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 6.

บริหารจัดการ มาใช้กับ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการบริหารบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ และ ด้านการบริการสาธารณะ เป็นต้น

### 1.7.2 แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า เกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น ในการบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม รายละเอียดดังได้กล่าวไว้ดังนี้

การปกครองท้องถิ่น (Local Government) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การปกครองท้องถิ่นโดยรัฐบาล (Local State Government) เป็นการปกครองท้องถิ่นที่รัฐบาลกลางมอบหมายให้หน่วยการปกครองของรัฐปฏิบัติหน้าที่เป็นรัฐบาลท้องถิ่น หน่วยการปกครองของการปกครองท้องถิ่นประเภทนี้ ไม่ได้มีฐานะเป็นตัวแทนของประชาชน (Non-representative Bodies) มีผู้บริหารมาจากการแต่งตั้งของรัฐ ตัวอย่างเช่น การจัดระเบียบบริหารราชการส่วนภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งได้แก่ จังหวัด และอำเภอ และการปกครองท้องถิ่นในรูปของการปกครองตนเอง (Local Self Government) เป็นการปกครองที่รัฐกระจายอำนาจทั้งทางการเมืองและการบริหาร (Political and Administration Decentralization) ให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอำนาจปกครองตนเองหน่วยการปกครองของการปกครองท้องถิ่นประเภทนี้มีฐานะเป็นตัวแทนของประชาชน (Representative Bodies) ซึ่งตั้งขึ้นโดยกฎหมายของรัฐและมีฐานะเป็นส่วนหนึ่งของรัฐ มีผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่น ตัวอย่างเช่น การจัดระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย ซึ่งได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ดังนั้น แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็น การปกครองท้องถิ่นในรูปแบบของการปกครองตนเอง (Local Self Government)

#### ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

**ซูวอร์ค ฉายบุตร** ได้สรุปแนวความคิดของนักวิชาการและนักปกครองที่เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ว่า คำนิยามความหมายของการปกครองท้องถิ่นได้มีผู้ให้ความหมายหรือคำนิยามไว้ส่วนใหญ่มีหลักการที่สำคัญคล้ายคลึงกันจะต่างคือสำนวนและรายละเอียดปลีกย่อย ซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้

**Daniel Wit** ได้กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมดหรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่นก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชน

**Emile J. Sady** ได้กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองทางการเมืองที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารัฐ ซึ่งก่อตั้งโดยกฎหมายและมีอำนาจอย่างเพียงพอที่จะทำกิจการในท้องถิ่นได้ด้วยตนเอง รวมทั้งอำนาจจัดเก็บภาษี เจ้าหน้าที่ของหน่วยการปกครองท้องถิ่น ดังกล่าวอาจได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งโดยท้องถิ่นก็ได้

**Haris G. Montagu** ได้กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหารการปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจากการควบคุมของหน่วย การบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่นยังต้องอยู่ภายใต้บังคับบัญชาด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

**John J. Clarke** ได้กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะและหน่วยการปกครอง ดังกล่าวนี้อาจจัดตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

**William A. Robson** ได้กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการปกครองซึ่งรัฐได้จัดตั้งขึ้นและให้ มีอำนาจปกครองตนเอง (Autonomy) มีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และต้องมืองค์กรที่จำเป็นในการปกครอง (Necessary Organization) เพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้สมความมุ่งหมายของการปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ

**William V. Holloway** ได้กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่นหมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเองและมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

**ประธาน คงฤทธิศึกษากร** ได้กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นระบบการปกครองที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการกระจายอำนาจทางการปกครองของรัฐและโดยนัยนี้จะเกิดองค์การทำหน้าที่ปกครองท้องถิ่นโดยคนในท้องถิ่นนั้น ๆ องค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล แต่ก็มีอำนาจในการกำหนดนโยบายและควบคุมให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายของตนเอง<sup>19</sup>

**อุทัย หิรัญโต** ได้กล่าวว่า การปกครองท้องถิ่น คือ การปกครองที่รัฐบาลมอบอำนาจให้ประชาชน ในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่งจัดการปกครองและดำเนินการบางอย่าง โดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การมีเจ้าหน้าที่ ซึ่งประชาชนเลือกตั้งขึ้นมาทั้งหมดหรือบางส่วน ทั้งนี้มีความเป็นอิสระในการบริหารงาน แต่รัฐบาลต้องควบคุมด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามความเหมาะสมจะปราศจากการควบคุมของรัฐหาได้ไม่เพราะการปกครองท้องถิ่นเป็นสิ่งที่รัฐทำให้เกิดขึ้น<sup>20</sup>

สรุปว่า การปกครองท้องถิ่นหมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเองโดยดำเนินการกันเองเพื่อบำบัดความต้องการของตน และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน ซึ่งองค์การนี้จัดตั้งและถูกควบคุมโดยรัฐบาล

### องค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่น

เนื่องจากการปกครองท้องถิ่นในรูปของการปกครองตนเอง (Local Government) เป็นการ ปกครองที่ให้ ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นและการมีอำนาจอิสระในการ ปกครองตนเองภายใต้กฎหมายของ รัฐหรือประเทศนั้น ๆ ดังนั้น องค์ประกอบหรือลักษณะการปกครองท้องถิ่นที่สำคัญมีดังนี้

(1) มีสถานะตามกฎหมาย (Legal Status) หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการจัดตั้งขึ้น โดยกฎหมาย เช่น ประเทศไทยมีการกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ

(2) มีพื้นที่และระดับ (Area and Levels) หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีพื้นที่การปกครองที่แน่นอน และชัดเจนและควรจะมีการแบ่งระดับการปกครองท้องถิ่นว่ามีกี่ระดับ เช่น ขนาด เล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ เป็นต้น เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนดพื้นที่และระดับของการปกครองท้องถิ่นมากมาย เช่น สภาทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์

<sup>19</sup>ประธาน คงฤทธิศึกษากร, การปกครองเมืองพัทยา, (กรุงเทพฯ : สหายบล็อกและการพิมพ์,2524), หน้า 35.

<sup>20</sup>อุทัย หิรัญโต,การปกครองท้องถิ่น, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์,2523), หน้า 2.

ความสำคัญในการปกครองตนเองของประชาชน ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้และความหนาแน่นของประชากร เป็นต้น สำหรับประเทศไทยมีเกณฑ์การจัดตั้งและยกฐานะหน่วยการปกครองท้องถิ่น 3 ประการคือ รายได้ย้อนหลัง 3 ปี ไม่รวมเงินอุดหนุนประชากร และขนาดพื้นที่

(3) มีการกระจายอำนาจและหน้าที่ (Devolution of Power and Function) การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีการกระจายอำนาจการปกครองไปให้ท้องถิ่น โดยการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วย การปกครองท้องถิ่นไว้ในกฎหมายอย่างชัดเจน ดังนั้นการที่หน่วยงานการปกครองท้องถิ่นจะมีการกระจายอำนาจและหน้าที่มากมายเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองการปกครองเป็นสำคัญ

(4) มีความเป็นนิติบุคคล (Artificial Person) หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องเป็นองค์กรนิติบุคคลโดยเอกเทศจากองค์การของรัฐบาลกลาง ทั้งนี้เพื่อการดำเนินงานที่ถูกต้องตามกฎหมายและเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเพราะหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีงบประมาณทรัพย์สินและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง

(5) มีการเลือกตั้ง (Election) การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ กล่าวคือ จะต้องให้สิทธิแก่ประชาชนในท้องถิ่นในการเลือกตั้งคณะเจ้าหน้าที่ผู้บริหารการปกครองท้องถิ่นทั้งหมดหรือบางส่วนเพื่อแสดงถึงการมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครองของประชาชน (Political Participation)

(6) มีอำนาจอิสระ (Autonomy) หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานรัฐบาลกลางและมีอำนาจอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานภายใต้ขอบเขตของกฎหมายสามารถกำหนดนโยบาย ออกกฎ ข้อบังคับ เพื่อกำกับควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหรือความต้องการของท้องถิ่นและสามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองในการปฏิบัติกิจการในขอบเขตของกฎหมายโดยไม่ต้องขออนุญาตจากรัฐบาลกลาง

(7) มีงบประมาณของตนเองหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Revenue) จัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

(8) มีการกำกับดูแลของรัฐหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองระดับรองของรัฐและอยู่ในกำกับดูแลของรัฐ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของประชาชนส่วนร่วมและความมั่นคงแห่งรัฐ

ดังนั้น การปกครองท้องถิ่น หมายถึงการปกครองระดับรองของรัฐ ซึ่งรัฐจัดทำขึ้นเพื่อกระจายอำนาจการปกครองทั้งทางการเมืองและทางการบริหารให้ประชาชนในท้องถิ่นจัดการปกครองและดำเนินการบางอย่างเพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของตนเอง โดยมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเอง สามารถกำหนดนโยบายและบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายหรือความต้องการของตนเองภายใต้ขอบเขตของกฎหมายว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ โดยมีองค์กรที่มาจาก การเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามความมุ่งหมายของท้องถิ่นนั้น ๆ ในภารกิจของกระทรวงมหาดไทยในฐานะที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการปกครองท้องถิ่น มีแนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจว่า การที่รัฐส่วนกลางพยายามที่จะมอบหมายอำนาจหน้าที่และความสามารถดำเนินการให้หน่วยงานระดับล่าง คือ ภูมิภาคและท้องถิ่นมีอำนาจดำเนินการต่าง ๆ ของรัฐ รวมทั้งอำนาจตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการได้ด้วยตนเอง โดย “การกระจายอำนาจ” ในที่นี้มีความหมายทั้งมิติในทางบริหารและมิติในการปกครอง ในการบริหารหมายถึง การมอบหมายหน้าที่

ความรับผิดชอบและอำนาจดำเนินการให้แก่หน่วยงานระดับรอง ๆ ลงไป หรือหน่วยงานอื่นมีอำนาจตัดสินใจและดำเนินการได้เบ็ดเสร็จด้วยตนเอง ส่วนในทางการปกครองหมายถึง การโอนกิจการบริหารสาธารณะบางอย่างของรัฐหรือองค์การปกครองในส่วนกลางไปให้ท้องถิ่นหรือชุมชนเป็นผู้ปฏิบัติจัดทำแทนโดยอิสระ โดยอยู่ภายใต้การควบคุม กำกับ ดูแลของส่วนกลาง

**สรุปว่า** การปกครองท้องถิ่นในรูปของการปกครองตนเอง (Local Selt Government) การปกครองส่วนท้องถิ่น หรือการปกครองท้องถิ่น เป็นรูปแบบการปกครองที่จำเป็นและมีความสำคัญในทางการเมืองการปกครองของชุมชนต่าง ๆ เฉพาะอย่างยิ่งชุมชนที่มีการปกครองระบบประชาธิปไตย ซึ่งกล่าวในทางทฤษฎีและแนวความคิดทางปกครอง จะเห็นได้ว่า รัฐบาลซึ่งเป็นกลไกในการบริหารการปกครองของรัฐนั้น ย่อมมีภาระหน้าที่อย่างมากมายในการบริหารประเทศให้ประชาชนได้รับความสุข ความสะดวกสบายในการดำรงชีวิต (Well Being) อีกทั้งความมั่นคงแห่งชาติ ทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (National Security) แต่ย่อมเป็นไปไม่ได้ที่รัฐบาลจะดูแลและจัดทำบริการให้กับประชาชนได้ทั่วถึงทุกชุมชนของประเทศ เพราะอาจจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับความล่าช้าในการดำเนินงาน การที่อาจจะไม่สนองต่อความต้องการของแต่ละชุมชนได้ และรวมทั้งข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณ (Budget) และตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ดำเนินงานให้ทั่วถึงได้ เมื่อเป็นดังนี้ การลดภาระของรัฐบาลโดยการให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองเพื่อการสนองต่อความต้องการของชุมชน จะได้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และตรงกับความต้องการประสงค์ของชุมชนนั้น ๆ จึงเป็นผลให้การปกครองท้องถิ่นมีบทบาทและความสำคัญเกิดขึ้น จากแนวความคิดในการปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ทางการปกครองของรัฐบาลในอันที่จะรักษาความมั่นคงและความผาสุกของประชาชน ยึดหลักการกระจายอำนาจปกครอง และเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการประชาธิปไตย โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นสามารถสรุปได้ดังนี้<sup>21</sup>

1) การปกครองท้องถิ่น คือ รากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะการปกครองท้องถิ่นจะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ให้ประชาชนรู้สึกรู้ว่าตนมีความเกี่ยวพันมีส่วนได้ส่วนเสียในการปกครอง การบริหารท้องถิ่น เกิดความรับผิดชอบ และห่วงหวนต่อประโยชน์อันพึงมีต่อท้องถิ่นที่ตนอยู่อาศัยอันจะนำมาซึ่งความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบการปกครองประชาธิปไตยในที่สุด

2) การปกครองท้องถิ่นทำให้ประชาชนรู้จักท้องถิ่นการปกครองตนเอง (Self Government) หัวใจของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ประการหนึ่งก็คือ การปกครองตนเองมิใช่เป็นการปกครองอันเกิดจากคำสั่งเบื่องบน โดยเป็นการที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง ซึ่งผู้บริหารท้องถิ่นนอกจากจะได้รับเลือกตั้งมาเพื่อรับผิดชอบบริหารท้องถิ่นโดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากประชาชนแล้ว ผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องฟังเสียงประชาชนด้วยวิถีทางประชาธิปไตยประชาชนออกเสียงประชามติ (Reference) ให้ประชาชนมีอำนาจถอดถอน (Recall) ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกในความสำคัญของตนเองต่อท้องถิ่น และมีส่วนรับรู้ถึงปัญหาและแก้ไขปัญหาท้องถิ่นของตน

<sup>21</sup>สภาร่างรัฐธรรมนูญ, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550, (กรุงเทพมหานคร : สภาร่างรัฐธรรมนูญ, 2550), หน้า 304-316.

3) การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการกระจายอำนาจ เนื่องจากภารกิจของรัฐบาลมีอยู่อย่างกว้างขวาง นับวันจะขยายเพิ่มขึ้น ขณะที่แต่ละท้องถิ่นย่อมมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน ประชาชนจึงเป็นผู้มีความเหมาะสมที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้นมากที่สุด และกิจการบางอย่างเป็นเรื่องเฉพาะท้องถิ่น ไม่เกี่ยวกับท้องถิ่นอื่น ๆ และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อประเทศโดยรวม จึงเป็นการสมควรที่จะให้ประชาชนท้องถิ่นดำเนินการดังกล่าวเอง ทั้งนี้การแบ่งเบาภาระดังกล่าวทำให้รัฐบาลมีเวลาที่จะดำเนินการในเรื่องที่สำคัญ ๆ หรือกิจการใหญ่ ๆ ระดับชาติอันเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวม และมีความคล่องตัวในการดำเนินงานของรัฐบาลจะมีมากขึ้น

4) การปกครองท้องถิ่นสามารถสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากท้องถิ่นมีความแตกต่างกันไม่ว่าทางสภาพภูมิศาสตร์ ทรัพยากร ประชาชน ความต้องการ และปัญหาแตกต่างกันออกไป ผู้ที่ให้บริการหรือแก้ไขปัญหาให้ถูกจุดและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนได้เป็นอย่างดีก็คือ หน่วยการปกครองท้องถิ่นนั่นเอง

5) การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองและการบริหารของประเทศในอนาคต ผู้นำหน่วยการปกครองท้องถิ่นย่อมเรียนรู้ประสบการณ์ทางการเมือง การเลือกตั้ง การสนับสนุนจากประชาชนในท้องถิ่นย่อมเป็นพื้นฐานที่ดีต่ออนาคตทางการเมืองของตน และยังฝึกฝนทักษะทางการเมืองบริหารงานในท้องถิ่นอีกด้วย

6) การปกครองท้องถิ่นโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ทำให้เกิดการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเองทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

### 1.7.3 แนวคิดเกี่ยวกับหลักการกระจายอำนาจทางการปกครอง (Decentralization)

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจ ในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม รายละเอียดดังได้กล่าวไว้ดังนี้

การกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) หมายถึง การที่รัฐบาลกลางยินยอมมอบอำนาจ (Devolution) การปกครองและการบริหารในกิจการต่าง ๆ ให้ประชาชนในแต่ละท้องถิ่นดำเนินการปกครองตนเอง (Local Self Government) โดยประชาชนท้องถิ่นจะเลือกผู้แทนของตนเข้าไปทำหน้าที่ดังกล่าว ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอำนาจทั้งทางการเมืองและการบริหารในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายของท้องถิ่นตนเอง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกิดขึ้นตามหลักการกระจายอำนาจการปกครองจึงมีฐานะเป็นตัวแทนของประชาชน (Representative Bodies) มีผู้บริหารมาจากการเลือกตั้งของประชาชนในท้องถิ่น ตัวอย่างเช่น การจัดระเบียบบริการราชการส่วนท้องถิ่นของประเทศไทยซึ่งได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล การกระจายอำนาจการปกครองมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. มีองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นนิติบุคคลแยกออกจากรัฐบาลกลาง
2. มีการเลือกตั้งสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมดหรือบางส่วน
3. มีอำนาจอิสระจากส่วนกลางภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย
4. มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของตนเองไม่ขึ้นกับการบังคับบัญชาของรัฐบาลกลาง

5. มีงบประมาณ รายได้และทรัพย์สินเป็นของตนเอง

จะเห็นว่า การกระจายอำนาจมีจุดแข็ง 4 ประการ คือ

1. ทำให้เกิดการสนองตอบความต้องการของประชาชนท้องถิ่นได้ดีขึ้น เพราะผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งย่อมทราบความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในท้องถิ่นได้ดี

2. ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ขอบเขตของกฎหมายไม่ต้องขอคำปรึกษาหรือความเห็นชอบจากส่วนกลาง

3. ทำให้แบ่งเบาภาระของรัฐบาลกลาง

4. ทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีความสนใจรักรับผิดชอบในการปกครองท้องถิ่นของตนเอง เพราะประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนได้เสียโดยตรงในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนจุดอ่อนของการกระจายอำนาจก็คือทำให้รัฐบาลเสียเอกภาพและเป็นภัยต่อความมั่นคง<sup>22</sup>

ประเด็นของการปกครองท้องถิ่น จากการศึกษาจากทฤษฎีและแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งสรุปความเป็นมาของการปกครองท้องถิ่น ดังนี้

แนวคิดแรก มีความคิด ความเชื่อและมีแนวการพิจารณาที่แลเห็นว่าการปกครองท้องถิ่นของทุกประเทศมีความจำเป็นมาตั้งแต่สมัยโบราณ และอาจมีมานับตั้งแต่มนุษย์ได้ก่อตั้งสังคมการเมืองขึ้นในโลก เช่น มีมาตั้งแต่สมัยกรีก สมัยโรมัน หรือสมัยก่อนหน้านั้น ซึ่งอาจมีความเจริญรุ่งเรืองในบางสมัย และอาจมีความตกต่ำในบางยุคสมัย トラาจนจนถึงปัจจุบัน

แนวคิดที่สอง พิจารณาในทางตรงกันข้ามว่า การปกครองท้องถิ่นนั้นเป็นผลผลิตของรัฐใหม่ (Modern State) คือ ถือกำเนิดขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ และมีพัฒนาการอย่างมากในห้วงเวลาที่ประเทศมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยเป็นสำคัญอีกด้วย

**สรุปได้ว่า** การกระจายอำนาจการปกครองไปสู่ท้องถิ่นทำให้ประชาชนในท้องถิ่นมีอำนาจอิสระจากส่วนกลางภายใต้ขอบเขตของกฎหมายทั้งทางการเมืองและการบริหารในการกำหนดนโยบายและการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายหรือความต้องการของตนเองโดยมีองค์กรของประชาชนในท้องถิ่นซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคลแยกออกจากรัฐบาลกลางเป็นผู้ดำเนินงาน มีงบประมาณ รายได้ ทรัพย์สินและบุคลากรเป็นของตนเองและคณะผู้บริหารจัดการมาจากการเลือกตั้งของประชาชน ในท้องถิ่นนั้น ๆ การกระจายอำนาจการปกครองดังกล่าวก่อให้เกิดรูปแบบการปกครองที่เรียกว่า การปกครองท้องถิ่น มีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์กรของประชาชนเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น<sup>23</sup>

<sup>22</sup> สุวรรณ พินิตานนท์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรบริหารส่วนตำบล”, รายงานผลการวิจัย, (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย), 2546, 107 หน้า.

<sup>23</sup> สุวรรณ พินิตานนท์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์กรบริหารส่วนตำบล”, รายงานผลการวิจัย, (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย), 2546, อ้างแล้ว, หน้า 22.

#### 1.7.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงาน

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้าแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงาน ในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม รายละเอียดดัง ได้กล่าวไว้ ดังนี้

ความหมายของผู้บริหารหรือผู้ดำเนินงาน ได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

**ติน ปรัชญพฤทธิ์ และ อิศระ สุวรรณบล** กล่าวว่า ผู้บริหาร หมายถึงบุคคลที่รับผิดชอบการดำเนินงานของผู้อื่นและเป็นบุคคลที่วินิจฉัยชี้ขาดใน ปัญหาต่าง ๆ ทั้งที่เป็นปัญหาด้านนโยบายและปัญหาด้านปฏิบัติและเป็นผู้ที่ใช้อำนาจหน้าที่ ควบคุมให้มีการปฏิบัติไปตามการวินิจฉัยชี้ขาดนั้น ๆ<sup>24</sup>

**พรนิภา ลิมปพยอม** กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร หมายถึงผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันการปฏิรูปในงานต่างๆให้ประสบความสำเร็จโดยจะควบคุมงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการงบประมาณ และงานบริหารงานทั่วไป<sup>25</sup>

**สมยศ นาวิการ** กล่าวไว้ว่า ผู้บริหาร คือบุคคลใดๆก็ตามที่พยายามทำให้งานสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร และบุคคลที่มีอำนาจต่อบุคคลอื่น <sup>26</sup>

**สุเมธ แสงนิมมवल** ได้กล่าวไว้ถึง ผู้บริหาร คือบุคคลที่มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา หรือผู้ได้รับแต่งตั้งยกย่องมอบหมายให้เป็นหัวหน้า หรือผู้ตัดสินใจแทนกลุ่ม และเป็นผู้นำในการดำเนินการให้กลุ่มคนที่มาอยู่ร่วมกันทำงานให้สำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์<sup>27</sup>

**อุทัย หิรัญโต** กล่าวว่า นักบริหาร มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า Executive ซึ่งหมายถึงบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาคนอื่น ตลอดจนรับผิดชอบต่อผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา หรืออีกนัยหนึ่งก็คือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตาม กฎ ระเบียบของการบริหารงาน ตามความหมายนี้ นักบริหารก็คือผู้บริหารนั่นเอง แต่ในอีกความหมายหนึ่ง คำว่า นักบริหาร คือผู้ที่มีความรอบรู้ในงานด้านบริหารจัดการ คนงาน เงิน และ กฎระเบียบ<sup>28</sup>

**สรุพบว่า** ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่คอยดำเนินงานหรือจัดการภายในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ มีการจัดสรรและวางแผนงานให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลภายในองค์กร มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาให้บุคคลภายในองค์กรมีคุณภาพสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการให้สำเร็จได้

**ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ** ได้กล่าว หลักการบริหารงานและการดำเนินงานไว้ว่า<sup>29</sup>

<sup>24</sup>ติน ปรัชญพฤทธิ์ และ อิศระ สุวรรณบล, **ปทานุกรมการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สมาคมสังคมนศาสตร์แห่งประเทศไทย,2514). หน้า 23.

<sup>25</sup>พรนิภา ลิมปพยอม,**ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 2544**, (กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น,2545),หน้าคำนำ

<sup>26</sup>สมยศ นาวิการ, **พฤติกรรมองค์กร**, (กรุงเทพมหานคร : ไทศาลศิลป์การพิมพ์,2524),หน้า 22.

<sup>27</sup>สุเมธ แสงนิมมवल, **ทำอย่างไรจึงจะเป็นผู้บริหารชั้นยอด**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊กแบงก์,2540), หน้า 30.

<sup>28</sup>อุทัย หิรัญโต, **การบริหารศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น,2531),หน้า 79.

<sup>29</sup>ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **การจัดองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, 2540), หน้า 40-43.



หน้าที่ของผู้บริหารทุกคนย่อมมีการจัดการให้บริหารงานทรัพยากรทั้งวัสดุอุปกรณ์และบุคลากรขององค์การ หน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ในที่สุดผู้บริหารจะต้องยึดหลักการบริหาร (Management function) ซึ่ง Henri Fayol ได้จำแนกไว้เป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือหน้าที่การจัดการหรือการบริการอย่างหนึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดยุทธศาสตร์สำหรับการปฏิบัติงานขององค์การในอนาคต และการตัดสินใจในงาน รวมทั้งทรัพยากรที่ใช้ประโยชน์ตามความต้องการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

การวางแผนจึงจำเป็นต้องเตรียมการปฏิบัติงานล่วงหน้ามีอะไรบ้าง ที่จะต้องปฏิบัติและปฏิบัติอย่างไร ซึ่งจะต้องคิด วิเคราะห์ ออกแบบและคาดคะเน คณะกรรมการการบริหารจะทำหน้าที่ในการทำนโยบายและเป้าหมายขององค์การปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการวางแผน เช่น ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสถานการณ์ทางการเมืองซึ่งเป็นเรื่องยากที่จะคาดคะเนการวางแผนสามารถทำได้โดยใช้พื้นฐานการคาดคะเนหรือพยากรณ์ โดยอาศัยข้อมูลในอดีต ความคิดของผู้เชี่ยวชาญ ในการวางแผนทุกอย่างจะต้องยืดหยุ่นได้ ปรับปรุงได้และเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ได้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเริ่มแรกที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วยหลายขั้นตอนกล่าวคือในการวางแผนจะประกอบด้วยแผนระยะสั้นหรือระยะยาวก็ได้ตามความเหมาะสม มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย กำหนดความต้องการบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ ตลอดจนวิธีการปฏิบัติการบรรทุกการรายงานหรือการจัดเก็บเอกสารต่าง ๆ

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึงการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ในหน่วยงานกำหนดว่าใครทำอะไรและภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมของงาน การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดหาวัสดุและเครื่องจักรที่จำเป็น การสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมในหน่วยงาน และระหว่างบุคคล

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เป็นการสรรหาคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและการพัฒนาเพื่อให้มั่นใจว่ามีบุคคลที่มีความหมายทุกระดับงานเพื่อให้บรรลุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วยหน้าที่สำคัญหลายประการคือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) การประเมินและออกแบบงาน (Job appraisal and design) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนาบุคคล (Development) การกำหนดค่าตอบแทน (Compensation) การทดลงตำแหน่ง (Replacement) และการประเมินผล (Evaluation)

4. การอำนวยการหรือสั่งการ (Direction or Command) เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการกระทำ คือควรมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Direction or Command) โดยแต่ละแผนกจะมีหัวหน้าของตนเอง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนวิเคราะห์ขั้นสุดท้ายนำเสนอผู้อำนวยการและนำเสนอต่อคณะกรรมการ มีการกระจายอำนาจหน้าที่ (Decentralization) ซึ่งเป็นมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ละระดับที่ได้กระจายงานจะต้องมี ภาระหน้าที่ (Accountability) อันเป็นกระบวนการซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรายงานการใช้ทรัพยากรต่อผู้บังคับบัญชาตามสายงาน การสั่งการ (Command) จะมีลักษณะสำคัญ คือการมอบหมายงาน (Delegation) เป็นกระบวนการมอบความรับผิดชอบ (Responsibility) พร้อม ๆ กับอำนาจหน้าที่ (Authority) ในระดับแนวตั้ง จากระดับบนไปยังระดับล่าง การมอบอำนาจหน้าที่ต้องมีขอบเขตอำนาจหน้าที่และภารกิจที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับกันขึ้นอยู่ที่คุณภาพของบุคคลและควรอยู่ในขีดความสามารถของบุคคลนั้นด้วยจึงจะเกิดประสิทธิผลที่ดีขนาดของการควบคุม (Span of control)

หมายถึง จำนวนของผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งรายงานต่อผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ขนาดของการควบคุมมี 2 แบบ คือแบบแคบ (Narrow spans) และแบบกว้าง (Wide spans) หรือหมายถึงจำนวนบุคลากรที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานสามารถควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความยากลำบากในการมอบหมายงาน (Difficulties indigestion) ความยากลำบากที่สำคัญในการมอบหมายงานในเรื่องขนาดของการควบคุม (Spans of control) มี 2 ลักษณะคือ การมอบหมายงานและได้รับงานน้อยกว่าที่กำหนด และการมอบหมายงานในลักษณะให้อ่านามากเกินไปสู่ส่วนการประสานงาน (Coordination) เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและระบบย่อยขององค์การที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน เพื่อให้เกิดการจัดการหรือการบริหารทันเวลา (Organization in time) เพราะว่าเวลาที่สื่อสารที่ดี ทุกระดับชั้นทั้งแนวตั้งและแนวนอน ตลอดจนรวมไปถึงการนำเอากลไกการควบคุมเข้ามาใช้ด้วย

5. การควบคุม (Control) คือกระบวนการตรวจสอบกิจกรรมเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนและมีการแก้ไขสิ่งที่แตกต่างที่เป็นปัญหาสำคัญขององค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ถ้ามีการวางแผนนโยบายและวางแผนไว้จะต้องมีการควบคุมซึ่งการควบคุมจะได้ผลก็ต่อเมื่อมีการกระทำที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งการกระทำสามารถวัดได้จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานที่สามารถอ้างอิงทั้งด้านปริมาณ คุณภาพ และเวลา การตรวจสอบจะรวมถึงความสามารถในการสร้างเครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ศึกษางานและวิธีการทำงาน<sup>30</sup>

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ประมวลและวิเคราะห์กระบวนการบริหารต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในหน่วยงานให้เหมาะสมควรประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้<sup>31</sup> คือจะต้องการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ หมายถึงการพิจารณาข้อมูลสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันสำหรับการพิจารณาถึงความพร้อม ความสามารถและต้องการตัดสินใจในอนาคต มีการวางแผนการพิจารณาและตัดสินใจที่จะปฏิบัติในอนาคตเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ มีการดำเนินการตามแผน เช่น การควบคุม กำกับติดตามและนิเทศซึ่งจะทำให้ผู้บริหารทราบความก้าวหน้าของงานปัญหาอุปสรรค จุดเด่นจุดด้อยในการปฏิบัติตามแผนและโครงการ มีการประเมินผล การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดองค์ประกอบสำคัญซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ คือผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีมีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้และทักษะในการบริหารเป็นอย่างดีทักษะที่สำคัญได้แก่ ทักษะด้านเทคนิควิธีด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงานผู้บริหารจำเป็นต้องมี ทักษะด้านใดมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับระดับความรับผิดชอบตามตำแหน่งหน้าที่และปริมาณงานเป็นสำคัญ<sup>32</sup>

**สรุปว่า** งานของผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบจากกระบวนการบริหารงานตามแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 4 ขั้นตอน คือการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการ การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผล ผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากที่สุด

<sup>30</sup> ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **การจัดองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, 2540), หน้า 43.

<sup>31</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **แนวคิดกระบวนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา** (กรุงเทพมหานคร : ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์, 2534), หน้า 3-6.

<sup>32</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, **ลักษณะของผู้บริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์, 2538) หน้า 11

คือผู้บริหารองค์การในการที่จะกำหนดนโยบายวางแผนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานขององค์การต่อไปองค์การทุกองค์การต้องการผู้นำที่ไม่เพียงแต่มีความรู้ ความสามารถ หรือทักษะในการบริหารเท่านั้น แต่จะต้องประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมด้วย องค์การจึงจะปรอด การเป็นผู้นำจะต้องเป็นแบบฉบับของการประพฤติปฏิบัติ ปฏิบัติตนที่ดั่งงาม ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารจะต้องครอบคลุมการปฏิบัติงานของผู้บริหาร นับตั้งแต่ทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การและการบริหารองค์การ ที่สำคัญคือ บทบาทภารกิจองค์การ ทักษะของผู้บริหารและกระบวนการในการบริหารองค์การ ซึ่งจัดว่าเป็นเรื่องสำคัญเบื้องต้น เพราะผู้บริหารจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้นำขององค์การ<sup>33</sup>

ข้อสรุปในการเสริมสร้างและการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารนั้น จะต้องสร้างความคิดเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดเป็นเหตุที่ทำให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ไม่ดีต่อตนเองและผู้อื่นดั่งนั้นในการเสริมสร้างและการปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ จึงต้องใช้หลักการบริหารเชิงพุทธ ได้แก่ หลักสัปปุริสธรรม 7 สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1.7.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม รายละเอียดดังได้กล่าวไว้ดังนี้

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

คำว่า “การบริหารงานบุคคล” มาจากภาษาอังกฤษที่ว่า “Personnel Administration” หรือ “Personnel Management” ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้<sup>34</sup>

**Felix A. Nigro** ได้ให้นิยามว่า “Personnel Administration is the art of selection new employees and making use of old ones in such manner that the maximum quality and quantity of output and service are obtained from the working force”

แปลว่า “ศิลปะในการเลือกคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้น ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ”

**Beach** เห็นว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงการวางนโยบาย การกำหนด แผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

**ชูศักดิ์ เทียงตรง** กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคล คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่มาทำงานด้วยความสนใจ พึงพอใจ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล<sup>35</sup>

<sup>33</sup>บุรุษชัย จงกลณี, *คุณธรรมของนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สัตยการพิมพ์, 2525), หน้า 92-93.

<sup>34</sup>สมศักดิ์ คงเที่ยง, *การบริหารงานบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท มิตรภาพการพิมพ์และสตีดิโอจำกัด, 2548), หน้า 15-16

**สมพงษ์ เกษมสิน** มีความเห็นว่า “การบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน”

**สรุปว่า** การบริหารงานบุคคล หมายถึงการวางนโยบาย การกำหนด แผนงาน การเลือกสรรบุคคล เข้ามาปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยความสนใจ พึงพอใจ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล<sup>36</sup>

### 1.7.6 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา ในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม รายละเอียด ดังได้กล่าวไว้ดังนี้

การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม การศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพ พัฒนาสมรรถภาพ พัฒนาคุณภาพ พัฒนามนุษยภาพ

**กิติมา ปรีดีติลล** ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินทุกอย่างภายในโรงเรียน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารบุคลากรและการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน<sup>37</sup>

**ถวิล คนฉลาด** ได้ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษาว่า เป็นการบริหารในขอบเขตของหน่วยงานหนึ่ง ๆ ที่คณะบุคคลร่วมกันดำเนินการในการจัดการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิก ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริการได้พัฒนาในด้านต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมต่อไป<sup>38</sup>

**ปรียาพร วงศ์อนุโรจน์** กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ ขั้นตอนต่างๆในการบริหารงานอย่างมีระบบโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน โดยนำเอาเทคนิคกระบวนการบริหารที่เหมาะสมใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย<sup>39</sup>

**ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เสาภายน** มีความเห็นว่า การศึกษา จะสร้างคนที่สมบูรณ์แบบ ต้องมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ การรู้เท่าทัน การศึกษาแต่เดิม “เพื่ออวดตา”ยุคนี้ เป็นการศึกษา “เพื่ออวดใจ” รู้จักชีวิต ความหมายของชีวิต เข้าใจตัวเอง รู้จักตนเอง พัฒนาตนเอง มีความรู้ ความสามารถ

<sup>35</sup>ชูศักดิ์ เทียงตรง, **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอักษราพิพัฒน์ จำกัด, 2535), หน้า 39.

<sup>36</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 40.

<sup>37</sup>กิติมา ปรีดีติลล, **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอักษราพิพัฒน์ จำกัด, 2532), หน้า 47.

<sup>38</sup>ถวิล คนฉลาด, “ปัญหาการปฏิบัติงานในโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเลย”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), 2540, 127 หน้า.

<sup>39</sup>ปรียาพร วงศ์อนุโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์ดี, 2544), หน้า 8.

ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคม การศึกษาต้องทำให้ผู้ที่ศึกษาสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างผู้มีปัญญา มีเหตุผล การจัดการศึกษามี 2 มิติ มิติด้านความรู้ มิติด้านทักษะความสามารถ<sup>40</sup>

**วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์** ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายๆคน ร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆด้าน ได้แก่ บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการและเป้าหมายของสังคมที่คนดำเนินชีวิตอยู่<sup>41</sup>

**วินดา การขยัน** ได้ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษา เป็นการดำเนินกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน โดยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาเพื่อให้เยาวชนได้รับการบริการทางการศึกษาให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>42</sup>

**วีระยศ เทียมเงิน** ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ได้พยายามเสริมสร้างความร่วมมือให้เกิดแก่ผู้ร่วมงานเพื่อจะได้ดำเนินงานต่างๆในโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้<sup>43</sup>

**สวางค์ จงสวัสดิ์พัฒนา** ได้ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม<sup>44</sup>

**สมคิด นาคขวัญ** ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่า เป็นการบริหารงานในขอบเขตของงานในหน่วยงานหนึ่งๆที่คณะบุคคลร่วมกันดำเนินการ ในการจัดการศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ คือ ให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แก้ปัญหาในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน สนองนโยบายของหน่วยงานรับผิดชอบในระดับสูง และเพื่อเป็นการเตรียมรับความเปลี่ยนแปลงของแนวคิดใหม่ในการบริหารโรงเรียน อย่างน้อยต้องใช้กระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผล<sup>45</sup>

<sup>40</sup>ปราชญา กล้าแจ้ง และศิริพงษ์ เสงายน. **การบริหารจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ก.ผล (1966) จำกัด , 2553), หน้า 55-56.

<sup>41</sup>วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, **หลักการนิเทศการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : พรศิวกการพิมพ์, 2536), หน้า 41.

<sup>42</sup>วินดา การขยัน, “การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา”, **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยทักษิณ), 2540, 130 หน้า.

<sup>43</sup>วีระยศ เทียมเงิน, “การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นส่วนกลางสังกัดกรมสามัญศึกษา”, **ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์), 2539, 117 หน้า.

<sup>44</sup>สวางค์ จงสวัสดิ์พัฒนา, “การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร”, **ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ), 2546, 137 หน้า.

<sup>45</sup>สมคิด นาคขวัญ, “การศึกษาการปฏิบัติงานระบบข้อมูลและสารสนเทศของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”, **ปริญญาานิพนธ์ มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา), 2538, 123 หน้า.

**สมบุรณ์ พรรณนาภ** อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน ได้แก่ การบริหารทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้<sup>46</sup>

**โอภาศ กลับแป้น** ได้ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆที่กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้ร่วมกันดำเนินงานโดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารภายใต้ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงามทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม เพื่อจะได้เป็นพลเมืองที่ดีของชาติต่อไป<sup>47</sup>

**สรุปว่า** การจัดการศึกษา การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่จัดกิจกรรมทางการศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้<sup>48</sup>

#### 1.7.7 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม รายละเอียด ดังได้กล่าวไว้ดังนี้

ความหมายของงบประมาณจะแตกต่างกันออกไปตามกาลเวลาและลักษณะการให้ความหมายของนักวิชาการแต่ละด้าน ซึ่งมองงบประมาณแต่ละด้านไม่เหมือนกัน เช่น นักเศรษฐศาสตร์ มองงบประมาณในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหารจะมองงบประมาณในลักษณะของกระบวนการหรือการบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยบรรลุเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้ นักการเมืองจะมองงบประมาณในลักษณะของการมุ่งให้รัฐสภาใช้อำนาจควบคุมการปฏิบัติงานของรัฐบาล

ความหมายดั้งเดิม งบประมาณหรือ Budget ในความหมายภาษาอังกฤษแต่เดิม หมายถึง กระเป๋าหนังสือใบใหญ่ที่เสนาบดีคลังใช้บรรจุเอกสารต่าง ๆ ที่แสดงถึงความต้องการของประเทศและทรัพยากรที่มีอยู่ในการแถลงต่อรัฐสภา ต่อมาความหมายของ Budget ก็ค่อย ๆ เปลี่ยนจากตัวกระเป๋าเป็นเอกสารต่าง ๆ ที่บรรจุในกระเป๋านั้น

การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน สามารถแบ่งลักษณะงบประมาณได้ 2 ภาคส่วน ดังนี้

<sup>46</sup>สมบุรณ์ พรรณนาภ , **หลักการเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน** ,(กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2521), หน้า 8.

<sup>47</sup>โอภาศ กลับแป้น, “การศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่มีต่อบทบาทการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา” , **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยทักษิณ), 2540 , 112 หน้า.

<sup>48</sup>สองค์ จงสวัสดิ์พัฒนา, “การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร” , **ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ), 2546 121 หน้า.

1.งบประมาณภาครัฐราชการ โดยจัดสรร และจัดทำโดย กระทรวง กรมต่าง ๆ ไปตามความจำเป็น โดยจัดสรรตามแผนงานโครงการ

2.งบประมาณของภาคเอกชน เป็นทุนที่บริษัท ห้างร้าน ได้มาจากการระดมทุน เช่น หุ้นเงินกู้จากแหล่งธุรกิจหรืออาจมาจากทุนส่วนตัวการบริหาร จัดสรรมาจากคณะกรรมการตามแผนงานที่คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ไว้<sup>49</sup>

**ยาเย็น เรื่องจรรยาบรรณ** กล่าวว่า นักการบัญชีจะให้ความหมายงบประมาณในลักษณะว่า งบประมาณ คือ เอกสารอย่างหนึ่งประกอบด้วยข้อความและตัวเลขซึ่งเสนอขอรายจ่ายเพื่อรายการและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ข้อความจะพรรณนาถึงรายการค่าใช้จ่าย เช่น เงินเดือน ครุภัณฑ์ ค่าใช้จ่าย ฯลฯ หรือวัตถุประสงค์ เช่น การเศรษฐกิจ การศึกษา การป้องกันประเทศ ฯลฯ และมีตัวเลขแนบอยู่ด้วยทุกรายการหรือทุกวัตถุประสงค์

คำจำกัดความที่ศาสตราจารย์ Frank P.Sherwood แห่งมหาวิทยาลัย Southern California ให้ไว้ว่า “งบประมาณ” คือแผนเบ็ดเสร็จซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่งแผนนี้จะรวมถึงการกะประมาณบริหาร กิจกรรม โครงการ และค่าใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนในการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ย่อมประกอบด้วยกรกระทำ 3 ชั้นด้วยกัน คือ 1) การจัดเตรียม 2) การอนุมัติ 3) การบริหารงบประมาณ ซึ่งหน่วยงานบริหาร กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ยื่นเสนอต่อสำนักงบประมาณนั้นจะสะท้อนถึงความคาดหวังของหน่วยงานกล่าวคือ เป็นจำนวนซึ่งหน่วยงานคาดหวังที่จะได้เห็นในร่างกฎหมายงบประมาณรายจ่ายและที่จะได้ใช้จริง ๆ แต่ก็เป็นไปได้เหมือนกันที่จำนวนเงินงบประมาณรายจ่ายสะท้อนถึงความทะเยอทะยานของหน่วยงาน กล่าวคือ เป็นจำนวนซึ่งหน่วยงานคาดว่าจะได้รับและใช้จ่ายในโครงการต่าง ๆ หากสถานการณ์อำนวย ทั้งนี้เพื่อจะได้รับความสนับสนุนทางการเงินอย่างใดก็ตามเนื่องจากจำนวนงบประมาณที่ขอย่อมจะมีผลต่อจำนวนงบประมาณที่จะได้รับ ดังนั้นการเสนอของงบประมาณจึงมักจะเป็นกลยุทธ์ จำนวนเงินงบประมาณรวมของแต่ละหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุน ผู้ที่มีส่วนในการทำงานงบประมาณแต่ละคนจะกำหนดงบประมาณขึ้นจากข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับเกี่ยวกับความนิยมของคนอื่น ๆ และแสดงความปรารถนาของตนออกมา<sup>50</sup>

**สรุป** การบริหารงบประมาณ หมายถึง แผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกในรูปตัวเงินแสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง รวมถึงการกะประมาณการบริหารกิจกรรม โครงการและค่าใช้จ่ายตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ ย่อมประกอบด้วยการทำงาน 3 ขั้นตอน คือ 1) การจัดเตรียม 2) การอนุมัติ และ 3) การบริหารงบประมาณที่ดีจะต้องเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ตรงความต้องการของชุมชน<sup>51</sup>

<sup>49</sup>ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2547), หน้า 53.

<sup>50</sup>ยาเย็น เรื่องจรรยาบรรณ, การบริหารงบประมาณ, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศรีสมบัติ, 2552), หน้า 9-11

<sup>51</sup>ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2547), หน้า 53.

### 1.7.8 แนวคิดเกี่ยวกับงานสาธารณสุข

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า แนวคิดเกี่ยวกับงานสาธารณสุข ในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม รายละเอียด ดังได้กล่าวไว้ดังนี้

การดำเนินงานสาธารณสุขมูลฐานนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจแนวความคิดของการสาธารณสุขมูลฐานว่าการสาธารณสุขมูลฐานนั้นมีลักษณะอย่างไร กลวิธีและแนวทางในการดำเนินงานเป็นอย่างไร จึงจะช่วยให้การวางแผนการดำเนินงานสาธารณสุขมูลฐานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับหลักการของการสาธารณสุขมูลฐาน ซึ่งแนวความคิดและหลักการของการสาธารณสุขมูลฐาน

งานควบคุมป้องกันโรคติดต่อในท้องถิ่น การให้ประชาชนทราบว่าในหมู่บ้านมีโรคอะไรที่เป็นปัญหา เช่น โรคอุจจาระร่วง โรคพยาธิ ไข้เลือดออก ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการป้องกันและรักษา รวมทั้งการร่วมมือกันในการดำเนินการควบคุมและป้องกันมิให้เกิดโรคระบาดขึ้นได้

การสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค การให้ประชาชนทราบถึงความสำคัญของการให้วัคซีนป้องกันโรคติดต่อ และนัดหมายเจ้าหน้าที่ออกไปให้บริการแก่ประชาชนตามจุดนัดพบต่าง ๆ

**เลวิน** (Levin, 1984 : 177-200) กล่าวว่า การดูแลสุขภาพตนเอง คือ กระบวนการที่บุคคลสามัญชนคนหนึ่ง ๆ ทำหน้าที่ด้วยตนเอง ในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การวินิจฉัยโรค และการรักษาโรคในระดับขั้นพื้นฐานในระบบบริการสาธารณสุข

**โอเรม** (Orem, 1985 :38-41) กล่าวว่า การดูแลสุขภาพของตนเอง เป็นการปฏิบัติกิจกรรมที่บุคคลริเริ่มและกระทำด้วยตนเอง เพื่อรักษาไว้ซึ่งชีวิต สุขภาพและสวัสดิภาพของตน และเมื่อกระทำอย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนช่วยให้โครงสร้างหน้าที่ และพัฒนาการดำเนินไปได้ถึงขีดสูงสุด การที่บุคคลจะสามารถดูแลตนเองได้อย่างเหมาะสมนั้น ต้องริเริ่มและปฏิบัติกิจกรรมการดูแลตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่อไปนี้ คือ

1. มีความรู้ ความชำนาญ และความรับผิดชอบในการดูแลตนเอง
2. มีแรงจูงใจที่จะกระทำและมีความพยายามอย่างต่อเนื่องจนได้รับผลสำเร็จ
3. ให้ความสำคัญกับการมีสุขภาพดี
4. รับรู้พฤติกรรมการดูแลตนเอง สามารถลดอัตราเสี่ยงต่อการเกิดโรคได้
5. ให้กระทำกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ โดยมีข้อบกพร่องหรือการสัมน้อยที่สุด จนบรรลุผลสำเร็จตามต้องการ
6. มีกำลังใจและความตั้งใจสูง ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติจนสิ้นสุด<sup>52</sup>

**สรุปว่า** งานสาธารณสุขในการดูแลสุขภาพตนเอง คือ กระบวนการที่บุคคลสามัญชนคนหนึ่ง ๆ ทำหน้าที่ด้วยตนเอง ในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การวินิจฉัยโรคและการรักษาโรคในระดับขั้นพื้นฐานในระบบบริการสาธารณสุข<sup>53</sup>

<sup>52</sup>www.esanphc.net บทความของ วิชัย ศรียาภักย์ (ค้นเมื่อ 27 เมษายน 2554)

<sup>53</sup>www.esanphc.net บทความของ วิชัย ศรียาภักย์ (ค้นเมื่อ 27 เมษายน 2554)



### 1.7.9 แนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ

การวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า แนวคิดเกี่ยวกับการบริการสาธารณะ ในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม รายละเอียด ดังได้กล่าวไว้ดังนี้

การให้บริการได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

**กุลธน ธนาพงศธร** ให้ความหมายว่า หมายถึง กิจกรรมซึ่งส่วนใหญ่เป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้แต่สามารถชี้ระบุและสร้างความพอใจให้แก่ผู้รับได้<sup>54</sup>

**พิมลจรรย์ นามวัฒน์ และกิตติ วัฒนกุล** (อ้างถึงใน ทิวา ประสุวรรณ, 2547, หน้า 15) ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำใด ๆ ก็ตามที่องค์การจัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรขององค์การได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความมั่นคงในอาชีพและมีความพึงพอใจในงานที่ทำกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริการหรือการให้บริการต้องมีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ ต้องมีกิจกรรมหรือการกระทำต้องจัดเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ทั้งในและนอกองค์การ ต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่มนุษย์ทั้งในและนอกองค์การ เพื่อให้กิจกรรมหรืองานนั้นบรรลุเป้าหมายมีประสิทธิภาพ

**สรุปว่า** การให้บริการ หมายถึงกิจกรรมหรือการกระทำใด ๆ ก็ตามที่องค์การจัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรขององค์การได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความมั่นคงในอาชีพและมีความพึงพอใจในงาน และได้รับการบริการที่ดี<sup>55</sup>

#### องค์ประกอบของการบริการที่ดี

1. มีวัสดุที่มีคุณค่าเหมาะสมกับความต้องการของผู้ใช้ทันสมัยและเพียงพอ
2. มีเจ้าหน้าที่ดำเนินการให้บริการที่ดี
3. มีการจัดการที่ดี จัดแบ่งงานบริการได้เหมาะสม

#### หลักในการให้บริการที่ดี

การที่องค์การหนึ่ง ๆ จะให้บริการแก่บุคลากรของตนในเรื่องอะไรบ้างมากหรือน้อยแค่ไหนเพียงใดนั้น เป็นสิ่งที่แต่ละองค์การยึดถือปฏิบัติแตกต่างกันไปแต่โดยทั่วไปแล้วมีหลักในการพิจารณาอยู่ 6 ประการ คือ

1. หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ กล่าวคือ บริการที่จะจัดให้ นั้น จะต้องตอบสนองความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมด มิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคลากรผู้ใด หรือกลุ่มใด โดยเฉพาะเท่านั้น ทั้งนี้ เพราะถ้าหากกระทำเช่นนี้แล้ว จะไม่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการให้บริการและไม่คุ้มกับการดำเนินการนั้น ๆ ด้วย

2. หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือ การให้บริการจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอมิใช่ทำ ๆ หยุด ๆ ตามความพึงพอใจของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ทั้งนี้ เพราะถ้าหากดำเนินการอย่างไม่ต่อเนื่อง จะทำให้บุคลากรขององค์การไม่เกิดความรู้สึกรักผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์การได้

<sup>54</sup>กุลธน ธนาพงศธร.,**การบริหารงานบุคคล.** (นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรม มาธิราช, 2528 ),หน้า 236.

<sup>55</sup>ทิวา ประสุวรรณ, **ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของพนักงานส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีที่ทำกรองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแลง.** (ปัญหาพิเศษ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไปบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา), 2547, 125 หน้า.

3. หลักความสนองตอบความต้องการ กล่าวคือ ประเภทของบริการที่จะจัดขึ้นนั้นจะต้องตอบสนองตรงกับความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร มิใช่ตรงกับความต้องการหรือความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงขององค์การเพียงบางคนเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ ก่อนนี้จะจัดบริการใด ๆ จึงควรมีการสำรวจความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรในองค์การเสียก่อน มิฉะนั้นแล้วบริการที่จัดให้จะสูญเปล่าหรือไม่คุ้มค่าแก่การดำเนินการ

4. หลักความเสมอภาค กล่าวคือ บริการที่จะจัดขึ้นนั้นจะต้องให้บุคลากรทุกคนขององค์การอย่างเสมอหน้า เท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติหรือให้สิทธิพิเศษแก่ผู้ใดหรือกลุ่มใด

5. หลักความประหยัด กล่าวคือ การที่องค์การจะบริการใด ๆ ให้แก่บุคลากรนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์เป็นการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการช่วยเหลือตนเองได้ต่อไปในอนาคต

6. หลักความสะดวกในการปฏิบัติ กล่าวคือ บริการใด ๆ ที่จะจัดให้มีขึ้นนั้น จะต้องสามารถนำเอาไปใช้ปฏิบัติได้โดยง่าย สะดวก และสิ้นเปลืองทรัพยากรต่าง ๆ ไม่มากไม่เป็นการสร้างภาระยุ่งยากใจแก่บุคลากรขององค์การ<sup>56</sup>

มิลเล็ท (Millet 1956, p.4) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการบริการ (satisfactory services) หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการให้พิจารณาจากองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

1. ความสามารถในการจัดบริการให้เพียงพอแก่ความต้องการของผู้รับบริการ (ample service)
2. ความสามารถในการจัดบริการให้อย่างยุติธรรม โดยลักษณะการจัดให้นั้นจะต้องเป็นไปอย่างเสมอภาคและเสมอหน้า (equitable service) แก่ผู้รับบริการ
3. ความสามารถในการจัดบริการให้อย่างต่อเนื่อง (continuous service) โดยไม่มีการหยุดหรือติดขัดในการให้บริการนั้น ๆ
4. ความสามารถในการจัดบริการให้รวดเร็ว ทันต่อเวลา (timely service) ตามลักษณะความจำเป็นรีบด่วนในบริการ และความต้องการของประชาชนนั้น ๆ
5. ความสามารถในการพัฒนาบริการที่จัดให้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพให้มีความเจริญก้าวหน้า (progressive service) ตามลักษณะของการบริการนั้นขึ้นไปเรื่อย ๆ<sup>57</sup>

**สรุปว่า** การบริการสาธารณะกิจกรรมหรือการกระทำใด ๆ ก็ตามที่องค์การจัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรขององค์การได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความมั่นคงในอาชีพและมีความพึงพอใจในงานในองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีหลักการ และระบบการบริการสาธารณะที่ดีเพื่อประโยชน์ขององค์กรและในชุมชน<sup>58</sup>

<sup>56</sup>ทิวา ประสุวรรณ, ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของพนักงานส่วนตำบล ศึกษาเฉพาะกรณีที่ทำกรองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแลง. (ปัญหาพิเศษ รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไปบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา), 2547, 125, หน้า.

<sup>57</sup>Millett, J.D., *Management in the Public Service : The Best for Effective Performance.* (New York : McGraw-Hill Book Co.Inc,1956) p.4.

<sup>58</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 4.

### 1.7.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้นำการศึกษา ค้นคว้า งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาประกอบ ในการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัจธรรม อันได้แก่ งานวิจัย ดังนี้

**เกศแก้ว พลวิจิต** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ระบบการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลอู่เม่า อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระบบการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลอู่เม่า อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด 2) เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลอู่เม่า อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอู่เม่า อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านบริหารงานคลังและงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านบริหารงานช่าง และด้านการบริหารงานบุคคล เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านระบบการบริหารงานด้านการบริหารงานทั่วไป โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก องค์การบริหารส่วนตำบล มีความสามารถในการบริหารงานปานกลาง เจ้าหน้าที่ทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจในระเบียบงานสารบัญ้อย มีระดับปัญหาปานกลางเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ที่ไม่เอื้อต่อการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และความเข้าใจในระเบียบกฎหมาย ของเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ในเรื่องระเบียบที่จำเป็นต้องใช้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับปัจจุบันนี้ มีระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น แต่แนวทางการปฏิบัติยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องกฎหมายระเบียบต่าง ๆ นอกจากนี้ฝ่ายผู้บริหารและสมาชิกสภาส่วนใหญ่มีคุณสมบัติต่ำ ยังไม่ศึกษา ทำความเข้าใจหน้าที่ของตนเองทำให้การบริหารงานในองค์กรไม่สามารถบริหารได้มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผน ความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนของเจ้าหน้าที่ การจัดทำแผนไม่สอดคล้องตามกรอบของทางราชการกำหนด<sup>59</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่า มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัจธรรม ในด้านการบริหารงานขององค์การบริหารส่วน ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านบริหารงานคลังและงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ความเข้าใจหน้าที่ของตนเอง ระเบียบกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และปัญหาและแนวทางแก้ไขการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

**ไชยเดช มะโนรส** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ศึกษาบทบาทผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อบทบาทผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาปัญหา แนวทางแก้ไข ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า บทบาทผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลป่า

<sup>59</sup> เกศแก้ว พลวิจิต, “ระบบการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลอู่เม่า อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด, สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย), 2551, 101 หน้า.

ใหม่ ด้านนโยบายในการบริหารงาน อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35 ด้านการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมายกำหนด อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ด้านการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และด้านรายได้และงบประมาณ อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42<sup>60</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่ามีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม ในด้านบทบาทผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านรายได้และงบประมาณ ปัญหา แนวทางแก้ไข ในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วน

**ธานินทร์ อินทรเสนีย์** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “วิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ้านฉาง” ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเรื่องบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ การบริหารจัดการ ต้องดำเนินการให้บุคลากรได้รับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย วัสดุอุปกรณ์ต้องปรับปรุงให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น วัสดุอุปกรณ์เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบันงบประมาณต้องวางระบบการจัดทำแผนที่ภาษีให้สามารถจัดเก็บภาษีเพิ่มขึ้น สามารถบริหารงบประมาณได้ด้วยตนเองอย่างเพียงพอ การบริหารบุคลากรให้เพียงพอต่อภารกิจที่เพิ่มขึ้นตามแผนขั้นตอนการกระจายอำนาจ โดยต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบงาน เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างกรอบอัตราขององค์การบริหารส่วนตำบลมีกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับงานในปัจจุบันมีการประสานงานกันภายในหน่วยงาน และแนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ การให้บุคลากรได้รับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีการเพิ่มวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อบรมบุคลากรให้มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ และมีแนวทางในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพต่อการดำเนินงาน เป็นการพัฒนาศักยภาพที่บรรลุต่อองค์การบริหารส่วนตำบล<sup>61</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่ามีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม ในด้านศักยภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ การบริหารจัดการ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย

<sup>60</sup>ไชยเดช มะโนรส, “ศึกษาบทบาทผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนตำบลป่าใหม่ อำเภอฟัวร่า จังหวัดเชียงใหม่”, **สารนิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2550, 103 หน้า.

<sup>61</sup>ธานินทร์ อินทรเสนีย์, “วิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ้านฉาง”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา), 2547, 52 หน้า.

**พระกสิริ กนต์สิริ (คตภูธร)** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบล ตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษา การดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพราน กระต่าย 2) เพื่อเปรียบเทียบการดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหาร ส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่ายที่ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน 3) เพื่อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหารส่วน ตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย ผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตาม บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตพรานกระต่าย ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ และทางบก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหมายความว่า พนักงานส่วนตำบลมีทัศนคติในด้านการ จัดการบำรุงรักษาทางน้ำและทางบกที่ดีก็ด้วยมองว่าเมื่อมีงบประมาณในการทำนุบำรุงก็จะสามารถ สร้างประโยชน์ หรือสร้างความสะดวกสบายให้เกิดแก่ชุมชนแต่ก็คงจะไม่เน้นที่งบประมาณมากเกินไป การขอความร่วมมือจากภาคเอกชนก็สำคัญด้วยการจัดซ่อมบำรุงหรือประเมินผลงานอยู่ตลอดทั้งปีนั้นก็ เป็นแนวทางที่พนักงานส่วนตำบลควรระวังไว้ซึ่งความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งภาคประชาชนและ เอกชน การพัฒนาถึงจะก้าวหน้าไปได้ เพื่อเพิ่มระดับการดำเนินงานตามบทบาทขององค์การบริหาร ส่วนตำบลให้มากที่สุด

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย ด้านการป้องกันและระงับโรคติดต่อโดยรวมอยู่ ในระดับปานกลาง ซึ่งหมายความว่า พนักงานส่วนตำบลมีความคิดเห็นว่าการที่จะขจัดโรคภัยต่าง ๆ ให้หายขาดไปนั้น ต้องมีการป้องกันซึ่งการป้องกันที่ดีที่สุดคือการทำความเข้าใจให้ประชาชนรู้จักการ เอาใจใส่ตนเองและเอาใจใส่ในเคสสถานที่ตนเองอาศัยอยู่ว่ามีความปลอดภัย มีความสะอาดอันจะ นำมาซึ่งมาตรการป้องกันชุมชน และพนักงานส่วนตำบลก็ดำเนินการในด้านตามกำลังที่ตนเองจะ สามารถทำได้ด้วยการให้ความรู้ ให้คำปรึกษาแก่ประชาชนเป็นเบื้องต้นและคอยรายงานผลแก่ ผู้บริหารเพื่อการเพิ่มแผนการป้องกันหรือเพิ่มงบประมาณในการป้องกันแนวทางนี้องค์การบริหารส่วน ตำบลควรระวังไว้และพนักงานส่วนตำบลควรคงไว้ซึ่งแนวทางอันแน่วแน่ของตนเอง เพื่อเพิ่มระดับ การดำเนินงานตามตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มากที่สุด

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าการดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลบทบาทขององค์การ บริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายความว่า พนักงานส่วนตำบลถือว่าการศึกษาเป็นเครื่องที่สำคัญจะ สร้างความมั่นคงและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคคลในสังคมทัศนคติที่มีต่อการศึกษาก็ว่ามี มากพอแต่ทั้งนี้การศึกษาจะต้องมาควบคู่หรือนำหน้าด้วยคุณธรรมประจำตัว การที่ศาสนาและ วัฒนธรรมเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางการศึกษาเป็นการยืนยันว่าผู้ที่มีการศึกษาและ วัฒนธรรมเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางการศึกษาเป็นการยืนยันว่าผู้ที่มีการศึกษาจะ เพียงพร้อมด้วยคุณธรรม ดังที่พนักงานส่วนตำบลพยายามที่จะคงไว้ซึ่งกระบวนการศึกษาที่ประสบ ผลสำเร็จและมุ่งพัฒนา ดังนั้นควรมีการรักษาแนวทางที่จะพัฒนาการศึกษาให้เท่าเทียมและทั่วถึงถือ ว่าเป็นแนวทางที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรกระทำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อเพิ่มระดับการดำเนินงาน ตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มากที่สุด

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าการดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย ด้านปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากร ให้ตามความจำเป็นและสมควร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งหมายความว่า พนักงานส่วนตำบลมีความรับผิดชอบในบทบาทของตนเอง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง และในบทบาทหน้าที่แทรกซ้อนซึ่งจะนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองของหน่วยงานของตนเอง ถือเป็นหลักที่ควรรักษาและยึดถือไว้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคคลรุ่นหลัง เพื่อเพิ่มระดับการดำเนินงานตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลให้มากที่สุด<sup>62</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่า มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม ในด้านการดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบล การบริหารจัดการ กระบวนการทางการศึกษา ด้านงบประมาณ ด้านการป้องกันและระงับโรคติดต่อ ด้านการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย

**แม่ชีบุญช่วย ศรีเปรม** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การดำเนินชีวิตที่ดีของเยาวชนไทยตามหลักสี่ปฐพีธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีนักเรียนช่วงชั้นที่4โรงเรียนศึกษานารีวิทยาเขตบางบอน กรุงเทพมหานคร” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการดำเนินชีวิตที่ดีของเยาวชนไทยตามหลักสี่ปฐพีธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีนักเรียนช่วงชั้นที่4โรงเรียนศึกษานารีวิทยาเขตบางบอน กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อเปรียบเทียบการดำเนินชีวิตที่ดีของเยาวชนไทยตามหลักสี่ปฐพีธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีนักเรียนช่วงชั้นที่4โรงเรียนศึกษานารีวิทยาเขตบางบอน กรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาการดำเนินชีวิตที่ดีของเยาวชนไทยตามหลักสี่ปฐพีธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีนักเรียนช่วงชั้นที่4 โรงเรียนศึกษานารีวิทยา เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร 4) เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตที่ดีของเยาวชนไทยตามหลักสี่ปฐพีธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีนักเรียนช่วงชั้นที่4 โรงเรียนศึกษานารีวิทยา เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินชีวิตที่ดีของเยาวชนไทยตามหลักสี่ปฐพีธรรม พบว่านักเรียนเยาวชนกลุ่มตัวอย่าง มีการนำหลักสี่ปฐพีธรรม7 ไปใช้โดยรวมในระดับมาก เมื่อแยกออกเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านธัมมัญญา ข้อที่4 คือ ท่านรู้สึกดีใจเมื่อได้ทำบุญ ด้านอัทธัญญา ข้อที่5 คือ ท่านรู้สึกผิดที่ทำในสิ่งไม่ดี ด้านอิตถัญญา ข้อที่3 และข้อที่4 คือท่านทำงานให้เสร็จแม้จะเลยเวลานอน ด้านกาลัญญา ข้อที่2 คือ ท่านจัดลำดับเวลาตามความสำคัญของงาน ด้านปริสัญญา ข้อที่4 คือท่านแต่งกายสะอาดไปงานศพเสมอ ด้านปุคคัลัญญา ข้อที่2 ท่านมักจะแนะนำเพื่อนไม่ให้ทำความผิด มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด<sup>63</sup>

<sup>62</sup>พระกรสิริ กนต์สิริ (คตฤๅร), “การดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย”, *วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2552, 176 หน้า.

<sup>63</sup>แม่ชีบุญช่วย ศรีเปรม, เรื่อง “การดำเนินชีวิตที่ดีของเยาวชนไทยตามหลักสี่ปฐพีธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีนักเรียนช่วงชั้นที่4 โรงเรียนศึกษานารีวิทยา เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์ดุขุฎิบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2553, 199 หน้า.

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่า มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม ในด้านการดำเนินชีวิตที่ดี หลักสัปปุริสธรรม 7 ปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาการดำเนินชีวิตที่ดี

#### พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง)

ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม” มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมในทางพระพุทธศาสนา 2) เพื่อนำหลักสัปปุริสธรรมไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำโดยทั่วไปและภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม เป็นผู้ที่มีความคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำที่เป็นจุดศูนย์รวม หรือ สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ร่วมงาน
2. ผู้นำที่รู้จักเหตุ หรือ หลักการ วิธีดำเนินงาน
3. ผู้นำที่รู้จักผล หรือ จุดมุ่งหมายในการดำเนิน
4. ผู้นำที่รู้จักตน ประเมินตนเอง ในกรณีการต่าง ๆ
5. ผู้นำที่รู้จักประมาณ ความพอดี ในกรณีการต่าง ๆ
6. ผู้นำที่รู้จักกาลเวลา ที่เหมาะสมในการดำเนินงาน
7. ผู้นำที่รู้จัก ระเบียบ กฎเกณฑ์ โครงสร้างของสังคม
8. ผู้นำที่รู้จัก ประเภท ของบุคคลในสังคม ว่าเป็นคนพาล หรือ บัณฑิต น่าคบหรือไม่

เมื่อผู้นำได้นำหลักธรรมเหล่านี้ ไปปรับใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสมกับหน้าที่แล้ว ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่สังคมได้<sup>64</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่า มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม ในด้านหลักสัปปุริสธรรมในทางพระพุทธศาสนา การนำหลักสัปปุริสธรรมไปประยุกต์ใช้

**พระมหาอาคม ไกรอ่อน** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแผนและสื่อประกอบการเรียนรู้ วิชาธรรมวินัย เรื่องสัปปุริสธรรม 7 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2” ผลการวิจัยพบว่า สัปปุริสธรรม หมายถึงธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี เป็นคุณธรรมของสัตบุรุษ เป็นเครื่องหมายว่าผู้นั้นเป็นคนดี ใครก็ตามไม่ว่าจะยากดีมีจนอย่างไร ถ้ามีคุณสมบัติ 7 ประการนี้ ผู้นั้นเป็นคนดี แต่ถ้าขาดคุณสมบัติเหล่านี้ แม้ว่าจะเป็นคนมีชาติสกุล มีวิทยฐานะสูง มียศศักดิ์ อัครฐาน มั่งมีเงินทองสักปานใด ก็ไม่เรียกว่าสัตบุรุษไม่เรียกว่าคนดี คนที่ต้องการเป็นสัตบุรุษหรือคนดีนั้น ควรมีหลักธรรมคือ ธรรมัญญา อตถัญญา อตตัญญา มตตัญญา กาลัญญา ปริสัญญา บุคคลัญญา

ธรรมัญญา หมายความว่าความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่จะต้องประพฤติปฏิบัติ ตามเหตุผล เช่น รู้ว่าตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนี้ เป็นต้น

<sup>64</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

ไป ตลอดจนถึงขั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

อรรถกถา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งมั่นของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าการที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ดำเนินชีวิตอยู่อย่างนั้น เพื่อต้องการประโยชน์อะไร ควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะการงานอย่างนั้น ๆ เขากำหนดไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้เมื่อทำไปแล้วจะยังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนั้นเป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือ รู้ความหมายของคตินิยม และประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

ความเป็นผู้รู้จักผล คือ เห็นผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันแล้วรู้ว่าเกิดจากสาเหตุอะไรในอดีตเพื่อเป็นข้อมูลในการแก้ปัญหาหรือใช้ประโยชน์ในปัจจุบันและอนาคต โดยการกำจัดสาเหตุรากเหง้าหรือปฏิบัติตามวิธีการที่ได้ผลดี

อรรถกถา ความเป็นผู้รู้จักตน หมายถึง การรู้ภาวะ สถานะที่ตัวเองมี รู้กำลังความสามารถ รู้สติปัญญาของตนเอง ความรู้จักตนมีลักษณะ 2 อย่าง คือ

1. รู้จักภาวะที่ตนเป็น คือ เมื่อเกิดมาก็คือเป็นสถานะลูก ต่อมาก็คืออาจเป็นที่หรือเป็นน้อง เป็นคนไทย เป็นชาวเมืองไหน ตำบลไหน ต่อมาก็คือเป็นนักเรียน เป็นลูกศิษย์ ไต่ขั้นก็อาจเป็นลูกจ้างหรือนายจ้าง เจ้าของธุรกิจ ถ้าออกบวชก็เป็นพระสงฆ์ สามเณร แม่ชี ถ้ามีลูกก็เป็นพ่อเป็นแม่ ถ้ามีอาชีพก็เป็นเกษตรกร วิศวกร แพทย์ ข้าราชการ ครู ทหาร ตำรวจ เป็นต้น จากภาวะที่เราเป็นลูกก็ต้องรู้หน้าที่ของลูกที่ดี เป็นลูกจ้างก็ต้องรู้หน้าที่ของลูกจ้างที่ดี เป็นชาวพุทธก็ต้องรู้หน้าที่ของพุทธศาสนิกชนที่ดี เป็นต้น

2. รู้จักฐานะที่ตัวเองมี คือรู้ว่าเรามีความรู้ความสามารถ มีศีล มีธรรม มีกำลังกาย มีการศึกษา มีญาติมิตร มีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเกียรติยศ ฐานะการเงินตำแหน่ง มีอำนาจดำเนินดำเนินการเพียงใด มีสุขภาพแข็งแรงแค่ไหน จึงชื่อว่ารู้จักฐานะที่ตัวเองมี

มัตถกถา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ หมายถึง รู้จักความพอเหมาะพอดี งานอะไรก็ตามถ้าทำไม่พอดีก็จะทำให้เสียหาย ทำให้คุณภาพของงานตกไป การหาจุดพอดีของแต่ละคนของแต่ละหน่วยงานไม่เท่ากัน และไม่มีเครื่องชั่ง ตวง วัดที่จะมาบอกได้ว่าพอดี ต้องใช้จิตใจที่ประกอบด้วยสติปัญญาของแต่ละคนเท่านั้นเข้าไปวัดความพอดี เพราะการหาจุดพอดีนั้นหายาก คนอื่นไม่สามารถหาความพอดีแทนเราได้

กาลัญญา ความหมายว่า ความเป็นผู้รู้จักเวลาอันสมควรในการประกอบกิจการงานนั้น ๆ ตลอดจนถึงรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลา โดยคำนึงถึงวิธีที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้เวลามีลักษณะ 4 อย่าง คือ

1. ทำให้ทันกาลเวลา เช่น นักเรียนทำข้อสอบไม่ทันเวลา ถึงแม้จะมีความรู้มากเท่าไรก็สอบตกส่วนชานาแม่จะทำนาแก้อย่างไร ถ้าทำไม่ทันฤดูปลูกข้าว ทำช้าเกินไป น้ำท่วมนาข้าวจมน้ำเสียหาย ไม่ทันได้เก็บเกี่ยว ดังนั้น ควรมีการกะการทำงานให้แล้วเสร็จทันเวลา

2. ทำให้ถูกกาลเวลา เช่น นักเรียนตื่นนอนตอนเช้า ต้องเก็บที่นอน แล้วล้างหน้าแปรงฟันเพราะตอนเช้าสิริอยู่ที่หน้าแล้วจึงช่วยพ่อแม่ทำงานบ้าน อาบน้ำ รับประทานอาหาร แล้วจึงแต่งตัวไปโรงเรียน

3. ทำตามกาลเวลา ซึ่งเป็นวันที่ทางราชการหรือวันที่ทางพระพุทธศาสนาได้กำหนดไว้ คือการทำบุญตักบาตรในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอัฐมิบูชา วันอาสาฬหบูชา วันเข้าพรรษา วันเฉลิมพระชนมพรรษา เป็นต้น วันดังกล่าวมานี้ ต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องและต้องทำตามกาลเวลา

4. ทำให้ตรงกาลเวลา คือ การนัดหมายพบกันวันพรุ่งนี้ เวลา 8.30 น. ผู้ที่นัดพบกันจะต้องไปให้ตรงเวลา การเรียนการสอนของครูต้องสอนตรงเวลา เลิกสอนตรงเวลา นักเรียนไปโรงเรียนตรงเวลา กลับตรงเวลา



ปรีสัญญฤตา หมายความว่า ความเป็นผู้รู้จักชุมชน และกิจการที่ต้องประพัตต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนหมู่นี้ เมื่อเข้าไปหาจะต้องทำกิจการอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ การเข้าหาชุมชนมีหลักเกณฑ์ 4 อย่าง คือ 1) ต้องไม่เสียศีล 2) ต้องไม่เสียธรรมเมื่อชุมชนมีความเดือดร้อนต้องให้ความช่วยเหลือ 3) ต้องไม่เสียประเพณี 4) ต้องไม่ผิดกฎหมาย

บุคคลัญฤตาหรือบุคคลปโรปริญฤตา หมายความว่า ความเป็นผู้รู้เลือกคบบุคคลว่าบุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ บุคคลนี้เป็นคนไม่ดีไม่ควรคบ เป็นต้น<sup>65</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่ามีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม ในด้านหลักสัปปุริสธรรมในทางพระพุทธศาสนา การนำหลักสัปปุริสธรรมไปประยุกต์ใช้

**ลำพิน เศรษฐโชติ** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ทัศนคติทางจริยธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า “ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 2 ฝ่าย มีทัศนคติทางจริยธรรมตามคำสอนทางพระพุทธศาสนาอยู่ในระดับมาก ซึ่งหลักธรรมด้านอคติ 4 อยู่ในระดับปานกลาง แต่ในส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก<sup>66</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่า มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม ในด้านผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

**ศิริพงษ์ มุขศรี** ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสกลนคร” ผลการวิจัยพบว่า จังหวัดสกลนคร ได้เริ่มจัดตั้งและดำเนินการตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ตามประกาศของกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ 19 มกราคม 2539 และได้จำแนกออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารสำนักงาน การวางแผนพัฒนา การประชุมองค์การ การจัดทำข้อบังคับตำบล การบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงบประมาณ นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารงานและปัญหาในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้

1. องค์การบริหารส่วนตำบลส่วนใหญ่มีสำนักงานชั่วคราวเป็นที่ทำการ มีการบรรจุพนักงานส่วนตำบลแล้วเกือบทุกตำแหน่ง โดยได้ดำเนินงานตามพัฒนาระยะ 5 ปี มีการจัดทำแผนประจำปี 2540 แล้วเสร็จเกือบทั้งหมด คณะกรรมการส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจในระเบียบขั้นตอนการประชุมอยู่ในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการจัดทำข้อบังคับ การใช้เงินงบประมาณส่วนใหญ่นำไปใช้ในการพัฒนาแหล่งน้ำสำหรับบริโภค

<sup>65</sup>พระมหาอาคม ไกรอ่อน, “การพัฒนาแผนและสื่อประกอบการเรียนรู้ วิชาธรรมวินัยเรื่องสัปปุริสธรรม 7 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2” สารนิพนธ์ ศาสตราจารย์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2547, 125 หน้า.

<sup>66</sup>ลำพิน เศรษฐโชติ, “ทัศนคติทางจริยธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด”, สารนิพนธ์ศาสตราจารย์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 109 หน้า.

2. องค์การบริหารส่วนใหญ่ ต้องการมีที่ทำการถาวร วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการบริหารงาน คณะกรรมการบางคนขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานอย่างถ่องแท้ งบประมาณที่ได้รับมีจำกัด ไม่เพียงพอในการดำเนินงานและไม่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนเท่าที่ควร<sup>67</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่า มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐุริสธรรม ในด้านการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ และปัญหาในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

**สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์** ได้ทำการวิจัย เรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจของประชาชนในการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา”

ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรูปแบบการปกครองที่รัฐได้กระจายอำนาจให้กับประชาชนปกครองตนเอง มีฐานะเป็นนิติบุคคลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง ( ฉบับที่ 5 ) พ.ศ. 2546 แนวความคิดในการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ยึดหลัก 3 ประการ คือด้านความอิสระในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการ ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น และ ด้านประสิทธิภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยรัฐต้องกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ประชาชนได้รับบริการสาธารณะที่ดีขึ้น ซึ่งพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดอำนาจหน้าที่ต่อชุมชน หมู่บ้าน ตำบล ไว้ดังนี้

1. เป็นองค์กรในการบริหารจัดการ พัฒนาตำบล เป็นไปตามนโยบายกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่น ในการบริหารกิจการของตำบล ทั้ง ด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

2. เป็นหน่วยปฏิบัติและประสานทรัพยากรระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลกับท้องถิ่นอื่น ๆ รวมทั้งหน่วยราชการ และหน่วยเอกชนอื่นๆ

3. เป็นเวทีประชาธิปไตยของประชาชนในการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่น(สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล) เข้าไปมีส่วนร่วม ตัดสินใจ ในการจัดการงบประมาณรายได้ ทรัพย์สิน และการระดมทุนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาท้องถิ่น

4. เป็นการส่งเสริมและพัฒนาคนในท้องถิ่นให้มีความสามารถทำงานรับใช้ท้องถิ่นอย่างเต็มกำลัง และก่อให้เกิดการจ้างงานขึ้นในท้องถิ่น เช่น สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

5. เป็นการส่งเสริมการใช้สิทธิและหน้าที่ของพลเมืองในการมีส่วนร่วมพัฒนาท้องถิ่น ตรวจสอบการทำงาน และการใช้สิทธิเข้าชื่อถอดถอนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ที่ไม่โปร่งใส ตามบทบาทหน้าที่ในการเลือกตั้ง กำกับควบคุม และการถอดถอนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ที่ไม่โปร่งใส

โดยอำนาจหน้าที่และภารกิจทำให้บทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความเข้มแข็ง และความเจริญของทุก ๆ องค์ประกอบชุมชนให้สมดุล นอกจากนี้ตามพระราชบัญญัติสภาตำบล

<sup>67</sup>ศิริพงษ์ มุขศรี, “การดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม), 2540, 142 หน้า.

และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ในส่วนอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล มาตราที่ 66 มาตรา 67 มาตรา 68 ว่ามีอำนาจหน้าที่ทั้งในทั้ง ด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม รวมทั้งบริการสาธารณะต่าง ๆ ซึ่งในการให้บริการสาธารณะเป็นการทำให้ในฐานะที่เป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่มีอำนาจกระทำเพื่อตอบสนองต่อความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่เล็กที่สุด มีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำ และทางบก รักษาความสะอาดของถนนทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น ให้น้ำเพื่ออุปโภคบริโภค เพื่อใช้ในการเกษตร ให้น้ำและบำรุงการไฟฟ้าและประปา ให้น้ำและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ ให้น้ำและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬาการพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ ส่งเสริมอาชีพของราษฎรให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม การท่องเที่ยว การผังเมือง และอื่น ๆ องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยการปกครองที่ต้องมีการเลือกตั้งผู้บริหารและสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทุก 4 ปี องค์การบริหารส่วนตำบล จัดได้ว่าเป็นหน่วยงานที่ดูแลความเป็นอยู่ของประชาชนในเขตพื้นที่ที่เล็กที่สุด ซึ่ง องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลทุก ๆ ด้าน เช่น การจัดทำงบประมาณและ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้

ปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นที่ถกเถียงกันตั้งแต่ต้นว่าไม่ใช่กระบวนการสร้างประชาสังคมที่แท้จริง เพราะประชาสังคมในประเทศตะวันตกเกิดจากการที่ประชาชนรวมตัวเป็นประชาสังคมแล้วควบคุมรัฐอีกที แต่องค์การบริหารส่วนตำบลของไทยเป็นการจัดตั้งจากส่วนกลาง อย่างไรก็ตามสังคมไทยมีพัฒนาการต่างจากสังคมตะวันตก ระบบมูลนายใช้กลไกมูลนายดูแลไพร่ต่อมาระบบราชการทำหน้าที่ดูแลราษฎร ฉะนั้นการเกิดของประชาสังคมเป็นไปได้ยากกว่าในสังคมตะวันตก แต่สังคมไทยไม่จำเป็นต้องพัฒนาเป็นเส้นตรงตามแบบตะวันตก การสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดประชาสังคม โดยประชาชนสามารถควบคุมการบริหารความเป็นอยู่พื้นฐานของชีวิตตนเอง โดยเลือกตั้งตัวแทนเข้าไปดูแล และกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นกิจกรรมที่ส่งผลต่อชีวิตของประชาชนโดยตรง<sup>68</sup>

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว พบว่า มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับงาน บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปรัศธรรม ในด้านองค์การบริหารส่วนตำบล การให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา การบริหารจัดการ ด้านการบริหารราชการอำนาจหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบล ส่งเสริมการศึกษา การจัดการงบประมาณ รายได้ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ การบริการสาธารณะ จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

<sup>68</sup>สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ “การศึกษาความพึงพอใจของประชาชนในการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา” รายงานผลการวิจัย(สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์) , 2549, 86 หน้า.

## 1.8 คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

**บูรณาการ** หมายถึง แนวทางการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้วยหลักสี่ปรัศธรรม7

**การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทราภายใต้กรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับมี 5 ด้าน ดังนี้

- 1) **ด้านบริหารงานบุคคล** หมายถึง การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร
- 2) **ด้านการศึกษา** หมายถึง การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมการศึกษา
- 3) **ด้านบริหารงบประมาณ** หมายถึง การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ ดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชน
- 4) **ด้านสาธารณสุข** หมายถึง การดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพ
- 5) **ด้านการบริการสาธารณะ** หมายถึง การบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

**หลักสี่ปรัศธรรม** หมายถึง หลักสี่ปรัศธรรม 7 ตามหลักพุทธปรัชญาในพระไตรปิฎก ดังนี้

- 1) หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงาน
- 2) หลักอตัถัญญตา (การรู้จักผล) รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ
- 3) หลักอตัถัญญตา (การรู้จักตน) รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม
- 4) หลักมัตตัถัญญตา (การรู้จักประมาณ) การรู้จักประมาณ ความพอดี ความพอเหมาะ พอสมควรในการดำเนินงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม
- 5) หลักกาลัญญตา (การรู้จักกาล) การรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะ
- 6) หลักปรัศัญญตา (การรู้จักชุมชน) การรู้จักชุมชนหรือสังคม และความแตกต่างระหว่างชุมชนและสังคม
- 7) หลักบุคคลัญญตา (การรู้จักบุคคล) ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน

**องค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดฉะเชิงเทราจำนวน 79 แห่ง ที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลโดยเลือก จำนวน 11 แห่ง ดังนี้

- 1) องค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต
- 2) องค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ
- 3) องค์การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ
- 4) องค์การบริหารส่วนตำบลสองคลอง

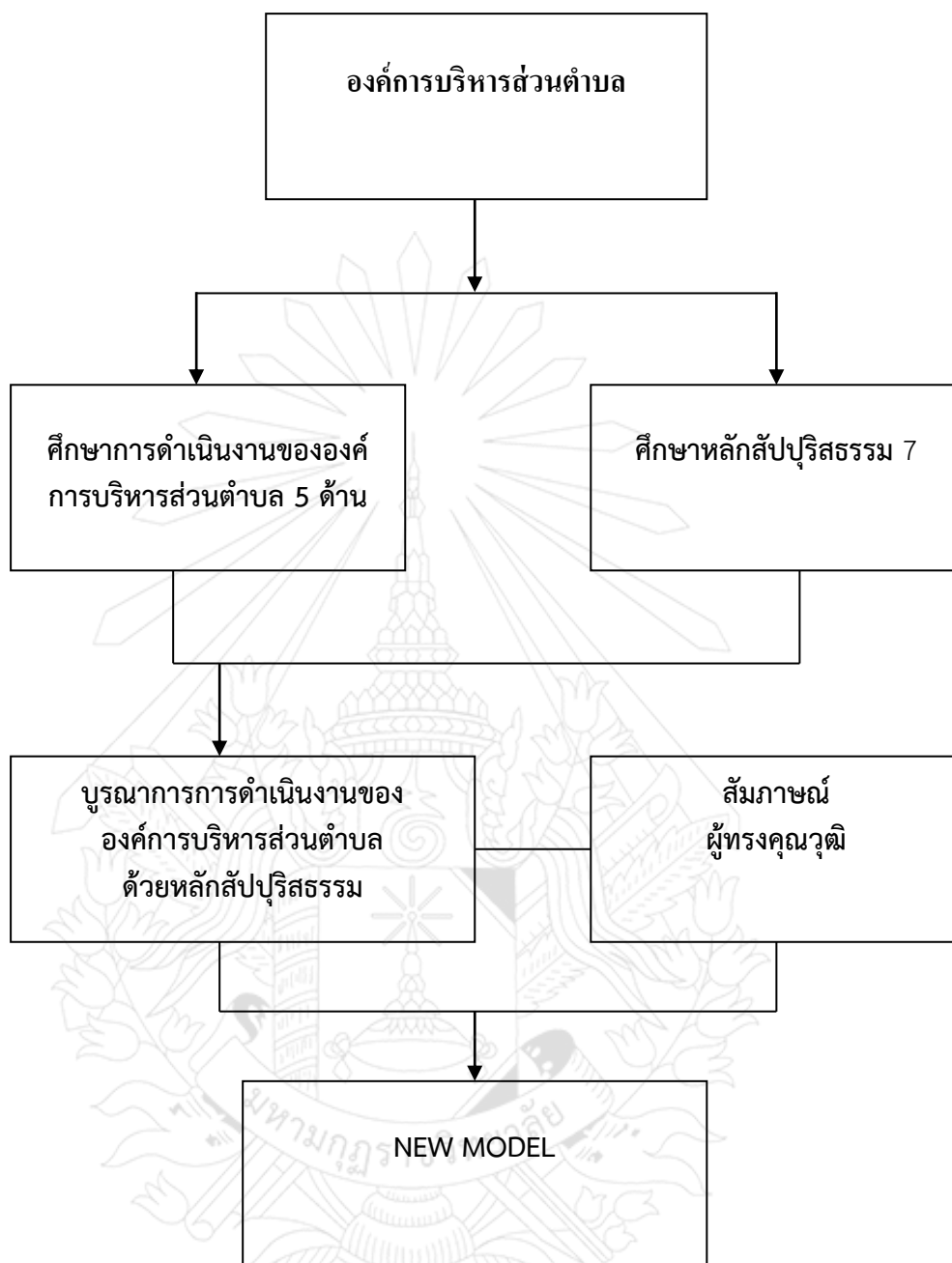
- 5) องค์การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก
- 6) องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า
- 7) องค์การบริหารส่วนตำบลลาดกระทิง
- 8) องค์การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง
- 9) องค์การบริหารส่วนตำบลดงน้อย
- 10) องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตะเกียบ
- 11) องค์การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน

**นายกองค์การบริหารส่วนตำบล** หมายถึง นายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดฉะเชิงเทราโดยคัดเลือกอำเภอละหนึ่งแห่ง จำนวน 11 แห่ง ดังนี้

- 1) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต
- 2) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ
- 3) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ
- 4) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสองคลอง
- 5) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก
- 6) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า
- 7) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลลาดกระทิง
- 8) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง
- 9) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลดงน้อย
- 10) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตะเกียบ
- 11) นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน

### 1.9 สรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัย บุรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้พิจารณาและเลือกแนวทางของหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่ การรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักกาล การรู้จักชุมชน และการรู้จักบุคคล บุรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้านได้แก่ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ สรุปเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้



แผนภูมิที่ 1.1 แสดงสรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้าน ศึกษาหลักสัปปุริสธรรม 7 บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม และทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาความเชื่อมั่นของข้อมูล ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ (NEW MODEL) “รูปแบบบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม”

## บทที่ 2

### การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

#### 2.1 องค์การบริหารส่วนตำบลทั่วไป

องค์การบริหารส่วนตำบล (Subdistrict Administration Organizations) เป็นหน่วยราชการส่วนท้องถิ่น รูปแบบหนึ่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีรูปของการปกครองตนเอง (Local Selt Government) ที่จำเป็นและมีความสำคัญในทางการเมืองการปกครองของชุมชนต่าง ๆ เฉพาะอย่างยิ่งชุมชนที่มีการปกครองระบบประชาธิปไตย ในทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม (National Security) จัดทำบริการให้กับประชาชนได้ทั่วถึงทุกชุมชนในการดำเนินงานที่สนองต่อความต้องการของแต่ละชุมชนได้ และรวมทั้งการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ (Budget) และตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ดำเนินงานให้ทั่วถึงได้ จึงเป็นผลให้มีบทบาทและความสำคัญเกิดขึ้นที่จะรักษาความมั่นคงและความผาสุกของประชาชน<sup>1</sup>

##### 2.1.1. ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

เดิมสภาตำบลได้จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม 2499 เรื่อง ระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเปิดโอกาสให้ราษฎรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของตำบลและหมู่บ้านทุกอย่างเท่าที่จะเป็นประโยชน์แก่ท้องถิ่นและราษฎรเป็นส่วนรวม ซึ่งจะเป็นแนวทางนำราษฎรไปสู่การปกครองระบอบประชาธิปไตย พ.ศ. 2537 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 เป็นกฎหมายที่ใช้จัดระเบียบการบริหารงานในตำบลแทนประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 นับตั้งแต่ พ.ร.บ.สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2538 ทำให้มีการปรับฐานะการบริหารงานในระดับตำบล โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ของสภาตำบลทั่วประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบ “ สภาตำบล ” ได้รับการยกฐานะเป็นนิติบุคคล อันได้แก่ สภาตำบลที่มีรายได้ โดยไม่รวมเงินอุดหนุนต่ำกว่า 150,000 บาท

2. รูปแบบ “ องค์การบริหารส่วนตำบล ” ( อบต. ) ตั้งขึ้นจากสภาตำบลที่มีรายได้ (โดยไม่รวมเงินอุดหนุน) ในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปีเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ได้รับการยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็น ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

หลักเกณฑ์ที่กำหนดให้สภาตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 กำหนดว่าถ้าสภาตำบลที่มี รายได้ โดยไม่รวมเงิน

---

<sup>1</sup>สภาร่างรัฐธรรมนูญ, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. (กรุงเทพมหานคร : สภาร่างรัฐธรรมนูญ, 2550), หน้า 304-316.

อุดหนุนในงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกันสามปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ หนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทย และให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาในประกาศนั้นให้ระบุชื่อ และเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล ให้พ้นจากอำนาจแห่งสภาตำบลนับแต่วันที่กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป และขอให้โอนบรรดางบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้อง หนี้ และเจ้าหน้าที่ของสภาตำบลไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล<sup>2</sup>

### 2.1.2. โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบลปัจจุบัน มีลักษณะโครงสร้างที่มีทั้งฝ่าย นิติบัญญัติ และฝ่ายบริหาร ซึ่งเกิดขึ้นตาม พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 6 พ.ศ.2552) ทำให้โครงสร้างของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล มีดังนี้<sup>3</sup>

1 โครงสร้างสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกหมู่บ้านละ 2 คน องค์การบริหารส่วนตำบล ไตมี 1 หมู่บ้านให้มีสมาชิก 6 คน องค์การบริหารส่วนตำบล ไตมี 2 หมู่บ้าน ให้มีสมาชิกหมู่บ้านละ 3 คน

2 โครงสร้างคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้เลือกตั้งแล้วเสนอให้นายอำเภอแต่งตั้ง

3 พนักงานส่วนตำบล

### 2.1.3 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ไว้ดังนี้

1 มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

2 มีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

2.1 จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

2.2 รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะรวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

2.3 ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ

2.4 ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2.5 ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

2.6 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ

2.7 คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

<sup>2</sup>โกวิท พวงงาม , การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, 2542), หน้า 169-170.

<sup>3</sup>กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2537), หน้า



- 2.8 บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 2.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย
3. องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจกรรมในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้ดังต่อไปนี้
  - 3.1 ให้มีน้ำเพื่ออุปโภค บริโภค และการเกษตร
  - 3.2 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
  - 3.3 ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
  - 3.4 ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ
  - 3.5 ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
  - 3.6 ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
  - 3.7 บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
  - 3.8 การควบคุมดูแล และรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณะสมบัติของแผ่นดิน
  - 3.9 หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.10 ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
  - 3.11 กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
  - 3.12 การท่องเที่ยว
  - 3.13 การผังเมือง

#### 2.1.4 การยุบองค์การบริหารส่วนตำบล

ถ้าองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีจำนวนประชากรทั้งหมดไม่ถึงสองพันคน ทั้งเป็นเหตุให้ไม่สามารถที่จะดำเนินการบริหารงานพื้นที่นั้น ให้มีประสิทธิภาพในลักษณะขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือองค์การบริหารส่วนตำบลได้จัดตั้งขึ้นเป็นเทศบาลให้กระทรวงมหาดไทยประกาศยุบองค์การบริหารส่วนตำบลตามมาตรา 41 และ 42 วรรคสองและวรรคสาม

#### 2.1.5 อำนาจหน้าที่ของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

- 1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2 พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
- 3 ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหาร ให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล และกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

#### 2.1.6 อำนาจหน้าที่ของคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

1. บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามมติ ข้อบัญญัติ และแผนพัฒนาตำบลและรับผิดชอบการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
2. จัดทำแผนพัฒนาตำบลและงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบ
3. รายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละสองครั้ง
4. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ทางราชการมอบหมาย

### 2.1.7 การหมดสมาชิกภาพของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

1. องค์การบริหารส่วนตำบลหมดวาระหรือยุบสภา
2. ตาย
3. ลาออกก่อนอายุอำเภอ
4. มีส่วนได้เสียโดยตรงหรือโดยอ้อมในสัญญาขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น หรือกิจการที่ทำให้ห้องการบริหารส่วนตำบลนั้น
5. ขาดคุณสมบัติในการเป็นสมาชิก
6. ไม่อยู่ในหมู่บ้านที่ได้รับการเลือกตั้งติดต่อกัน 6 เดือน
7. ขาดประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกัน 3 ครั้ง โดยไม่มีเหตุผลสมควร
8. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติให้ออก เพราะทำตัวเสียหายหรือทำให้ประชาชนเสียประโยชน์
9. ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งลงคะแนนให้สมาชิกสภาหรือผู้บริหารออกจากตำแหน่งได้ ตามรัฐธรรมนูญมาตรา 286

### 2.1.8 คณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

1. ถึงคราวออกตามอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
2. สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติให้พ้นจากตำแหน่งด้วยคะแนนไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอยู่
3. ความเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลสิ้นสุดลง
4. ลาออก
5. มีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
6. ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้คณะผู้บริหารพ้นจากตำแหน่ง
7. สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติไม่รับหลักการข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม
8. สมาชิกภาพของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสิ้นสุดลงพร้อมกัน

### 2.1.9 รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่ต้องทำหน้าที่พัฒนาพื้นที่ในตำบลให้เจริญ ตามรายได้และงบประมาณในตำบล นอกจากนี้ยังมีอำนาจหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน อากรฆ่าสัตว์และผลประโยชน์อื่นที่เกิดจากการฆ่าสัตว์ ซึ่งแต่เดิมองค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดเก็บให้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่ารายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหลายทาง ซึ่งแบ่งเป็นหมวดได้ดังนี้<sup>4</sup>

- 1 ภาษีอากรและค่าธรรมเนียม
  - 1.1 ภาษีบำรุงท้องที่
  - 1.2 ภาษีโรงเรือนและที่ดิน

<sup>4</sup>โกวิท พวงงาม , การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, 2544), หน้า 179.

- 1.3 ภาษีป้าย
- 1.4 อาการฆ่าสัตว์ และผลประโยชน์อื่นอันเกิดจากสัตว์
- 1.5 ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์ล้อเลื่อน
- 1.6 ภาษีธุรกิจเฉพาะ
- 1.7 ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตขายสุรา
- 1.8 ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตเล่นการพนัน
- 1.9 อาการรั้งนางแอ่น
- 1.10 ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล
- 1.11 อาการประทานบัตร ใบอนุญาตและอาชญาบัตรการประมง
- 1.12 ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
- 1.13 ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน
- 1.14 ค่าภาคหลวงปิโตรเลียมตามกฎหมายว่าด้วยปิโตรเลียม
- 1.15 ค่าภาคหลวงแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่
- 1.16 เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ
- 1.17 ภาษีมูลค่าเพิ่ม
- 1.18 ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามที่กฎหมายกำหนด
- 2 เงินอุดหนุนรัฐบาล
- 3 รายได้ทรัพย์สินและรายได้ประเภทอื่นๆ
  - 3.1 รายได้จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.2 รายได้จากสาธารณูปโภคขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.3 รายได้จากกิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์ขององค์การบริหารส่วนตำบล
  - 3.4 เงินหรือทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้
  - 3.5 รายได้อื่นตามที่รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐจัดสรรให้
  - 3.6 รายได้อื่นตามที่จะมีกฎหมายให้เป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 4 เงินกู้ โดยมีหลักการ ดังนี้
  - 4.1 กู้จาก กระทรวง ทบวง กรม องค์การหรือนิติบุคคล
  - 4.2 การกู้ตาม 9.4.1) กระทำได้เมื่อได้รับอนุญาตจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
  - 4.3 การกู้ต้องปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทย
- 2.1.10 แหล่งที่มาของรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล**
  1. รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองจากภาษีอากรต่างๆ ได้แก่
    - 1.1 ภาษีบำรุงท้องที่
    - 1.2 ภาษีโรงเรือนและที่ดิน
    - 1.3 ภาษีป้าย
    - 1.4 อาการฆ่าสัตว์
  2. รายได้ที่มีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น และให้องค์การบริหารส่วนตำบลได้รับทั้งจำนวน เมื่อมีการจัดเก็บในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่

- 2.1 เงินอากรตามกฎหมายว่าด้วยรังนกนางแอ่น
- 2.2 ค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยน้ำบาดาล
- 2.3 เงินอากรประทานบัตรใบอนุญาตและอาชญาบัตรตามกฎหมายว่าด้วยการประมง
- 2.4 ค่าภาคหลวงและค่าธรรมเนียมตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
- 2.5 ค่าธรรมเนียมและจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมตามประมวลกฎหมายที่ดิน
3. รายได้ที่ได้รับการจัดสรรให้เมื่อมีการจัดเก็บตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น
  - 3.1 ภาษีและค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน อากรเมื่อจัดเก็บได้ในจังหวัดจัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์วิธีการที่บัญญัติไว้กฎหมายว่าด้วยการนั้น( พ.ร.บ.การขนส่งทางบก และพระราชบัญญัติรถยนต์ )
  - 3.2 ค่าภาคหลวงแร่และค่าภาคหลวงปิโตรเลียม เมื่อจัดเก็บได้ในองค์การบริหารส่วนตำบลให้จัดสรรให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกระทรวงมหาดไทย
  - 3.3 เงินที่เก็บตามกฎหมายว่าด้วยอุทยานแห่งชาติ เมื่อจัดเก็บได้ในองค์การบริหารส่วนตำบลได้ให้แบ่งให้องค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดไว้ในกระทรวงมหาดไทย
4. รายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล ต้องออกข้อบัญญัติตำบลเพื่อจัดเก็บเพิ่มขึ้นตามกฎหมายนั้น เป็นรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจออกข้อบัญญัติเพื่อเก็บภาษีอากรและค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้น อัตราที่เรียกเก็บตามบัญญัติของกฎหมายว่าด้วยการนั้น

#### 2.1.11 รายจ่ายขององค์การบริหารส่วนตำบล

1. เงินเดือน
2. ค่าจ้าง
3. เงินค่าตอบแทนอื่นๆ
4. ค่าใช้สอย
5. ค่าวัสดุ
6. ค่าครุภัณฑ์
7. ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง
8. ค่าสาธารณูปโภค
9. เงินอุดหนุนหน่วยงานอื่น ๆ
10. รายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพัน หรือตามที่กฎหมายหรือระเบียบของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้

#### 2.1.12 การกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล

1. นายอำเภอกำกับดูแลการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย
2. ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งให้ยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบลได้หากมีการกระทำเป็นการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อย หรือไม่ชอบด้วยกฎหมาย ของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล
3. ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจสั่งให้ผู้บริหารทั้งหมดหรือบางคนพ้นจากตำแหน่งเมื่อเห็นว่าการกระทำฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อย หรือเป็นการกระทำที่ไม่ชอบด้วยกฎหมาย <sup>5</sup>

<sup>5</sup> โกวินท์ พวงงาม , การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, 2546), หน้า 28-33.

## 2.2 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดฉะเชิงเทรา หมายถึง การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทราภายใต้กรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับมี 5 ด้าน ดังนี้

1) **งานด้านบริหารงานบุคคล** หมายถึง การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร

2) **งานด้านการศึกษา** หมายถึง การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษา

3) **งานด้านบริหารงบประมาณ** หมายถึง การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดทำงบประมาณการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชน

4) **งานด้านสาธารณสุข** หมายถึง การดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพ

5) **งานด้านการบริการสาธารณะ** หมายถึง การบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

ดังจะได้กล่าว รายละเอียดต่อไป คือ

### 2.2.1 งานด้านบริหารงานบุคคล

**งานด้านบริหารงานบุคคล** หมายถึง การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การบริหารจัดการบุคลากร

การบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบ โดยมีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุด ซึ่งมีหัวหน้าสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งดูแลงานบริหารงานทั่วไป โดยมีบุคลากร ซึ่งรับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล อันได้แก่ การวางแผนอัตรากำลัง ซึ่งจะวางแผนอัตรากำลังทุก 3 ปี โดยมีการตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี โดยมีนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประธานโดยตำแหน่ง และหัวหน้าส่วนราชการเป็นกรรมการ มีเจ้าหน้าที่บุคลากรเป็นเลขานุการ คณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี เพื่อกำหนดความต้องการอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งในแผนจะครอบคลุมตามประกาศกฎเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่งและมาตรฐานของตำแหน่ง เพื่อกำหนดตำแหน่ง และกรอบอัตรากำลัง นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการสรรหาบุคลากร หรือเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมีหน้าที่กำหนดการได้มาซึ่งอัตรากำลัง เช่น การสอบบรรจุแต่งตั้ง หรือโอนย้าย ตามมติของคณะกรรมการพนักงานส่วนตำบลจังหวัด (ก.อบต. จังหวัด) นอกจากนี้ยังครอบคลุมไปถึงอำนาจหน้าที่พัฒนาบุคลากร โดยทั่วไปประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร ด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน เจ้าหน้าที่บุคลากร จะทำหน้าที่ในด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การประเมินรายปี ปีละ 2 ครั้ง อันได้แก่ คุณภาพของงาน ความสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ผลลัพธ์ที่กำหนดความรวดเร็ว ความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์ ตลอดจนความประณีตเรียบร้อยของผลงาน ปริมาณงาน มีผลผลิตตรงตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ความรวดเร็วและ ทันทเวลา การนำผลงานไปใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากผลความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถ นำความรู้ความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยประหยัดทรัพยากรต่างๆ ทั้งด้านเวลา งบประมาณและกำลังคน ความรับผิดชอบการยอมรับในภาระหน้าที่ หรืองานของตน โดยไม่เกี่ยงงาน ดำเนินงานได้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายความคิดริเริ่มและปรับปรุงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความอดุสาหะ ความพยายาม ความตั้งใจที่จะ ทำงานให้สำเร็จไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา ความมีมนุษยสัมพันธ์และการประสานงาน การรักษาวินัย การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผน และข้อบังคับของทางราชการการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ การปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของข้อบังคับว่าด้วย จรรยาบรรณของข้าราชการ เป็นต้น ซึ่งหากปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเกณฑ์ก็จะมีมาตรการในการจัดการตามรายการประเมินดังกล่าวหรือตักเกณฑ์การประเมินผู้บังคับบัญชาจะมีการลงโทษ ทางวินัย ซึ่งมี 5 สถาน คือภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน ปลดออก และไล่ออก หรือผู้บังคับบัญชา ว่ากล่าวตักเตือน แนะนำ และส่งให้ได้รับการพัฒนา โดยการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หากเป็นไปตามเกณฑ์ ก็จะพิจารณาตามสายบังคับบัญชาเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง และมีประกาศยกย่องชมเชย อันเป็นขวัญและกำลังใจต่อบุคลากร

#### **ในด้านบริหารงานบุคคลมีข้อดี ดังนี้**

1. การกระจายอำนาจทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดอัตรากำลังได้มากขึ้น ทำให้สามารถได้บุคคลกรที่ตรงกับความต้องการของท้องถิ่น
2. การบริหารงานบุคคลที่กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรจากองค์การบริหารส่วนตำบลก็ยิ่งช่วยให้มีการพัฒนาตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน
3. การประเมินบุคลากรโดยองค์การบริหารส่วนตำบล จะช่วยให้ท้องถิ่นสามารถมีบทบาทในการประเมินบุคลากร และบุคลากร จะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในท้องถิ่น

#### **แต่ในด้านบริหารงานบุคคลยังมีข้อด้อยอยู่บ้าง ดังนี้**

1. การขาดการรู้จักเหตุ หากผู้บริหารในองค์กรขนาดเล็กขาดคุณธรรม คือมุ่งในการช่วยพวกพ้องโดยไม่คำนึงถึงความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล (ขาดธัมมัญญตา ) ก็จะทำให้ไม่ได้บุคลากร ตามความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น
2. การขาดการรู้จักผลทำให้ การประเมินผลขาดความเป็นธรรม ซึ่งการประเมินผลจะต้องวางบนหลัก 3 ประการ คือ ความเป็นธรรม ความเป็นกลาง และความเสมอภาค หากการประเมินผลขาดความเป็นธรรมก็จะทำให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล มีผลกระทบในด้านขวัญกำลังใจ
3. การขาดการรู้จักตน หากผู้บริหารไม่รู้จักตน เช่น ความเหมาะสมของอัตรากำลังในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความแตกต่างกัน ทำให้มีความต้องการอัตรากำลังแตกต่างกัน บางครั้งอัตราตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่งมีความจำเป็น แต่อีกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความจำเป็น แต่มีการลอกเลียนกันทำให้เกิดความเสียหายได้
4. การขาดการรู้จักประมาณ หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ขาดความพอเพียงหรือตระหนักรู้ในด้านฐานะทางเศรษฐกิจของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีความแตกต่างกัน หาก

กำหนดอัตรากำลังโดยไม่คำนึงถึงฐานะเศรษฐกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กโดยไปลอกเลียนแบบ องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่อาจก่อให้เกิดความเสียหายได้ คืออัตราที่ควรมีไม่มี อัตราที่ไม่ควรมีกลับมีการบรรจุแต่งตั้ง

5. การขาดการรู้จักกาล หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่คำนึงถึงจังหวะเวลาในการตัดสินใจเรื่องอัตรากำลัง เช่น การบรรจุแต่งตั้ง เพื่อการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาอย่างทันที่หากดำเนินการเร็ว หรือช้าเกินไปอาจก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อองค์การบริหารส่วนตำบล และประชาชนในพื้นที่

6. การขาดการรู้จักชุมชน หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงความต้องการของชุมชน ไม่เข้าใจถึงความจำเป็น หรือความเร่งด่วนที่ชุมชนจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาอย่างทันที่ หากบรรจุแต่งตั้งบุคลากรที่ไม่เหมาะสมก็จะทำให้เกิดเป็นความเสียหายได้ โดยเฉพาะการตัดสินใจบนพื้นฐานของอัตวิสัยของผู้บริหาร

7. การขาดการรู้จักบุคคล หากผู้บริหารขาดการรู้จักเข้าใจบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ได้มีการบรรจุแต่งตั้งตรงตามความเหมาะสม นำคนที่ขาดคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสมกับอัตราตำแหน่งไปปฏิบัติงานก็จะเกิดความเสียหายได้ หรือการพัฒนาบุคลากรโดยไม่สอดคล้องกับการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล อาจจะทำให้เกิดผลเสียในการพัฒนาองค์กรในอนาคต

#### ปัญหาด้านบริหารงานบุคคล

1. ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ
2. ปัญหาการบังคับบัญชา
3. ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน
4. ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม

หากพิจารณาปัญหาด้านงานบุคคลแล้วจะพบว่าโครงสร้างของการองค์การบริหารส่วนตำบล ผ่านการออกแบบงาน (Job Designing) มาแล้วอย่างดีทำให้โครงสร้างมีทั้งความชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อการบริหารหน่วยงานในระดับตำบลได้อย่างดี แม้ว่าในปัจจุบันหน่วยงานในระดับตำบลยังขาดบุคลากร เป็นจำนวนมาก ซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลาในการพัฒนา หากราชการส่วนกลางสามารถสนับสนุน ราชการส่วนท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ก็จะช่วยให้โครงสร้างการบริหารงานด้านบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์

ปัญหาที่สำคัญจึงไม่ใช่ปัญหาด้านโครงสร้าง (Structure) แต่เป็นปัญหาทางด้านการปฏิบัติหน้าที่ (Function) ดังนั้นงานด้านปฏิบัติหน้าที่จึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลในทุกๆระดับ ทั้งในด้านผู้บริหารระดับสูง คือระดับการเมือง และข้าราชการประจำ ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ หัวหน้าส่วน และระดับผู้ปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานตามโครงสร้างจึงต้องมีธรรมะเป็นตัวขับเคลื่อน

#### 2.2.2 งานด้านการศึกษา

**งานด้านการศึกษา** หมายถึง การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษา

งานการศึกษาเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในด้านการบริหาร รองลงมาคือหัวหน้าส่วนการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งผู้รับผิดชอบในระดับปฏิบัติคือ นักวิชาการศึกษา

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งมีทั้งรับโอนจากส่วนราชการอื่น และจัดตั้งขึ้นใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ในการดูแลเด็กเล็กก่อนเกณฑ์ ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะประกาศรับสมัครจากเด็กในพื้นที่ ทั้งนี้ องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ในการจัดอาหารเสริม(นม) และอาหารกลางวัน ให้กับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รวมทั้งมีหน้าที่จัดหาครูผู้ดูแลเด็กเล็ก ซึ่งมีหน้าที่สอนเด็กเล็ก ดูแลพัฒนาการ และครูจะเป็นผู้จัดทำแผนการสอนตามประกาศที่กำหนด

ส่งเสริมการศึกษา โดยเป็นผู้สนับสนุนในด้านงบประมาณตามที่โรงเรียนในพื้นที่เสนอ โครงการร้องขอรับการสนับสนุนโครงการ และส่งเสริมบุคลากรด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ในด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรม และการศึกษาดูงาน

#### ในด้านการศึกษามีข้อดี ดังนี้

1. การกระจายอำนาจทำให้องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถจัดการศึกษาได้ครอบคลุมในพื้นที่ ทำให้สามารถบริการในเรื่องการดูแลเด็กเล็กได้อย่างทั่วถึง
2. การจัดการศึกษาโดยองค์การบริหารส่วนตำบล จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ว่าในเรื่องของการจัดซื้อ หรือการจัดการศึกษาที่ตรงต่อความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ
3. การจัดการศึกษาโดยองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากมีการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ทำให้มีการควบคุมและตรวจสอบจากประชาชนในท้องถิ่นได้ดี

#### แต่ในด้านการศึกษายังมีข้อด้อยอยู่บ้าง ดังนี้

1. การขาดการรู้จักเหตุ หากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน เช่น อัตราการขาดการรู้หนังสือ หรือสัดส่วนของเด็กพิการที่มาเรียนในพื้นที่ และกำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษา โดยขาดความรู้ และความเข้าใจรวมทั้งความต้องการแท้จริงของท้องถิ่น ก็จะทำให้กำหนดนโยบายในการพัฒนาการศึกษาผิดพลาดได้
2. การขาดการรู้จักผลทำให้ การปรับปรุงและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการสนับสนุนทางการศึกษาไม่ได้ผลอย่างเต็มที่ เนื่องจากการวางแผนการพัฒนาที่ดีจะต้องมาจากการวิเคราะห์ปัจจัยย้อนกลับของผลที่มีการสรุปอย่างชัดเจน หากการรายงานผลเป็นเพียงแค่การรายงานการใช้งบประมาณ โดยไม่ได้วิเคราะห์ผลรอบด้านก็อาจจะทำให้การปรับปรุงและพัฒนา นโยบายไม่ตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง
3. การขาดการรู้จักตน หากผู้บริหารไม่รู้จักตน เช่น ความเหมาะสมของลักษณะประชากรในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความแตกต่างกัน ทำให้มีความต้องการพัฒนาการศึกษาแตกต่างกัน บางครั้งในองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่งมีความจำเป็นเรื่องการพัฒนาวิทยากร แต่อีกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความจำเป็น แต่มีการลอกเลียนแบบกันทำให้เกิดความเสียหายได้



4. การขาดการรู้จักประมาณ หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ขาดการเข้าใจหรือตระหนักถึงในด้านความเหมาะสมของเทคโนโลยีของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมีความแตกต่างกัน หากกำหนดการพัฒนาโดยไม่คำนึงถึงฐานะความต้องการที่แท้จริงโดยไปลอกเลียนแบบ ความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศแบบที่อื่นๆ อาจก่อให้เกิดความเสียหายได้ คือสิ่งที่ควรได้ไม่ได้ สิ่งที่ไม่ควรมีการจัดซื้อจัดซื้อ

5. การขาดการรู้จักกาล หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่คำนึงถึงจังหวะเวลาในการตัดสินใจเรื่องการพัฒนาการศึกษา เช่น การอบรมคอมพิวเตอร์สำหรับเด็กเล็กที่กำลังเป็นที่นิยมหากไม่วางแผนให้เด็กกลับทำให้เด็กกลายเป็นเด็กติดเกมส์ได้ การพัฒนาการศึกษาไม่ว่าทางเนื้อหาหรือทางวัสดุจึงจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของจังหวะเวลา

6. การขาดการรู้จักชุมชน หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงความต้องการด้านการศึกษาของชุมชน ไม่เข้าใจถึงความจำเป็น หรือความเร่งด่วนที่ชุมชนจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาด้านการศึกษาอย่างทันที่หากเลือกแนวทางพัฒนาด้านการศึกษาที่ไม่เหมาะสมก็จะทำให้เกิดเป็นความเสียหายได้

7. การขาดการรู้จักบุคคล โดยไม่คำนึงถึงความสามารถเฉพาะบุคคล ทั้งในด้านผู้ให้การศึกษา คือครูผู้ดูแลเด็กเล็ก ครูผู้สอน หรือบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งผู้รับการศึกษา ได้แก่ นักเรียนที่อยู่ในพื้นที่หากพัฒนาการศึกษาโดยไม่สอดคล้องกับความสามารถที่แท้จริงของบุคลากรอาจจะก่อให้เกิดผลเสียในการพัฒนาด้านการศึกษาในอนาคต

### ปัญหาด้านการศึกษา

1. ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา
2. ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษา
3. ปัญหาครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญทางการศึกษา
4. ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรงเรียน
5. ปัญหาขาดการส่งเสริมทางการศึกษา

ปัญหาด้านการศึกษา เป็นปัญหาที่มีขอบข่ายกว้างขวาง เนื่องจากมนุษย์มีความต้องการอย่างไม่สิ้นสุดรวมทั้งความรู้ที่มากมายเกินกว่าที่จะเรียนรู้ได้ครบถ้วน ปัญหาของการศึกษา คือ การบรรลุความต้องการขั้นต่ำ เช่น อัตราการรู้หนังสือ เป็นขั้นต้น ซึ่งในปัจจุบันขอบข่ายของการศึกษา จะครอบคลุมไปถึง การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ในสังคม การเข้าถึงความรู้ที่มีอยู่อย่างกว้างขวาง การจัดการความรู้ที่เหมาะสมในท้องถิ่น รวมถึงการทบทวน และพัฒนาความรู้และสิ่งที่ต้องเรียนรู้ในแต่ละท้องถิ่นนั้น ๆ

การกำหนดความต้องการทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ แต่สิ่งสำคัญจะต้องกำหนดวิธีการและเจตคติในการศึกษา ซึ่งจะไปผูกกรวมอยู่กับการจัดการศึกษาขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้การจัดการศึกษาภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด จำเป็นต้องมีกรอบคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะดำเนินการพัฒนาจัดการการศึกษา โดยเฉพาะหลักสี่ปฐุทธธรรม ทั้ง 7 ข้อ ที่มีกรอบคิดในการพัฒนาการศึกษาได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

### 2.2.3 งานด้านบริหารงบประมาณ

**งานด้านบริหารงบประมาณ** หมายถึง การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชนบริหารงบประมาณ การจัดทำงบประมาณจะมีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการบริหาร รองลงมา คือหัวหน้าส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบล และเจ้าหน้าที่การเงินองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณจะดำเนินการโดย หัวหน้าส่วนทุกส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลมาร่วมวางแผนจัดทำงบประมาณ จากนั้นจึงนำร่างงบประมาณนำเสนอคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จากนั้นจึงนำมาเสนอขอความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อสภาให้ความเห็นชอบก็นำเสนอต่อนายอำเภอให้พิจารณาระยะเวลาภายใน 15 วัน หากเห็นชอบก็จะอนุมัติ แล้วส่งให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลประกาศใช้เป็นข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล

การบริหารจัดการงบประมาณจะมีแผนปฏิบัติการเพื่อลำดับความสำคัญก่อนหลังของการใช้งบประมาณ และการประเมินผลการใช้งบประมาณว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่

#### ในด้านการบริหารงบประมาณมีข้อดี ดังนี้

1. การกระจายอำนาจทำให้องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถบริหารจัดการงบประมาณได้ครอบคลุมในพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้สามารถจัดสรรการบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างทั่วถึง ตรงกับความต้องการของคนในพื้นที่มากขึ้น
2. การบริหารจัดการงบประมาณที่สามารถสนับสนุนองค์การบริหารส่วนตำบล จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ว่าในเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้างที่ตรงต่อความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ
3. การบริหารจัดการงบประมาณโดยองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากมีการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ทำให้มีการควบคุมและตรวจสอบการบริหารจัดการงบประมาณจากประชาชนในท้องถิ่นได้ดี

#### แต่ในการบริหารงบประมาณยังมีข้อด้อยอยู่บ้าง ดังนี้

1. การขาดการรู้จักเหตุ หากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน เช่น ทิศทางการจัดสรรงบประมาณ ในเกิดประโยชน์สูงสุด และจัดงบประมาณ โดยขาดความรู้ และความเข้าใจรวมทั้งความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล ก็จะทำให้การจัดสรรงบประมาณไม่ตรงกับเป้าหมาย และเกิดความผิดพลาดได้
2. การขาดการรู้จักผลทำให้ การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณ และการบริหารจัดการงบประมาณไม่ได้ผลอย่างเต็มที่ เนื่องจากการวางแผนการพัฒนาการบริหารจัดการ

งบประมาณที่ดีจะต้องมาจากการวิเคราะห์ปัจจัยย้อนกลับของผลที่มีการสรุปอย่างชัดเจน หากการรายงานผลเป็นเพียงแค่การรายงานการใช้งบประมาณ โดยไม่ได้วิเคราะห์ผลรอบด้านก็อาจจะทำให้การปรับปรุงและพัฒนาโยบายไม่ตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง

3. การขาดการรู้จักตน หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่รู้จักตน เช่น ความเหมาะสมของสถานะทางเศรษฐกิจในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความแตกต่างกัน ทำให้มีความต้องการพัฒนาแตกต่างกัน บางครั้งในองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่งมีความจำเป็นเรื่องหนึ่ง แต่อีกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความจำเป็น แต่มีการลอกเลียนแบบกันทำให้เกิดมีปัญหา หรือเกิดความเสียหายได้

4. การขาดการรู้จักประมาณ หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ขาดความพอเพียงหรือตระหนักรู้ในด้านฐานะทางเศรษฐกิจของแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน หากกำหนดวงเงินงบประมาณโดยไม่คำนึงถึงฐานะเศรษฐกิจขององค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กโดยไปลอกเลียนแบบองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่อาจก่อให้เกิดมีความเสียหายได้

5. การขาดการรู้จักกาล หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่คำนึงถึงจังหวะเวลาในการตัดสินใจเรื่องการบริหารจัดการงบประมาณใน 3 เรื่องคือ การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง การจัดสรรให้ตรงเวลา และการจัดสรรให้ทันท่วงที ก็นำไปสู่ความเสียหายของการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ได้

6. การขาดการรู้จักชุมชน หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ไม่เข้าใจถึงความจำเป็น หรือความเร่งด่วนด้านการบริหารจัดการงบประมาณที่ชุมชนจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาอย่างทันท่วงที หากเลือกแนวทางการบริหารจัดการงบประมาณที่ผิดพลาดก็อาจจะทำให้เกิดเป็นความเสียหายได้

7. การขาดการรู้จักบุคคล โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของบุคคล ทั้งในด้านปัจเจกบุคคล ด้านกลุ่มทางสังคม และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่มทางที่อยู่ในพื้นที่หากการบริหารจัดการงบประมาณโดยไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของบุคคลอาจจะก่อให้เกิดผลเสียได้ในอนาคต

#### **ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ**

1. ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ
2. ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน
3. ปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ
4. ปัญหาการจัดสรรงบประมาณอิงกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น พวกพ้อง

การบริหารงานด้านงบประมาณ เป็นเรื่องละเอียดอ่อน เนื่องจากในสังคมเสรีประชาธิปไตย รัฐ หรือ องค์การบริหาร ซึ่งรวมไปถึง องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น จะสามารถแทรกแซงปัจเจกชนได้ด้วยการใช้งบประมาณ แต่ในระดับท้องถิ่นโดยเฉพาะสังคมชนบทในพื้นที่การดูแลขององค์การบริหารส่วนตำบลการใช้งบประมาณที่อยู่อย่างจำกัดเป็นเรื่องละเอียดอ่อนเพราะสามารถให้คุณและโทษกับชุมชนได้อย่างยิ่ง ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของลำดับความสำคัญก่อนหลัง นำหนักและทิศทางของการใช้

งบประมาณ ซึ่งหากใช้ด้วยหลักความเป็นธรรม ความเป็นกลาง และความเสมอภาค ก็จะทำให้การพัฒนา และการใช้งบประมาณเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุด ของคนจำนวนมาก

หลักธรรมจึงเป็นเรื่องสำคัญเพราะไม่มีกฎหมายหรือระเบียบใดครอบคลุมการปฏิบัติราชการ ได้ทั้งหมด ช่องว่างที่เกิดขึ้นจึงจำเป็นต้อง เสริมด้วยหลักธรรมในฐานะตัวขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในองค์กร ให้เป็นไปในทิศทางที่พึงปรารถนาของคนหมู่มาก (Desirable Aspects) เพื่อให้การใช้งบประมาณไม่ใช่เป็นเพียงการใช้จ่ายเงินแต่เป็นการใช้งบประมาณด้วยหลักธรรม ยึดหลักสัปปุริสธรรม เป็นกรอบในการดำเนินการบริหารงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### 2.2.4 งานด้านสาธารณสุข

**งานด้านสาธารณสุข** หมายถึง การดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพ

งานด้านสาธารณสุขเกี่ยวกับการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพ

การสาธารณสุขจะมีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการบริหาร รongลงมา คือหัวหน้าส่วนสาธารณสุข และนักวิชาการสาธารณสุขเป็นผู้ปฏิบัติงานการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ได้แก่ การควบคุมพาหนะนำโรค การระบาดของโรคต่างๆ รวมถึงการออกให้ความรู้ เกี่ยวกับการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ส่งเสริมสุขภาพ อบรมให้ความรู้ กิจกรรมเยี่ยมยังชีพแก่ผู้สูงอายุ คนพิการ ผู้ป่วยเอดส์ การให้ข้อมูลข่าวสารทางหอกระจายข่าว อินเทอร์เน็ต การตั้งชมรมแอโรบิก ตั้งชมรมผู้สูงอายุ การป้องกันและระงับโรคติดต่อ โรคไข้เลือดออก โรคเบาหวาน โรคความดันโลหิต โรคพิษสุนัขบ้า แจกวัคซีน ฟันหมอกว้น แจกสารกำจัดลูกน้ำยุงลาย การจัดการขยะมูลฝอย

**ในด้านการสาธารณสุขมีข้อดี ดังนี้**

1. การกระจายอำนาจให้องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถจัดการสาธารณสุขได้ครอบคลุมในพื้นที่ ทำให้สามารถควบคุมปัญหาโรคระบาดและระงับโรคติดต่อ และส่งเสริมสุขภาพได้อย่างทั่วถึง ตรงกับความต้องการของคนในพื้นที่มากขึ้น

2. การสาธารณสุขที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ว่าจะในเรื่องของการแก้ปัญหาโรคระบาดและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพที่ตรงต่อความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล นั้น ๆ

3. การบริหารจัดการการสาธารณสุขโดยองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากมีการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ทำให้มีจัดการได้ตรงกับความต้องการของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ดี

**แต่ในด้านสาธารณสุขยังมีข้อด้อยอยู่บ้าง ดังนี้**

1. การขาดการรู้จักเหตุ หากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะของโรคระบาดในท้องถิ่นตน เช่น โรคไข้เลือดออก และโรคพิษสุนัขบ้า โดยขาดความรู้ และความเข้าใจ รวมทั้งความต้องการแท้จริงของท้องถิ่น ซึ่งอาจจะมีโรคท้องถิ่นอื่นแต่ไม่ได้ถูกกำหนดให้ดำเนินการจากส่วนกลาง ก็จะทำให้การจัดการเป้าหมายได้ไม่ตรงกับสาเหตุ

2. การขาดการรู้จักผลทำให้ การจัดการการสาธารณสุขไม่ได้ผลอย่างเต็มที่ เนื่องจากการวางแผนการพัฒนาสุขภาพที่ดีจะต้องมาจากการวิเคราะห์ปัจจัยย้อนกลับของผลการดำเนินการที่มีการสรุปอย่างชัดเจน หากการรายงานผลเป็นเพียงแค่การรายงานเชิงปริมาณ โดยไม่ได้วิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพก็อาจจะทำให้การปรับปรุงแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง

3. การขาดการรู้จักคน หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่รู้จักคน เช่น ความเหมาะสมของสถานะทางสุขภาพในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความแตกต่างกัน เช่น ภาวะการแพร่ระบาด ภาวะทุพโภชนา ทำให้มีความต้องการจัดการปัญหาที่แตกต่างกัน การกำหนดแนวทางจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงสถานะแท้จริงของท้องถิ่นตน เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้ถูกจุด

4. การขาดการรู้จักประมาณ หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ขาดความพอเพียงหรือตระหนักรู้ในสถานะแต่ละท้องที่ ซึ่งมีความแตกต่างกัน หากกำหนดกิจกรรม ซึ่งใช้งบประมาณมากมายในการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคเกินจากความต้องการที่แท้จริงในพื้นที่ที่จะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณโดยไม่จำเป็น และตกเป็นภาระของชุมชน

5. การขาดการรู้จักกาล หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่รู้จักกาล เช่น ความเหมาะสมในการใช้งบประมาณเพื่อแก้ปัญหาโรคเฉพาะฤดูกาล เช่น โรคพิษสุนัขบ้า ซึ่งจะมีการแพร่ระบาดในช่วงฤดูร้อน และโรคไข้เลือดออกซึ่งจะมีการแพร่ระบาดในฤดูฝน การใช้งบประมาณผิดพลาดที่ ก่ออาจจะทำให้เกิดความสิ้นเปลืองและเกิดผลเสียหาย

6. การขาดการรู้จักชุมชน หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงของชุมชน ไม่เข้าใจถึงความจำเป็น หรือความเร่งด่วนด้านสุขภาพที่ชุมชนจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาอย่างทันที่ หากเลือกแนวทางการแก้ไขโรคระบาด และระงับโรคติดต่อ ที่ผิดพลาดก็อาจจะทำให้เกิดเป็นความเสียหายได้

7. การขาดการรู้จักบุคคล โดยไม่คำนึงถึงปัญหาสุขภาพของบุคคล ทั้งในด้านโรคภัยไข้เจ็บ พฤติกรรมสุขภาพ และความเสี่ยงของประชาชนที่อยู่ในพื้นที่หากการบริหารจัดการสาธารณสุขไม่สอดคล้องกับปัญหาที่แท้จริงของบุคคลอาจจะก่อให้เกิดผลเสียได้ในอนาคต

### ปัญหาด้านสาธารณสุข

1. ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข
2. ปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข
3. ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ
4. ปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข

การสาธารณสุขในปัจจุบันมีความหมายกว้างขวาง กล่าวคือ ไม่มีความหมายแค่เพียงความสุขทางกายภาพ หรือสุขภาพของร่างกายเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงด้วย ซึ่งความสุขทางใจยังครอบคลุมไปถึงความสุขในตัวบุคคล และกลุ่มทางสังคม ตั้งแต่ระดับย่อยที่สุดคือ ครอบครัว จนไปถึง

ระดับชุมชน แม้ในด้านสุขภาพทางร่างกายในทางวิจัยก็พบว่า ในชุมชนชนบท ปัจเจกชน หรือแม้แต่ครอบครัวเองก็มีความอ่อนแอ ทางภารกิจได้เสริมความเข้มแข็งในระดับชุมชนด้วยกลไกต่างๆ เช่น อาสาสมัครสาธารณสุขขั้นมูลฐาน ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณทั้งในด้านการป้องกันโรค สุขอนามัย และที่สำคัญคือ การอนามัยแม่และเด็ก ซึ่งจะทำให้สมาชิกใหม่ของชุมชนเติบโตอย่างมีคุณภาพ

การใช้ธรรมะเข้ามาขับเคลื่อนการบริหารงานด้านสาธารณสุขจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะเป็นการบริหารงานที่กระทำต่อความต้องการพื้นฐานของมนุษย์โดยตรง ในแต่ละชุมชนการสาธารณสุข จะเป็นตัวกำหนดภาวะความสุขทั้งกาย และใจของสมาชิก หากในชุมชนขาดสิ่งเหล่านี้ไปเท่ากับขาดการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ การอาศัยธรรมะเป็นตัวขับเคลื่อน โดยเฉพาะการใช้หลักสัพปุริสธรรม จึงเป็นการตอบสนองต่อความต้องการพื้นฐานขั้นต้นของมนุษย์ โดยหลักของการจัดการอย่างมีทิศทางและตอบสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริง

### 2.2.5 งานด้านการบริการสาธารณะ

**งานด้านการบริการสาธารณะ** หมายถึง การบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก งานการบริการสาธารณะเกี่ยวกับการจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

การจัดทำการบริการสาธารณะจะมีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการบริหาร รองลงมา คือหัวหน้าส่วนโยธา มีเจ้าหน้าที่โยธา เป็นผู้ปฏิบัติงาน จัดให้มีการบำรุงทางน้ำและทางบก ถนน ทางน้ำ ขยายเขต ขุดลอกคูคลอง กำจัดวัชพืช การเก็บกักรักษาน้ำในการเกษตรเพื่อการเดินเรือ ควบคุมระดับน้ำ ป้องกันน้ำเค็ม รวมถึงการส่งน้ำสู่พื้นที่เกษตร ระบายน้ำออกจากพื้นที่ทางบกทางถนน สร้างถนน ซ่อมแซมบำรุงรักษา ก่อสร้างทางระบายน้ำ

#### ในด้านการบริการสาธารณะมีข้อดี ดังนี้

1. การกระจายอำนาจทำให้องค์การบริหารส่วนตำบล สามารถจัดการการบริการสาธารณะได้ครอบคลุมในพื้นที่ ทำให้สามารถให้การบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึง ตรงกับความต้องการของคนองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่มากขึ้น
2. การบริการสาธารณะที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ว่าในเรื่องของสาธารณูปโภคที่ตรงต่อความต้องการขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นๆ
3. การบริการสาธารณะโดยองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากมีการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ทำให้มีจัดการสาธารณูปโภคได้ตรงกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้ดี

#### แต่ในการบริการสาธารณะยังมีข้อด้อยอยู่บ้าง ดังนี้

1. การขาดการรู้จักเหตุ หากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะของปัญหาในท้องถิ่นตน เช่น การคมนาคม ทำให้เกิดการจัดซื้อจัดจ้างประมุลงาน โดยมุ่งใช้งบประมาณไปที่กลุ่มผู้รับเหมาบางกลุ่มไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน ไม่การศึกษาสาเหตุที่แท้จริงก็จะทำให้การจัดการเป้าหมายได้ไม่ตรงกับสาเหตุ

2. การขาดการรู้จักผลทำให้ การบริการสาธารณะไม่ได้ผลอย่างเต็มที่ เนื่องจากการประเมินผลการดำเนินการเป็นสิ่งสำคัญเพื่อคำนึงถึงผลที่เกิดขึ้นนำมาป้อนกลับเพื่อใช้ในการปรับปรุงงาน ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลโดยทั่วไปมักจะขาดสิ่งนี้ทำให้ไม่สามารถปรับปรุงแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง

3. การขาดการรู้จักตน หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่รู้จักตน ไม่สนใจความเป็นตัวตนขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน เช่น ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบลของตน ทำให้ไม่พัฒนาบริการสาธารณะตามความเป็นจริง และไม่คำนึงถึงสภาวะแท้จริงของท้องถิ่นตน เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้อง

4. การขาดการรู้จักประมาณ หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ขาดความพอเพียงหรือตระหนักอยู่ในสถานะแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน หากกำหนดกิจกรรม ซึ่งใช้งบประมาณมากมายในการสร้างสาธารณูปโภคเกินจากความต้องการที่แท้จริงในพื้นที่ก็จะเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณโดยไม่จำเป็น และตกเป็นภาระของชุมชน

5. การขาดการรู้จักกาล หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่รู้จักกาล เช่น ความเหมาะสมในการสร้างสาธารณูปโภค ทำให้เกิดปัญหาการก่อสร้างไม่ตรงกับช่วงเวลาการใช้งานและเป็นปัญหาที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากสิ่งเหล่านั้นได้เต็มที่

6. การขาดการรู้จักชุมชน หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงปัญหาที่แท้จริงของชุมชน ไม่เข้าใจถึงความจำเป็น หรือความเร่งด่วนด้านสาธารณูปโภคที่ชุมชนจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาอย่างทันที่ หากเลือกแนวทางการสร้างสาธารณูปโภคที่ผิดพลาดก็อาจจะทำให้เกิดเป็นความเสียหายได้

7. การขาดการรู้จักบุคคล โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของบุคคล ทั้งในด้านความต้องการของบุคคลและความต้องการของกลุ่มบุคคล ทำให้การสร้างสาธารณูปโภคไม่สอดคล้องกับปัญหาที่แท้จริงของบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบลอาจจะก่อให้เกิดผลเสียได้ในอนาคต

#### **ปัญหาด้านการบริการสาธารณะ**

1. ปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ
2. ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะ
3. ปัญหาการสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน
4. ปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับช่วงเวลาการใช้งาน
5. ปัญหาขาดการสนใจและขาดการตรวจสอบสาธารณูปโภค

การบริการสาธารณะเป็นการบริการของภาครัฐ ซึ่งเป็นหน้าที่ลำดับแรกของรัฐเสรีนิยม ซึ่งจะต้องมีหน้าที่ 5 ประการ และการบริการสาธารณะเป็นหน้าที่ลำดับแรกของรัฐหรือหน่วยงานบริหารจะพึงปฏิบัติในทุกระดับ แต่อย่างไรก็ตามการบริการสาธารณะเป็นงานที่ต้องใช้งบประมาณมากที่สุด ทำให้ถูกจับตามองมีความไม่โปร่งใส ไม่เป็นธรรม ไม่สามารถตรวจสอบได้ โดยเฉพาะหน่วยงานในระดับองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมีงบประมาณจำกัดก็จะเป็นที่ครหา ใน 2 ด้าน คือ 1. การใช้

งบประมาณเพื่อผลประโยชน์ของผู้มีอำนาจ 2. การใช้งบประมาณอย่างไม่ถึงเพียงพอ ทำให้งานบริการสาธารณะเป็นงานที่ถูกจับตาและถูกวิพากษ์วิจารณ์มากที่สุด

การใช้หลักธรรมมาเป็นกรอบคิดในการบริหารการดำเนินงาน ด้านบริการสาธารณะจะเป็นงานด้านที่สามารถตอบสนองและชุมชนได้ดีที่สุดโดยหลักสัปปุริสธรรม ที่วางกรอบในการดำเนินงานได้อย่างตอบสนองต่อชุมชน ภายใต้สถานการณ์ ด้านพื้นที่และเวลาโดยชุมชนได้รับประโยชน์สูงสุดจากการดำเนินงาน

## 2.2.6 ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา

จากข้อมูลดังกล่าวตั้งแต่ต้น จะพบว่า งานดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทราทั้ง 5 ด้านได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ มักมีปัญหา กล่าวคือ

**ด้านบริหารงานบุคคล** พบว่า การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหา คือ ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความสามารถปัญหาการบังคับบัญชา ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน ปัญหาการช่วยพวกพ้องโดยไม่คำนึงถึงความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล และปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม

**ด้านการศึกษา** พบว่า การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหา คือ ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษา ปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจทางการศึกษา และปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรงเรียน

**ด้านการบริหารงบประมาณ** พบว่า การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหา คือ ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ

**ด้านสาธารณสุข** พบว่า การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหา คือ . ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ และปัญหาวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข

**ด้านการบริการสาธารณะ** พบว่า การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหา คือ ปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะปัญหาการสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับช่วงเวลาที่ใช้งาน

ปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ มักเป็นปัญหาที่ก่อให้เกิดความล่าช้า และอุปสรรคในการดำเนินงานไปสู่จุดหมาย หรือนโยบายที่กำหนดไว้ไม่ได้หรือได้ไม่ตรงตามกำหนดที่วางไว้ เป็นเหตุให้ไม่สามารถพัฒนา งานบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรานี้ให้เกิดความเจริญงอกงาม และประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจ เป็นที่ประทับใจของผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ปัญหาเหล่านี้ เป็นปัญหาเรื้อรัง เป็นปัญหาของชุมชน และประเทศที่



มักประสบอยู่ หากนำวิธีการที่ถูกต้องมาแก้ไขอย่างถูกวิธีก็จะสามารถ แก้ไข บรรเทาให้อุปสรรคและปัญหา ในการดำเนินงาน ลุล่วงผ่านพ้นไปได้ สิ่งที่จะนำมาแก้ไขได้ เมื่อพิจารณาแล้ว ด้วยหลักเหตุและผล ควรนำหลักธรรมในพุทธปรัชญา หมวดหนึ่งหมวดใด หรือหลาย ๆ หมวดมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงไปได้ เพื่อให้เกิดผลในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล องค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จตามจุดหมาย และนโยบายที่กำหนดไว้ หลักพุทธธรรมนั้น ที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้วิจัยเห็นว่าควรนำหลักสัพบุริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของ องค์การบริหารส่วนตำบล ให้ดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและจะสำเร็จในที่สุด

## 2.3 สรุปการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

### 2.3 1 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรามี 5 ด้านได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณสุข

การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล ได้แก่ การบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่นการบริหารจัดการบุคลากร งานด้านการศึกษา ได้แก่ การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษา งานด้านบริหารงบประมาณ ได้แก่ การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การจัดทำงบประมาณการดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชน งานด้านสาธารณสุข ได้แก่ การดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพ งานด้านการบริการสาธารณสุข ได้แก่ การบริการสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล เช่น การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก

### 2.3 2 ปัญหาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทราทั้ง 5 ด้านได้แก่ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณสุข มักมีปัญหา กล่าวคือ **ด้านบริหารงานบุคคล** พบว่ามักมีปัญหา คือ ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ปัญหาการบังคับบัญชา ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน ปัญหาการช่วยพวกพ้องโดยไม่คำนึงถึงความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล และปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม **ด้านการศึกษา** พบว่ามักมีปัญหา คือ ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษา ปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจทางการศึกษา และปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรงเรียน **ด้านการบริหารงบประมาณ** พบว่ามักมีปัญหา คือ ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ ปัญหา

การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ **ด้านสาธารณสุข** พบว่ามักมีปัญหา คือ . ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ และปัญหาวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข **ด้านการบริการสาธารณะ** พบว่ามักมีปัญหา คือปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะปัญหาการสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับช่วงระยะเวลาการใช้งาน

ปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ มักเป็นปัญหาการใช้คน การเอาแต่พวกพ้อง การขาดความรู้ ขาดการส่งเสริม ingsผู้มีอิทธิพล ไม่สามารถสนองต่อความต้องการของประชาชนได้จริง ขาดบุคลากร ขาดเครื่องมือ ขาดการสนใจ และตรวจสอบ ที่ก่อให้เกิดความล่าช้า และอุปสรรคในการดำเนินงานไปสู่จุดหมาย หรือนโยบายที่กำหนดไว้ไม่ได้ หรือได้ไม่ตรงตามกำหนดที่วางไว้ เป็นเหตุให้ไม่สามารถพัฒนา งานบริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรานี้ให้เกิดความเจริญอกงาม และประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจ เป็นที่ประทับใจของผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ปัญหาเหล่านี้ เป็นปัญหาเรื้อรัง เป็นปัญหาของชุมชน และประเทศที่มักประสบอยู่ หากนำวิธีการที่ถูกต้องมาแก้ไขอย่างถูกวิธีก็จะสามารถ แก้ไข บรรเทาให้อุปสรรคและปัญหา ในการดำเนินงาน ลุล่วงผ่านพ้นไปได้ สิ่งที่จะนำมาแก้ไขได้ เมื่อพิจารณาแล้ว ด้วยหลักเหตุและผล ควรนำหลักธรรมในพุทธปรัชญา หมวดหนึ่งหมวดใด หรือหลาย ๆ หมวดมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงไปได้ เพื่อให้เกิดผลในการพัฒนาการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล องค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จตามจุดหมาย และนโยบายที่กำหนดไว้ หลักพุทธธรรมนั้น ที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้วิจัยเห็นว่าควรนำหลักสัพพริสธรรม 7 มาประยุกต์ใช้ เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของ องค์การบริหารส่วนตำบล ให้ดำเนินงาน เป็นไปอย่างราบรื่นและจะสำเร็จในที่สุด

**สรุปได้ว่า** ปัญหาการใช้คน การเอาแต่พวกพ้อง การขาดความรู้ ขาดการส่งเสริม มีการอิงผู้มีอิทธิพล ไม่สามารถสนองต่อความต้องการของประชาชนได้จริง ขาดบุคลากร ขาดเครื่องมือ ขาดการสนใจ ดูแล ตรวจสอบ เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 5 ด้าน ไม่ว่าจะเป็น ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ ล้วนแล้วแต่มีปัญหาทั้งสิ้น ซึ่งจะพอสรุปได้เป็นหลัก นั่นก็คือในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล การใช้คนไม่ถูกกับงาน และการใช้คนไม่สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหานั้น เพราะยังอิงพวกพ้อง พรรคพวก ของตนเป็นหลัก ปัญหาบางแห่งที่เกิดขึ้นจึงมี ปัญหาไม่ประสบความสำเร็จ ปัญหาบางอย่างไม่สามารถแก้ไขไม่สอดคล้องตรงตามความต้องการ ประกอบกับบุคลากรทั้งหลายขาดความรู้ ความชำนาญของแต่ละด้าน ด้านบริหารงานบุคคล ด้าน

การศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณสุข อีกทั้งผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ไม่มีการส่งเสริมองค์ความรู้เพิ่มเติมให้กับบุคลากร จึงทำให้มีปัญหา การดำเนินงาน จึงมีอุปสรรคอยู่เสมอ แม้ในเรื่องของการจัดสรรงบประมาณก็จัดไปตามผู้มีอิทธิพลทาง การเมืองท้องถิ่น ลักษณะ อิงพวกพ้องของตน งบประมาณที่จัดสรรจึงไม่สามารถตอบสนองความ ต้องการของประชาชนในแต่ละที่ ได้อย่างตรงเหตุตรงผล ทำให้เกิดปัญหาเรื้อรัง ขาดการแก้ไขอย่าง จริงจัง แม้ด้านสาธารณสุข ก็เช่นเดียวกันนอกจากขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทางแล้วก็ยังขาด วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการให้บริการสาธารณสุข โดยเฉพาะเรื่องการป้องกันโรคติดต่อ ผู้บริหารก็ไม่ให้ความสนใจ ใส่ใจกับการส่งเสริมองค์ความรู้ความชำนาญในการให้บริการด้านสาธารณสุข อย่างจริงจัง หรือเป็นรูปธรรม แม้นในด้านการบริการสาธารณสุขก็ไม่มี ความสนใจ ขาดการใส่ใจไม่มี การตรวจสอบ ไม่มีการซ่อมบำรุง ทำให้เกิดปัญหาเรื้อรัง สร้างความไม่พอใจ สร้างความล่าช้า ทำให้ ประชาชนทั้งหลาย ไม่ได้รับประโยชน์ และความสุขที่แท้จริง ทั้ง ๆ ที่มีหน่วยงาน องค์การบริหารส่วน ตำบล ดำเนินงาน การดูแล ทั้งนี้ เพราะปัญหาทั้งหลายที่เกิดขึ้น เป็นปัญหาเรื้อรัง เป็นปัญหาที่ ต้องการสะสาง เป็นปัญหาที่ต้องการ แก้ไขแบบ ต่อเนื่องแต่การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน ตำบลเท่าที่ ปรากฏอยู่ปัจจุบันนี้ ไม่สามารถดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้ตรงตาม ความต้องการ ทันเหตุการณ์ ไม่สามารถดำเนินไปตาม นโยบายที่กำหนดไว้ หรือที่ตั้งไว้ได้จริง ทำให้ การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ไปสู่ความสำเร็จ ความเจริญ และสร้างความประทับใจให้กับผู้คนที่หลากหลาย ไม่ได้เกิดขึ้นจริงกลายมาเป็นปัญหาเรื้อรังที่ขาดการแก้ไข ขาดการเอาใจใส่ดูแล เพราะผู้ดำเนินงานทั้ง 5 ด้านขององค์การบริหารส่วนตำบล ไม่ได้นำหลักธรรมทางพุทธศาสนา เข้ามาประยุกต์แก้ไขปรับปรุง พัฒนา ปัญหาเหล่านี้จึงไม่ได้รับการแก้ไขมาจนกลายเป็นปัญหาเรื้อรัง ระดับชุมชน สังคม ตำบล และ จังหวัด หากการแก้ไขปัญหานี้สามารถลุล่วงได้จริง ความสุข ความเจริญ ความพึงพอใจย่อมมีเกิดขึ้น เป็นที่แน่นอน และยังความประทับใจ พอใจ ทั้งผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ในชุมชนนั้น ๆ ซึ่ง ผู้บริหารและผู้ดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง 5 ด้าน นี้ ควรตระหนักถึง หลักธรรมอัน นำมาซึ่งความสำเร็จ สุขความเจริญ และการแก้ไข ปัญหาเรื้อรังให้ลุล่วงได้ สิ่งนั้นผู้วิจัยเห็นว่า ควรจะนำหลักสัปปริสธรรม 7 มาแก้ไข จึงจะสามารถบรรลุความตั้งใจ และความต้องการของชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลได้จริง ดังจะได้อธิบายในบทต่อไป

## บทที่ 3 หลักสัปปริสธรรม

หลักสัปปริสธรรม (Virtues of a gentleman) สัปปริสธรรม คือ ธรรมของสัตบุรุษ หรือ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คำว่า “สัตบุรุษ” คือ คนดี นักปราชญ์ หรือบัณฑิต สัปปริสธรรม จึงหมายถึง ธรรมสำหรับการเป็นสัตบุรุษ ที่ทำให้คนเป็นคนดี อันมีลักษณะปรากฏอยู่ 7 ประการที่ปรากฏใน พระไตรปิฎก และที่ปรากฏเป็นพุทธพจน์ดังนี้<sup>1</sup>

### 3.1 ที่มาหลักสัปปริสธรรมที่ปรากฏในพระไตรปิฎก

สัปปริสธรรม 7 นี้ มีบรรยายอยู่ในสังคิตติสูตรในพระไตรปิฎก สังคิตติสูตรนี้เป็นพระสูตรที่ รวบรวมธรรมะมากมาย เป็นการบรรยายแจกธรรมเป็นหมวดๆ โดยพระสารีบุตร อาจนับได้ว่า สังคิตติสูตรเป็นต้นแบบของการสังคายนาพุทธศาสนาในยุคแรกๆ คุณสมบัติของผู้ที่ประกอบด้วยสัปปริสธรรม 7 ประการ นี้ เรียกว่า สัทธัมมสมันนาคโต บางทีก็เรียก สัปปริสธรรม 7 และในจุฬพนฺณมสูตร ซึ่งพระพุทธองค์ทรงตรัสบรรยาย ความแตกต่างระหว่าง สัตบุรุษและอสัตบุรุษ ทรงแสดงถึง ลักษณะของผู้ประกอบด้วย ธรรมของสัตบุรุษ ซึ่งมีปรากฏข้อความในพระไตรปิฎก ดังนี้<sup>2</sup>

ดูกรภิกษุทั้งหลาย ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม 7 ประการ เป็นผู้ควรของค่านับ ฯลฯ เป็นนาบุญของโลก ไม่มีนาบุญอื่นยิ่งกว่า ธรรม 7 ประการเป็นไฉน ดูกรภิกษุทั้งหลาย ภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นธัมมัญญู รู้จักธรรม 1 อุตถัญญู รู้จักอรรถ 1 อุตตัญญู รู้จักตน 1 มัตตัญญู รู้จักประมาณ 1 กาลัญญู รู้จักกาล 1 ปริสัจญู รู้จักบริษัท 1 ปุคคโลปรปริญญู รู้จักเลือกคบคน 1 ดูกรภิกษุทั้งหลาย ก็ภิกษุเป็นธัมมัญญูอย่างไร ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมรู้ธรรม คือ สุตตะ เคยยะ ไวยาकरणะ คาถา อุทาน อิติวุตตะกะ ชาตกะ อัปภูตธรรม เวทลละ หากภิกษุไม่พึงรู้จักธรรม คือ สุตตะ เวทลละ เราก็ ไม่พึงเรียกว่าเป็นธัมมัญญู แต่เพราะภิกษุรู้ธรรม คือ สุตตะ เวทลละ ฉะนั้นเราจึงเรียกว่าเป็นธัมมัญญู ด้วยประการฉะนี้ ฯ<sup>3</sup>

ก็ภิกษุเป็นอุตถัญญูอย่างไร ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมรู้จักเนื้อความ แห่งภาชิตันนั้นๆ ว่า นี้เป็นเนื้อความแห่งภาชิตันนี้ๆ หากภิกษุไม่พึงรู้เนื้อความ แห่งภาชิตันนั้น ๆ ว่า นี้เป็นเนื้อความแห่งภาชิตันนี้ๆ เราก็ไม่พึงเรียกว่าเป็น อุตถัญญู แต่เพราะภิกษุรู้เนื้อความแห่งภาชิตันนั้นๆ ว่า นี้เป็นเนื้อความแห่งภาชิตันนี้ๆ ฉะนั้น เราจึงเรียกว่าเป็นอุตถัญญู ภิกษุเป็นธัมมัญญู อุตถัญญู ด้วยประการฉะนี้ ฯ

<sup>1</sup>อง.สตตค. 37/65/236.

<sup>2</sup>อง.สตตค. 37/65/236.

<sup>3</sup>กรรมกรศาสนา,พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสังคายนาในพระบรมราชูปถัมภ์ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530), หน้า 130-131.

ก็ภิกษุเป็นอรรถัตถ์ญอย่างไร ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมรู้จักตนว่า เราเป็นผู้มีศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เพียงเท่านี้ ถ้าภิกษุไม่พึงรู้จักตนว่า เราเป็นผู้มีศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เพียงเท่านี้เราก็ไม่พึงเรียกว่าเป็นอรรถัตถ์ญ แต่เพราะภิกษุรู้จักตนว่า เราเป็นผู้มีศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เพียงเท่านี้ ฉะนั้น เราจึงเรียกว่าเป็นอรรถัตถ์ญภิกษุเป็นธัมมัญญ อรรถัตถ์ญ อรรถัตถ์ญ ด้วยประการฉะนี้ ๑

ก็ภิกษุเป็นมัตถ์ญอย่างไร ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชบริขาร หากภิกษุไม่พึงรู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชบริขาร เราก็ไม่พึงเรียกว่าเป็นมัตถ์ญ แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณ ในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชบริขาร ฉะนั้น เราจึงเรียกว่าเป็นมัตถ์ญ ภิกษุเป็นธัมมัญญ อรรถัตถ์ญ อรรถัตถ์ญ มัตถ์ญ ด้วยประการฉะนี้ ๑<sup>4</sup>

ก็ภิกษุเป็นกาลัญญุอย่างไร ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมรู้จักกาลว่า นี้เป็นกาลเรียน นี้เป็นกาล สอบถาม นี้เป็นกาลประกอบความเพียร นี้เป็นกาล หลีกออกเร้น หากภิกษุไม่พึงรู้จักกาลว่า นี้เป็น กาลเรียน นี้เป็นกาลสอบถาม นี้เป็นกาลประกอบความเพียร นี้เป็นกาลหลีกออกเร้น เราไม่พึงเรียกว่า เป็น กาลัญญุ แต่เพราะภิกษุรู้จักกาลว่า นี้เป็นกาลเรียน นี้เป็นกาลสอบถาม นี้เป็นกาลประกอบความ เพียร นี้เป็นกาลหลีกออกเร้น ฉะนั้น เราจึงเรียกว่าเป็นกาลัญญุ ภิกษุเป็นธัมมัญญ อรรถัตถ์ญ อรรถัตถ์ญ มัตถ์ญ กาลัญญุ ด้วย ประการฉะนี้ ๑

ก็ภิกษุเป็นปริสัณญุอย่างไร ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมรู้จักบริษัทว่า นี้บริษัทกษัตริย์ นี้บริษัท คฤหบดี นี้บริษัทสมณะ ในบริษัทนั้น เราพึงเข้าไปหาอย่างนี้ พึงยืนอย่างนี้ พึงทำอย่างนี้ พึงนั่งอย่างนี้ พึงนั่งอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้ จักบริษัทว่า นี้บริษัทกษัตริย์ ... พึงนั่งอย่างนี้ เราก็ไม่พึงเรียกว่าเป็น ปริสัณญุ แต่เพราะภิกษุรู้จักบริษัทว่า นี้บริษัทกษัตริย์ . พึงนั่งอย่างนี้ ฉะนั้น เราจึงเรียกว่าเป็นปริสัณญุ ภิกษุเป็นธัมมัญญ อรรถัตถ์ญ อรรถัตถ์ญ มัตถ์ญ กาลัญญุ ปริสัณญุ ด้วยประการฉะนี้<sup>5</sup> ๑

ก็ภิกษุเป็นบุคคลปรัญญุอย่างไร ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้รู้จัก บุคคลโดยส่วน 2 คือ บุคคล 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการเห็นพระอรียะ พวกหนึ่งไม่ต้องการเห็นพระอรียะ บุคคลที่ไม่ ต้องการเห็นพระอรียะ พึงถูกติเตียนด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่ต้องการเห็นพระอรียะ พึงได้รับความ สรรเสริญด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่ต้องการเห็นพระอรียะก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการจะฟัง สัทธรรม พวกหนึ่งไม่ต้องการฟังสัทธรรม บุคคลที่ไม่ต้องการฟัง สัทธรรม พึงถูกติเตียนด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่ต้องการฟังสัทธรรม พึงได้รับ ความสรรเสริญด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่ต้องการฟังสัทธรรมก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งตั้งใจฟังธรรม พวกหนึ่งไม่ตั้งใจฟังธรรม บุคคลที่ไม่ตั้งใจฟังธรรม พึงถูก ติเตียน ด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่ตั้งใจฟังธรรม พึงได้รับความสรรเสริญด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่ตั้งใจฟังธรรมก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ พวกหนึ่งฟังแล้วไม่ทรงจำธรรมไว้ บุคคลที่ฟังแล้วไม่ทรง จำธรรมไว้ พึงถูกติเตียน ด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่ฟังแล้วทรงจำธรรมไว้พึงได้รับความสรรเสริญด้วยเหตุ

<sup>4</sup>กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสังคายนาในพระบรมราชูปถัมภ์ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530), หน้า 131-132.

<sup>5</sup>กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสังคายนาในพระบรมราชูปถัมภ์ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530), หน้า 132.

นั้น ๆ บุคคลที่ฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งพิจารณาเนื้อความ แห่งธรรมที่ทรงจำไว้ พวกหนึ่งไม่พิจารณา เนื้อความแห่งธรรม ที่ทรงจำไว้ บุคคลที่ไม่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ฟังถูกติเตียนด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ฟังได้รับความ สรรเสริญด้วย เหตุ นั้น ๆ บุคคลที่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งรู้ อรรถรู้ธรรมแล้ว ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม พวกหนึ่งหาอรรถรู้ธรรม แล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ ธรรมไม่ บุคคลที่หาอรรถรู้ธรรมปฏิบัติธรรมสมควร แก่ธรรมไม่ ฟังถูกติเตียนด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่รู้ อรรถรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรม สมควรแก่ธรรม ฟังได้รับความ สรรเสริญ ด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่รู้ อรรถรู้ ธรรม แล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ก็มี 2 จำพวก คือ พวกหนึ่งปฏิบัติเพื่อ ประโยชน์ของตน ไม่ ปฏิบัติเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น พวกหนึ่งปฏิบัติทั้งเพื่อประโยชน์ตน และเพื่อประโยชน์ผู้อื่น บุคคลที่ ปฏิบัติเพื่อประโยชน์ตน ไม่ปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ผู้อื่น ฟังถูกติเตียนด้วยเหตุ นั้น ๆ บุคคลที่ปฏิบัติทั้ง เพื่อประโยชน์ ตนและเพื่อประโยชน์ผู้อื่น ฟังได้รับความ สรรเสริญด้วยเหตุ นั้น ๆ ดูกรภิกษุทั้งหลาย ภิกษุเป็นผู้รู้จักบุคคลโดยส่วน 2 ฉะนั้นแล ภิกษุเป็นบุคคลปโรปรัญญู อย่างนี้แล ดูกรภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม 7 ประการนี้แล เป็นผู้ ครองของค่านับ ฯลฯ เป็นนาบุญของโลก ไม่มีนาบุญอื่นยิ่งกว่า<sup>6</sup> ฯ

### 3.2 ความหมายสัปปุริสธรรม

หลักธรรมที่ทุกคนสามารถนำมาประยุกต์ใช้และถือปฏิบัติ เพราะศาสนาพุทธจะสอนให้ทุกคน เป็นคนดี หลักธรรมของพระพุทธศาสนามีลักษณะเพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ซึ่งจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน ประกอบด้วยหลักธรรมที่กำหนดคุณสมบัติของคนดี คือ สัปปุริสธรรม 7 ประการ จึงสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรม ดังต่อไปนี้

**สัปปุริส** เป็นภาษาบาลี ตรงกับภาษาสันสกฤตว่า สัตบุรุษะ ภาษาไทยใช้คำว่า สัตบุรุษ แปลว่าคนดี คนสงบ หมายความว่า เป็นคนดีรอบด้าน และเป็นคนที่สงบจากความชั่ว ไม่ยอมทำความ ชั่วสัปปุริสธรรม ข้อปฏิบัติของคนดีมี 7 ประการ<sup>7</sup>

**สัปปุริสธรรม 7** สัปปุริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ หรือธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คำ ว่า “สัตบุรุษ” หมายถึง คนดี นักปราชญ์ หรือบัณฑิตสัปปุริสธรรม จึงหมายถึง คุณธรรมที่ทำให้คน เป็นคนดี มี 7 ประการ<sup>8</sup> ดังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายเพิ่มเติม คือ

**พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)** กล่าวถึง คุณสมบัติของผู้นำในความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่ไปด้วยกันนั้น คือคุณสมบัตินี้จะเป็นผู้นำ บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องมีธรรมะ หรือ คุณสมบัติในตัวของผู้ผู้นำมี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล<sup>9</sup>

<sup>6</sup>กรมการศาสนา, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสังคายนาในพระบรมราชูปถัมภ์ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530), หน้า 132-134.

<sup>7</sup>จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ, หนังสือเรียนสมบูรณ์แบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด ), หน้า 53

<sup>8</sup>อง.สตตก. 37/65/236.

<sup>9</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุต.), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ , (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, 2540), หน้า 10.

**พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช)** กล่าวถึง สัปปุริสธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คือเป็นคุณธรรมหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติเป็นคนดี เป็นผู้ควรแก่การยกย่องนับถือ เป็นคนที่สามารถให้การแนะนำในการดำเนินชีวิตที่ถูกด้วยต้องความปรารถนาดีมี 7 ประการ ได้แก่ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล<sup>10</sup>

**สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฒโน.)** ตรีสว่า สัปปุริสธรรม เป็น หลักธรรมที่สำคัญของมนุษย์ เป็นสมบัติเป็นคุณลักษณะของมนุษย์ มีปัญญาารู้ได้ ทำได้ เข้าใจว่า ความกตัญญูกตเวทีเป็นคุณธรรมที่ดี ที่ประเสริฐ มนุษย์มีสติปัญญารักษาความดีงานของให้สมบูรณ์ ด้วยหลักธรรมนี้ เพื่อให้ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์คงอยู่ สัปปุริสธรรม เป็นหลักธรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เป็นคนตระหนักรู้ เหตุผลรู้จักการวางตัวพอเหมาะพอดีทั้งทางเศรษฐกิจ และสังคมรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม และมีความเป็นตัวของตัวเอง<sup>11</sup>

**ชัยวัฒน์ อัตพัฒน** กล่าวว่า “ผู้นำต้องมีคุณธรรม หรือหลักดำเนินการบริหาร เพื่อความสุขและความเจริญก้าวหน้าในการทำหรือดำเนินงาน หลักธรรมนั้นได้แก่ สัปปุริสธรรม คือธรรมของคนดีคนที่สมบูรณ์ มีคุณสมบัติ 7 ประการ<sup>12</sup>

**ฐะปะนีย์ นาครทรรพ** กล่าวว่า “สัปปุริสธรรม คือ ธรรมอีกหมวดหนึ่งซึ่งเป็นประโยชน์มากต่อการดำเนินชีวิตในสังคม ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต เมื่อศึกษาให้เข้าใจและปฏิบัติตามอย่างถูกต้องย่อมเชื่อว่าเป็นสัตบุรุษหรือเป็นคนดี”<sup>13</sup>

**ทองย้อย แสงสินชัย** กล่าวถึง “หลักสัปปุริสธรรม ว่าเป็นธรรมของสัตบุรุษ คือธรรมของคนดี หรือ สมบัติผู้ดีของผู้นำ และได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ดีนั้นว่าไม่ได้ดีเพราะเป็น ผู้ที่เกิดในตระกูลสูงผู้มีฐานะทางเศรษฐกิจผู้มีอำนาจทางการเมืองผู้มีอำนาจทางการทหารและผู้มีการศึกษา”<sup>14</sup>

**ปิ่น มุกทุกันต์** กล่าวว่า “สัปปุริสธรรม คือคุณสมบัติของสัตบุรุษ หรือพลเมืองดี เป็นเครื่องหมายว่าผู้นั้นเป็นสัตบุรุษ ใครก็ตามไม่ว่าจะมีฐานะอย่างไรถ้ามีคุณสมบัติ 7 ประการนี้ผู้นั้นเป็น

<sup>10</sup>พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม.**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสียงเชียงใหม่, 2548), หน้า 170.

<sup>11</sup>สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฒโน), **ธรรมศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, 2549), หน้า 15.

<sup>12</sup>ชัยวัฒน์ อัตพัฒน , **หลักการดำเนินดำรงชีวิตในสังคม**, มหาวิทยาลัยรามคำแหง (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2538), หน้า 179.

<sup>13</sup>ฐะปะนีย์ นาครทรรพ, **สัปปุริสธรรม**, กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ร., 2529), หน้า 3.

<sup>14</sup>ทองย้อย แสงสินชัย , **สัปปุริสธรรม 7 ประการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530), หน้า 1-5.

สัตบุรุษ แต่ถ้าขาดคุณสมบัตินี้แล้ว แม้ว่าจะเป็นคนมีชาติสกุลมีวิทยฐานะสูง มียศศักดิ์อันครุฑฐานมั่งมีเงินทองสักปานใดก็ไม่เรียกว่า สัตบุรุษธรรม”<sup>15</sup>

**เสถียรพงษ์ วรรณปก** กล่าวว่า “**สัตบุรุษธรรม** เป็น ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดีมีอยู่ 7 ประการ คือรู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน และรู้จักบุคคล สรุปลงสั้นๆว่าการรู้กาลเทศะ เพราะว่า คนที่รู้กาลเทศะเป็นคนดี เป็น สุภาพบุรุษเป็นสุภาพชน”<sup>16</sup>

**สรุปว่า** สัตบุรุษธรรม 7 คือคุณธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษหรือคุณสมบัติของคนดี เป็นคุณธรรมพื้นฐานในการพัฒนาตนเอง องค์กร สังคม ชุมชน และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เป็นคุณธรรมที่เน้นการแสดงออก 7 ประการ คือการรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักกาล การรู้จักชุมชน และการรู้จักบุคคล

### 3.3 องค์ประกอบหลักสัตบุรุษธรรม 7

**สัตบุรุษธรรม 7 (virtues of a gentleman)** สัตบุรุษธรรม คือ ธรรมของสัตบุรุษ หรือ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คำว่า “สัตบุรุษ” คือ คนดี นักปราชญ์ หรือบัณฑิตสัตบุรุษธรรม ซึ่งเป็นคุณธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี มี 7 ประการ<sup>17</sup> คือ

1. ธัมมัญญุตตา คือ การรู้จักเหตุ (Dhammanuta : knowing the law and the cause.)
2. อตถัญญุตตา คือ การรู้จักผล (Attannuta : knowing the meaning, the purpose and the consequence.)
3. อัตตัญญุตตา คือ การรู้จักตน (Attannuta : knowing oneself.)
4. มัตตัญญุตตา คือ การรู้จักประมาณ (Mattannuta : moderation, be temperate and sense of proportion.)
5. กาลัญญุตตา คือ การรู้จักกาล (Kalannuta : knowing the proper time, choose and keep time.)
6. ปริสัญญุตตา คือ การรู้จักชุมชน (Parisannuta : knowing the assembly and the society.)
7. ปุคคัลลัญญุตตา คือ การรู้จักบุคคล (Puggalannuta : knowing the individual and different individual.)

#### 3.3.1 ธัมมัญญุตตา คือ การรู้จักเหตุ

**ธัมมัญญุตตา** (การรู้จักเหตุ) คือ การรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความเป็นไปของชีวิตหรือรู้จักหลักความจริง จะคิด จะทำอะไรก็มีหลัก รู้ว่าเมื่อกระทำสิ่งนี้จะได้ผลตอบแทนเป็น

<sup>15</sup>ปีน มุทุกันต์, **แนวสอนหลักธรรมหลักสูตตรนักรธรรมชั้นตรี**, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, 2514), หน้า 300-303.

<sup>16</sup>เสถียรพงษ์ วรรณปก, **มัชฌิมปฏิปทา : สายกลางสองมิติสัตบุรุษธรรม 7 นัยที่สอง**, (กรุงเทพมหานคร : พี อาร์ คัลเลอร์ พรินท์, 2547), หน้า 37..

<sup>17</sup>อง.สตุตต. 37/65/236.



ความสุข แต่ถ้ากระทำอีกอย่างหนึ่งจะได้ผลเป็นความทุกข์ เช่น ถ้าหมั่นขยันศึกษาเล่าเรียนก็จะได้รับความรู้ความเข้าใจวิชาการต่างๆ เมื่อถึงเวลาสอบก็จะสามารถสอบได้คะแนนดีเป็นต้น<sup>18</sup>

**ธัมมัญญาตา** หมายถึง ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิตในการปฏิบัติหน้าที่หรือดำเนินกิจการงานต่าง ๆ รู้และเข้าใจในสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่า ตำแหน่งฐานะ อาชีพการงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนี้ เป็นต้น ตลอดจนถึงสูงสุดคือ รู้เท่าทันกฎธรรมหรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น<sup>19</sup>

**ธัมมัญญาตา** คือ ความเป็นผู้รู้จักเหตุ หมายถึง ความรู้จักธรรม รู้จักเหตุผล รู้หลักความจริง รู้หลัก รู้หลักเกณฑ์แห่งเหตุผล รู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล รู้จักว่าสิ่งนี้เป็นเหตุแห่งสุข สิ่งนี้เป็นเหตุแห่งทุกข์ เมื่อเห็นผลที่ปรากฏ ก็รู้ว่าเกิดจากเหตุอะไร เช่น เห็นนักเรียนสอบได้คะแนนสูงสุดหรือได้ที่ 1 ก็รู้ว่านักเรียนผู้นั้นรู้จักวิธีเรียนและขยันในการเรียนเห็นคนติดคุกก็รู้ว่าเขาทำผิดกฎหมายอย่างไร<sup>20</sup>

**ธัมมัญญาตา** คือ รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงาน ผู้นำนั้น จะต้องรู้จักเหตุรู้หลักการ รู้วิธีการต่าง ๆ เหล่านี้เพื่อจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า ธัมมัญญาตา หมายถึง การรู้แจ้งคัมภีร์ธรรม ดังที่ปรากฏในพระไตรปิฎก ว่า พระภิกษุที่เป็น ผู้รู้ รู้เรื่อง นวสังคตธรรม คือ คำสั่งสอนของพระศาสดาอันเป็นศาสนาธรรม มีองค์ประกอบอยู่ 9 ประการหรือที่เรียกว่าธรรมคำสั่งสอนในพระไตรปิฎก คือ หลัก ปริยัติธรรมนั้นได้แก่การรู้เรื่องของสูตรพระวินัยและพระธรรมอภิธรรมเป็นต้น อันเป็นเหตุ แห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุดของการศึกษา พระธรรมวินัย ในพระพุทธศาสนา ภิกษุรูปใด มีความรอบรู้ในหลักธรรมคำสั่งสอนดังกล่าวมาแล้ว ภิกษุนั้น ชื่อว่าเป็นผู้รู้ธรรมหรือเหตุแห่งความเจริญ<sup>21</sup>

หลักธรรมอันเป็นคำสั่งสอนที่สำคัญคือ นวสังคตธรรม 9 ประการ ได้แก่

สุตตะ คือ พระสูตรต่างๆ

เคยยะ คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา

เวยยาकरणะ คือ พระอภิธรรมทั้งหมด

คาถา คือ พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา

อุทาน คือ พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยความโสมนัส

อิตวุตตะกะ คือ พระสูตรที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ข้อนั้นสมจริง ดังคำที่พระพุทธองค์ตรัส

ชาตัก คือ พระสูตรที่แสดงเรื่องในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า

<sup>18</sup>อง.สตุตตะ 37/65/237-238

<sup>19</sup>พระธรรมปิฎก, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

<sup>20</sup>จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ, หนังสือเรียนสมบูรณ์แบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด), หน้า 53

<sup>21</sup>อง.สตุตตะ 37/65/236.

อภภูตธรรม คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์

เวทลละ คือ พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถกแล้วได้รับความรู้ และถกยิ่งๆขึ้นไป เป็นต้น<sup>22</sup>

นวังคส์ตฤศาสน์นี้ เป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติเพื่อไปสู่จุดหมายสูงสุดของการศึกษาในพระพุทธศาสนา ภิกษุผู้หนึ่งจะต้องมีความรอบรู้ในหลัก นวังคส์ตฤศาสน์ ดังกล่าวแล้วชื่อว่าเป็นผู้รู้จักรธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญ

พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญของภิกษุในพระพุทธศาสนาทรงยกเป็นอุปมาเปรียบเทียบ ภิกษุที่จะเข้าถึงฝั่งพระนิพพานมีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้นว่าจะต้องประกอบด้วยลักษณะ 11 ประการ เช่นเดียวกับนายโคบาลผู้ประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักบริหารจัดการฝูงโคประกอบด้วยหลัก 11 ประการ ดังกล่าวซึ่งได้อธิบายเนื้อหาเกี่ยวกับผู้นำและการทำหน้าที่ของผู้นำที่ดีซึ่งได้แสดงผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมเกี่ยวกับหลักธัมมัญญุตสามารถนำพาสมาชิกไปสู่เป้าหมาย คือความสำเร็จได้จึงขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของหัวหน้าเป็นแกนนำขององค์กร ดังข้อความที่ปรากฏในโคบาลสูตรตอนหนึ่งว่า

นายโคบาลประกอบด้วยองค์ 11 ประการ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโคควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้เป็นผู้รู้จักอุปถัมภ์ในลักษณะ เป็นผู้คอยเลี้ยงชีพ ปิดบังแผลสุมควันให้รู้จักทำ รู้จักให้โคต็มน้ำหรือยังรู้จักทางฉลาดในสถานที่โคเที่ยวหากิน รู้จักริตนมให้เหลือไว้ รู้จักการบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชาเป็นอดิเรก ดูกรภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลประกอบด้วยองค์ 11 ประการนี้ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโคควรทำให้ฝูงโคเจริญได้<sup>23</sup>

ภิกษุผู้ซึ่งประกอบด้วยองค์ 11 ประการเหล่านี้แล้ว ควรจะรักษาหมู่โคและทำให้หมู่โคเจริญได้ด้วยองค์ 11 ประการ จากพุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์เพื่อขยายความภาวะผู้นำ ดังนี้

1. การรู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะของสมาชิกขององค์กรความรู้这不仅นอกจากจะสร้างความสนิทสนมกันแล้วยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกันเข้าใจความต้องการประวัติพื้นเพของมวลสมาชิก
2. ฉลาดในลักษณะ คือเมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล ก็จะสามารถพิจารณาจัดสรรตำแหน่งงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล
3. คอยเลี้ยงชีพ คือผู้นำสามารถแสดงศักยภาพแก้ไขปัญหาคือข้อบกพร่องต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นพื้นฐานต่อความเชื่อถือในอำนาจ
4. คอยปิดบังแผล คือผู้นำจะต้องมีความระมัดระวังสำรวจตรวจตรามิให้เกิดความเสียหายอันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิกในสังคมป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก
5. สุมควัน คือผู้นำจะสามารถแสดงความสามารถของตนแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้องแก่สมาชิก
6. รู้จักทำ (น้ำ) คือผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้ รู้จักความคิดในการทำงาน มีคณะทำงานที่ดีมีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

<sup>22</sup>ทองหล่อ วงษ์ธรรม, **ปรัชญา201 พุทธศาสน์**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2538), หน้า 55-59.

<sup>23</sup>ม.ม.19/386/55.

7. รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จัก กระบวนการพัฒนา ให้โอกาสแก่ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิก ด้วยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกฝนทักษะอาชีพ

8. การรู้จักทาง คือ ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริการจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักจุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

9. ฉลาดในสถานที่ใคร คือ ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่ม ด้วยการกำหนด เป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

10. รัตนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิกรู้จักประสาน ประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดี รักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

11. การบูชาโคที่เป็นพ่อฝูง หรือจำฝูง คือ ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้เด่นชัด ด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดี มีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือต่อผู้นำและ เป็นกำลังภายในใจการกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม และมวลสมาชิก<sup>24</sup>

จะเห็นได้ว่า ผู้นำนั้นมีความสำคัญมากต่อการวางแผนงานหรือนโยบายอันเป็นเหตุแห่งความสำเร็จต่อสังคมและตนเอง มีบุคคลระดับผู้นำทำตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายแล้ว จึงเชื่อว่าเป็นการทำเหตุทำตามหลักการที่ดี ตามหลักธัมมัญญตา

ดังนั้น การศึกษาให้รู้จักหน้าที่ของตนให้ถูกต้องตามความเป็นจริง พร้อมทั้งทำหน้าที่ของตน ให้สมบูรณ์เต็มความสามารถไม่ประมาทในการทำหน้าที่เพื่อให้เป็นผลสำเร็จเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ไม่ว่า จะเป็นความสำเร็จในส่วนตนหรือส่วนรวม ต้องอาศัยการรู้จักเหตุคือ รู้หน้าที่ การรู้จักเหตุของผู้นำนั้น ยังรวมไปถึงการรู้จักกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสังคม เช่น ผู้นำหรือผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลัก รัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือ กฎหมายตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมาแล้วก็ยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตน อยู่ในหลักการให้ได้ชุมชนสังคม องค์กรหรือกิจการอะไรก็ตามต้องมีหลักการมีกฎกติกา ที่ผู้นำจะต้อง รู้ชัดแล้วก็ตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น

ผู้นำหมู่คณะนั้นเมื่อเข้าใจในหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้ที่มีเหตุผลเหล่านี้แล้วย่อมจะนำพา ผู้อื่นไปในทิศทางที่ดี และประสพกับความสำเร็จสามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะ ดัง เรื่องของพระโพธิสัตว์เมื่อครั้งเสวยพระชาติเป็นพระยานกกระเจาบที่นำพาหมู่คณะรอดพ้นจากการดัก จับของนายพราน ดังปรากฏเรื่องใน สัมโมทมานชาดกว่า

ครั้งนั้น พระยานกกระเจาบได้นำพาบริวารไปหากินในราวป่าแห่งหนึ่งและได้ถูกพราน คอย ดักจับบริวารของตนอยู่บ่อยๆ จึงสังเกตและพิจารณาก็ทราบว่าเป็นบริวารของตนถูกนายพรานดักจับด้วย ข่ายดังนั้น พระยานกกระเจาบจึงได้เรียกบริวารประชุมกันและได้กล่าวกับบริวารว่าพวกเราเมื่อถูกข่าย ของนายพรานแล้วจงพร้อมใจกันออกแรงบินยกข่ายให้ขึ้นไปบนยอดไม้<sup>25</sup>

บริวารนกเหล่านั้น เมื่อถูกข่ายแล้วจึงได้พร้อมกันทำตามทีประชุมตกลงกันไว้ในที่สุดพวกนก กระเจาบเหล่านั้นก็รอดพ้นจากความตายเพราะเหตุที่พระยานกกระเจาบที่เป็นผู้นำมีความรอบรู้ในเหตุ หลักการ และวิธีการในอันจะนำหมู่คณะของตนให้พ้นจากภัยอันตรายได้นั้นก็คือการใช้ความสามัคคี

<sup>24</sup>สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์.”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตร มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล,) 2543, 123 หน้า.

<sup>25</sup>ช.ชา. 55/335-338.

พร้อมใจกันบินขึ้น เพื่อที่จะยกขายนั่นให้ลอยขึ้นไปบนยอดไม้และในที่สุดนกเหล่านั้นก็พ้นจากความตายได้ เพราะผู้นำมีหลักการ ผู้นำจะทิ้งหลักการหรือจุดยืนนั้นไม่ได้เพราะทำให้การดำเนินงานไม่ตรงกับวัตถุประสงค์

ผู้นำจากตัวอย่างดังกล่าว ต้องเคารพในหลักการ หากไม่เคารพในหลักการแล้วจะทำให้องค์กรนั้น ๆ เกิดความวุ่นวายขึ้น ดังนั้น ผู้นำต้องยึดหลักการไว้ก่อนแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาจะเดินตาม ทำให้กิจการนั้น ๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยตามหลักการใน ธรรม์ญญาตา ของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม คือ

1. รู้หลักความจริง รู้ว่า เรื่องราว เหตุการณ์ที่ปรากฏขึ้นนั้น ๆ มีหลักความจริงอย่างไร ทฤษฎีความเห็น ข้อคิดเห็นนั้น ๆ ความจริงเป็นอย่างไร
2. รู้หลักการ คือ รู้ว่า การงานที่ทำมีหลักการในการทำอะไร จะทำให้เกิดผลอย่างไร
3. รู้หลักเกณฑ์ คือ รู้เรื่องนั้น ๆ มีการกำหนดกฎเกณฑ์ไว้อย่างไร มีขอบเขตในการกระทำแค่ไหน อย่างไร จะต้องปฏิบัติอย่างไรจึงจะสอดคล้องกับหลักเกณฑ์นั้น ๆ
4. รู้กฎธรรมดา คือ กฎ ของธรรมชาติว่าสิ่งนี้จะต้องเป็นอย่างไร เช่นมนุษย์เกิดมาแล้วจะต้องแก่ เจ็บและตาย เป็นต้น
5. รู้กฎแห่งเหตุผล รู้ว่าทุกอย่าง ย่อมเกิดมาแต่เหตุ ไม่มีอะไรเกิดขึ้นมาลอย ๆ แม้แต่ตัวเหตุที่เป็นตัวการที่ทำให้เกิดขึ้นก็มาแต่เหตุเป็นต้น

6. รู้หลักการที่ทำให้เกิดผล คือรู้ว่าถ้าทำตามหลักการข้อนี้ ๆ ย่อมจะเกิดผลอย่างไร<sup>26</sup>

จากเรื่องราวที่ปรากฏในพระสูตร ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วตอนต้น แสดงให้เห็นว่าหากต้องการให้กุศลหรืออกุศลวิตกฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เสื่อมหรือเจริญจะต้องควบคุมที่ต้นเหตุหรือที่หลักการเมื่อหลักการดีจะส่งผลดีตามมา เช่น รู้ว่าการทำความดี มีความเมตตาปราณี เป็นเหตุนำมาซึ่งความสุข การทำทุจริตผิดศีลธรรม เป็นเหตุนำมาซึ่งความทุกข์ เมื่อผู้นำรู้จักว่าสิ่งนี้เป็นเหตุแห่งสุขสิ่งนี้เป็นเหตุแห่งทุกข์ผู้นำที่มีหลักการในข้อนี้จะดำเนินการใด ๆ ทั้งส่วนกาย วาจา จะต้องเข้าใจใคร่ครวญก่อนว่า ทำอย่างนี้ถูก สมควรทำ อย่างนี้ผิดไม่สมควรทำ แล้วละเว้นทางผิด เลือกทางดีเสมอไม่ใช่ทำอย่างสักแต่ว่าทำไม่คิดใคร่ครวญให้รอบคอบ เหมาะสมเสียก่อน มักได้รับความผิดพลาดจากความประสงค์<sup>27</sup>

### 3.3.2 อັถถัญญาตา คือ การรู้จักผล

อັถถัญญาตา หมายถึง รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ ได้ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลหรือเป้าหมายอย่างไร ที่ให้มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น เขากำหนดความมุ่งหมายอะไร กิจการงานที่ตนกระทำอยู่ในขณะนี้เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอย่างไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสีย เป็นต้น ตลอดจนขั้นสูงสุด

<sup>26</sup>ทองย้อย แสงสินชัย, สัปปริสธรรม 7 ประการ, (คุณสมบัติของคนดี 7 ประการ) (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530), หน้า 8-9

<sup>27</sup>ช.ไมตรีจิตต์, คู่มือธรรมวิภาค น.ธ.ตรี, (กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียงจงเจริญ, 2467), หน้า 108-110.

คือ หมายความว่าของคติธรรมดา และประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต<sup>28</sup>

**อรรถกถา** คือ ความเป็นผู้รู้จักผล หมายถึง ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย รู้ความหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก รู้จักว่าสุขเป็นผลแห่งเหตุอันนี้ ทุกข์เป็นผลแห่งเหตุอันนี้ เมื่อเห็นเหตุแล้วรู้ว่าเกิดผลอย่างไร เช่น เห็นคนขยันขันแข็งในการทำงานก็รู้ว่าเขาจะตั้งตัวได้ เห็นคนติดการพนันก็รู้ว่าเขาจะยากจนเอาตัวไม่รอด เป็นต้น สัปปุริสธรรม ข้อ 1 และ ข้อ 2 ต้องไปด้วยกันแยกจากกันไม่ได้ กล่าวคือ ผู้มีสัปปุริสธรรม ต้องเป็นคนมีเหตุไม่เป็นคนงมงาย คนมีเหตุผลย่อมเชื่อในสิ่งที่มีเหตุผล ก่อนจะปลงใจเชื่อสิ่งใดก็ใช้ปัญญาพิจารณาอย่างรอบคอบอีกประการหนึ่ง คนมีเหตุผลย่อมทำงานด้วยเหตุผล ไม่ใช่ทำด้วยอารมณ์การทำงาน เช่น การศึกษา การปกครองคน การสั่งงาน การตัดสินใจ การลงโทษ การให้บำเหน็จความชอบ จะต้องยึดเหตุผลที่ถูกต้องควรเป็นใหญ่ ไม่ใช่ใช้อารมณ์หรืออคติเป็นใหญ่<sup>29</sup>

**อรรถกถา** คือ การรู้จักผล ตามหลักสัปปุริสธรรม หรือ หลักธรรมเพื่อความเป็นผู้นำในข้อนี้คือ รู้จักผล หมายถึง รู้จักผลที่เกิดมาจากเหตุ เพราะเหตุกับผลนั้น จะเป็นปัจจัยที่เนื่องถึงกันและกันเมื่อเหตุเป็นอย่างไร ผลก็เป็นเช่นนั้น แต่เพื่อความเข้าใจกระจ่างชัดยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจะได้อธิบายโดยนำเรื่องในชาดก และพระสูตรที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้อง มาประกอบดังนี้

พระพุทธศาสนา ได้กล่าว อรรถกถา คือ ความเป็นผู้รู้หรือรู้ จักจตุรพจน์ รู้ประโยชน์ดัง พุทธพจน์ว่า ภิกษุที่เป็นรู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้เป็นผู้ที่มีความรู้เรื่องเนื้อความใจความ ความมุ่งหมายประโยชน์ ในทางพระพุทธศาสนากล่าวถึงภิกษุที่เป็นรู้จักผลว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต คือ ถ้อยคำที่เป็นประโยชน์นั้นเป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้นเลยว่าเป็นความหมายแห่งภาษิตเลยว่าเป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ ไม่พึงเรียกเธอ เป็นอรรถกถา แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภาษิตนี้ ฉะนั้น ควรเรียกภิกษุนั้นว่าเป็น อรรถกถา<sup>30</sup>

การรู้จักผลหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่งสำหรับบุคคลที่เป็นผู้นำหากไม่เข้าใจในผลหรือความมุ่งหมายของถ้อยคำหรือการกระทำแล้ว จะชื่อว่า เป็นผู้นำที่ประเสริฐไม่ได้ดังเรื่องที่ปรากฏในโปรสหัสชาดก ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสยกย่องพระสารีบุตรและอาจารย์กับศิษย์มีใจความว่า

ครั้งนั้น พวกเธอเล่าเรียนศิลปวิทยาในเมืองตักศิลา และออกบวชเป็นฤๅษีเจริญมานอภิญญา มีบริวาร 500 รูป พอถึงฤดูฝนลูกศิษย์คนโตจึงได้พาบริวารครึ่งหนึ่งไปอยู่ในถ้ำของมนุษย์ในขณะนั้น พระโพธิสัตว์กำลังจะสิ้นชีวิตพอดีลูกศิษย์ที่อาศัยอยู่กับท่านจึงถามท่านว่า ข้าแต่ท่านอาจารย์ท่านได้คุณพิเศษชนิดไหน อาจารย์จึงตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย แล้วท่านก็ได้เสียชีวิตลงไปเกิดที่พรหมโลกชั้น อารักษสระ เพราะท่านได้เจริญสมาธิจนถึงฌาน ตามคุณธรรมที่ท่านได้

<sup>28</sup>พระธรรมปิฎก, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219.

<sup>29</sup>จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ, หนังสือเรียนสมบูรณ์แบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด), หน้า 54.

<sup>30</sup>อง.สตุตค. 37/65/236.

เมื่อพระองค์ทรงเป็นพระโพธิสัตว์ เกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์เมื่อเจริญวัยแล้วเมื่อลูกศิษย์เหล่านั้นได้ฟังคำที่อาจารย์ตอบว่า คุณพิเศษไม่มีแม้แต่้อยจึงพากันเข้าใจคำตอบของท่านว่า ไม่มีคุณธรรมพิเศษอะไรๆ แม้แต่้อย จึงไม่พากันทำสักการะ ความเคารพอาจารย์ เมื่อศิษย์ผู้ใหญ่กลับมาจากที่อยู่ของมนุษย์แล้วจึงได้ถามศิษย์คนรองว่า อาจารย์ไปที่ไหน

ศิษย์ตอบว่า อาจารย์ของเราเสียชีวิตแล้ว ศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้ถามอีกว่า พวกเจ้าได้ถามถึงคุณพิเศษของอาจารย์หรือไม่ ตอบว่า ถาม และท่านตอบว่า ไม่มีแต่้อย เหตุนี้พวกเราจึงไม่ทำความเคารพท่าน ฝ่ายศิษย์ผู้ใหญ่ จึงได้กล่าวว่า พวกท่านไม่รู้ความหมายของถ้อยคำของอาจารย์ท่านได้ถามอากิญาญญาตนะสมาบัติแล้ว ศิษย์เหล่านั้นก็ไม่เชื่อในถ้อยคำของเขาแม้จะกล่าวซ้ำแล้วซ้ำเล่า

พระโพธิสัตว์ทราบเหตุนี้ จึงได้คิดว่า คนเหล่านี้เป็นคนอัมพาต ไม่เชื่อในถ้อยคำของศิษย์คนใหญ่ จากนั้นพระโพธิสัตว์จึงได้ยืนอยู่ในอากาศ ด้วยอำนาจอันใหญ่แล้วกล่าวว่าแม้จะมีผู้มาประชุมกันตั้ง 1,000 คน พวกเหล่านั้นให้พิจารณาตั้ง 100 ปี ก็ไม่มีปัญหาทราบได้แต่บุรุษผู้มีปัญญารู้แจ้งในถ้อยคำความมุ่งหมายของเรากล่าวเพียงผู้เดียวเท่านั้นประเสริฐกว่า<sup>31</sup>

ในชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือผลของถ้อยคำ หรือการกระทำนั้น ๆ เป็นบุคคลที่ประเสริฐควรแก่การยกย่อง ดังนั้น พระพุทธองค์จึงทรงยกย่องพระสารีบุตรเถระและแต่งตั้งท่านไว้ในฐานะอัครสาวกระดับผู้นำอันเป็นฐานะที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านในความเป็นผู้รู้ผล แม้แต่ในทางสังคัมหรือราชาอาณาจักรก็เช่นเดียวกัน บุคคลที่เป็นผู้นำนั้นหากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคัม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้น ๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคัม

แต่หากผู้นำไม่รู้จุดหมายไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปทิศทางใดนอกจากผู้นำจะต้องรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้วจะต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมีจุดหมาย แม้มีอะไรมากระทบกระทั่งก็ไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้องไม่เข้าเป้าไม่เข้าแนวทางก็ไม่มัววุ่นวาย ใครจะพูดว่ากล่าวอย่างไรก็ตาม เมื่อไม่ตรงเรื่องก็ไม่ควรใส่ใจ ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องที่ไม่มีความสาระ ใส่ใจแต่ในเรื่องที่เป็นแนวทางสู่จุดหมายอย่างชัดเจน<sup>32</sup>

เมื่อผู้นำมีเป้าหมายมีจุดประสงค์ในการทำงาน และเชื่อว่าจุดหมายที่ดีย่อมมาจากหลักการหรือเหตุที่ดีดังกล่าวแล้วเมื่อประสบกับผลหรือสิ่งที่กำลังได้รับอยู่ในปัจจุบันก็สามารถเชื่อมโยงกลับไปหาเหตุได้ว่าผลที่เกิดขึ้นมาจากสาเหตุอะไร แม้ในบางครั้งผลปรากฏขึ้นม แต่เหตุไม่ปรากฏบุคคลที่เป็นผู้นำที่เข้าใจในหลักสัปปุริสธรรมข้อนี้ สามารถเข้าใจได้ว่ามาจากเหตุนั่นเอง<sup>33</sup>

ดังนั้น เหตุผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง สำหรับความเป็นผู้นำ จะเป็นเรื่องความเสื่อมหรือความเจริญ ขึ้นอยู่กับผู้นำมีเหตุผลหรือไม่ในเรื่องนี้ พระพุทธองค์ได้ทรงเปรียบเทียบพระภิกษุผู้ที่จะข้ามถึงฝั่ง คือ พระนิพพาน ด้วยนายโคบาลผู้ต้อนโคข้ามฝั่ง ซึ่งนายโคบาลนั้นมีทั้งผู้ที่มีความฉลาดใคร่ครวญในเหตุผลและผู้ไม่มีการใคร่ครวญมีเหตุผลหรือจุดหมาย ดังปรากฏในพระสูตรเรื่องจุฬโคบาลสูตรว่า

<sup>31</sup>ขุ.ชา.56/99/379-381

<sup>32</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ**, ครั้งที่ 7, (กรุงเทพมหานคร:เอมีเทรตติ้ง, 2546), หน้า 24.

<sup>33</sup>พระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ ฐิตญาโณ), **นิเทศธรรม**, (กรุงเทพมหานคร:เอมีเทรตติ้ง, 2546), หน้า 233.

ภิกษุทั้งหลาย เรื่องเคยมีมาแล้วนายโคบาลชาวมคธผู้มีมาแล้วนายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญา ทราวมไม่นึกถึงกตฺตฺสารถในเตือนท่ายกตฺตฺสารถ คุฝงแม่น้ำคองคางนี้เริ่มต้อนฝุงโคให้เข้าไปฝุงวิเทหรัฐฟากโน้นโดยไมถูกท่าเลย ทนไค่นั้นฝุงโคได้ว่ายเวียนวนในท่ามกลางกระแสม่น้ำคองคาง ถึงควมวอดว่ายเสียที่ตรงนี้เอง ข้อนี้เป็นเพราะเหตุไร

ภิกษุทั้งหลายก็เพราะที่นายโคบาลชาวมคธ ผู้มีปัญญาทราวมไม่นึกถึงกตฺตฺสารถในเตือนท่ายกตฺตฺสารถ ฝงแม่น้ำคองคางนี้เริ่มต้อนฝุงโคให้เข้าไปฝุงวิเทหรัฐฟากโน้นโดยไมถูกท่าเลย ภิกษุทั้งหลาย สมณะหรือพราหมณ์ พวกใด พวกหนึ่ง ที่ไมฉลาดต้อโลกนี้ไมฉลาดต้อโลกหน้าไมฉลาดต้อสิ่งไต้อำนาจมาร ไมฉลาดต้อสิ่งเหนืออำนาจมาร ไมฉลาดต้อสิ่งไต้อำนาจมฤตยู ไมฉลาดต้อสิ่งเหนืออำนาจมฤตยู ชนเหล่าใดจะสำคัญสิ่งท่ควรฟังควรเชื่อต้อสมณพราหมณ์เหล่านั้นข้อนี้ไมเป็นประโยชน์ และให้ทุกข์แก่ชนเหล่านั้นสิ้นกาลนานเช่นนั้นเหมือนกัน

ภิกษุทั้งหลายนายโคบาลชาวมคธผู้มีปัญญา นึกถึงกตฺตฺสารถในเตือนท่ายกตฺตฺสารถ ได้ตรวจตราดูฝงแม่น้ำคองคางนี้แล้วเริ่มต้อนฝุงโคให้เข้าไปฝุงเหนือแห่งวิเทหรัฐฟากโน้นโดยถูกท่าที่เดียว เข้าจับต้อนเหล่าโคอุสภ เป็นโคพ้อฝุงเป็นโคหน้าหน้าฝุงข้ามไปก่อนมันได้ว่ายตัดตรงกระแสม่น้ำคองคางถึงฝุงโดยสวัสดิต้อนั้นจึงต้อโคอื่นโคที่ไ้การไต้โคที่พ้อจะฝักไต้ต้อนโคผู้เป็นโคเมียที่รุ่นคะนอง ต้อนลูกโคและโคที่ซุบพอมมันก็ได้ว่ายตัดตรงกระแสม่น้ำคองคาง ถึงฝุงโดยสวัสดิ<sup>34</sup>

จากเรื่องราวที่ปรากฏในพระสูตร ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วตอนต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมนี้สามารถคาดการณ์และวางแผนในการทำงาน การแก้ไข การพัฒนาตนเองและสังคมได้โดยใช้หลักการนี้ เช่น เมื่อเวลาประสบกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น เห็นบุคคลทำบาปอกุศล หรือทำคุณความดี ขยันศึกษาเล่าเรียนฯ ก็สามารถที่จะคาดการณ์ล่วงหน้าได้ว่า เหตุอย่างนี้จะต้องส่งผลอย่างนั้น อย่างนี้เรียกว่า รู้ผล ระหว่างเหตุกับผลนี้ นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่คนละเรื่องกัน เมื่อกกล่าวถึงข้อหนึ่งก็กระเทือนถึงอีกข้อหนึ่ง เหตุกับผลจึงเป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน เหตุอย่างไร ผลก็อย่างนั้น<sup>35</sup>

### 3.3.3 อัตตัญญูตา คือ การรู้จักตน

**อัตตัญญูตา** หมายถึง รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น เป็นอย่างไร มีลักษณะแบบไหน และนำมาประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมกับตน และกระทำให้สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของตนก็จะทำให้สัมฤทธิ์ผลตลอดจนรู้จักปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เจริญก้าวหน้าและสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป<sup>36</sup>

**อัตตัญญูตา** คือ การรู้จักตัวเอง ได้แก่ รู้เรื่องของตัวเองเป็นและรู้เรื่องของตัวเองมี การรู้เรื่องของตัวเองเป็นหมายความว่า รู้ภาวะของตัว รู้ว่าตัวเองเป็นอะไร เพราะแต่ละคนเป็นอะไร ๆ อยู่หลายอย่าง เช่น เป็นลูก เป็นนักเรียน เป็นเพื่อนเป็นพี่ เป็นน้อง เป็นประชาชน เป็นพุทธศาสนิกชน เป็นต้น การรู้เรื่องของตัวเองมี หมายความว่า รู้ฐานะของตัวเอง เช่น รู้ว่าเรามีความรู้เพียงใด มีกำลังกายเพียงใด

<sup>34</sup>ม.ม. 19/389-391/68-70

<sup>35</sup>ปิ่น มุทุกันต์, **พุทธศาสตร์ ภาคที่3**, (กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2535), หน้า 219-230.

<sup>36</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

มีรายได้เพียงใด มีศีลธรรมเพียงใด มีอำนาจหน้าที่เพียงใด เป็นต้นคนที่ไม่รู้จักภาวะและฐานะของตน มักจะทำตัวไม่เหมาะสม ได้รับตำหนิติเตียน ส่วนคนที่รู้จักภาวะและฐานะของตน จะประพฤติตนเหมาะสมกับภาวะและฐานะนั้นๆ<sup>37</sup>

**อัตรัดญญตา** คือ ผู้รู้จักตัวตน การรู้จักตัวตนนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่จะส่งผลให้ผู้ดำเนินกิจการหรือบริหารบุคลากรในหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมาย เพราะหากผู้นำไม่รู้จักภูมิภาวะของตนแล้ว ก็ยากต่อการที่จะรู้จักผู้อื่นและสิ่งอื่นได้ ดังนั้น คุณสมบัติที่ดี ของผู้นำตามหลักสัพบุรีธรรม ได้มีนักปราชญ์หลายท่านอธิบายไว้ดังนี้

พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อัตรัดญญตา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีล จาคะ สติ ปัญญา เป็นต้น ดังพุทธพจน์ว่า พระภิกษุในศาสนานี้ รู้จักตนคือว่าตนเองนั้นมีศรัทธาความเชื่อมีศีลระเบียบวินัย มีสุดตะคือการศึกษาเหล่าเรียนได้ยืนได้ฟัง มีจาคะ การสละแบ่งปันการปล่อยวางมีสติปัญญาความรู้ความสามารถ อยู่ประมาณเท่าใดบ้าง และวางตนให้เหมาะสมกับฐานะ ภาวะ ความรู้ความสามารถของตนเอง ไม่ทำให้เกิน ความรู้ความสามารถของตนเอง ดังนี้ เรียกว่า ผู้รู้จักตน<sup>38</sup>

การรู้จักตนเอง พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญ ในการศึกษาเรื่องการรู้จักตนเองมาก จึงกล่าวได้ว่า จุดมุ่งหมายสูงสุดของ พระพุทธศาสนาอยู่ที่การรู้จักตนเองอย่างแจ่มแจ้งจนสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจ ของตัวเองได้แน่นอนนั่นเอง ทั้งนี้เพราะปัญหาที่สำคัญที่สุดของมนุษย์ก็คือ ปัญหาที่เกิดจากตัวมนุษย์นั่นเอง ปัญหาที่เกิดจากพฤติกรรมมนุษย์ เป็นภัยที่น่ากลัว ที่กำลังคุกคามมนุษย์ การไม่รู้จักตนเองย่อมเป็นเหตุให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา<sup>39</sup>

ตามทัศนะของ ปิ่น มุทุกันต์ มุ่งการรู้จักตน คือ การรู้จักตัวของตัวเอง รู้ว่าตนเองคือใครมีฐานะ ตำแหน่งความรู้ความสามารถกำลังเป็นอย่างไร การรู้จักตน รู้จักในเรื่องต่อไปนี้

1. รู้เรื่องที่ตัวเป็น หมายความว่า รู้จัก ภาวะของตัวว่า ตัวเรานี้เป็นอะไร จะได้ไม่ลืมน เช่น เป็นพระ เป็นนักเขียน เป็นแม่พ่อ เป็นบุตร เป็นผู้นำหรือผู้ตาม เป็นต้น
2. รู้เรื่องที่ตัวมี คือรู้ฐานะตัวเองว่า มีศีลธรรมประจำใจขนาดไหน มีความรู้เพียงใด มีอำนาจกำลัง และรายได้เพียงใด<sup>40</sup>

การรู้จักตนอีกประการหนึ่ง คือ รู้ตามความจริงว่าตัวเรานั้นว่าโดยฐานะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมกับภาวะนั้น ๆ และรู้จักแก้ไขปรับปรุงส่งเสริม ทำการงานต่าง ๆ ให้ถูกจุดตรงทาง<sup>41</sup>

ประพฤติตนให้สมควรแก่ที่เป็นอยู่อย่างไร ด้วยมุ่งให้เป็นข้อปฏิบัติของชนทั่วไปทั้งหญิงและชาย จึงมุ่งหนักไปในทางให้รู้จักฐานะตนวางตนให้เหมาะสมพอดีแก่ความเป็นอยู่ของตนเป็นสำคัญ เพราะการดำเนิน

<sup>37</sup>จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ, หนังสือเรียนสมบูรณ์แบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด), หน้า 55

<sup>38</sup>อง.สตุตตก. 37/65/237.

<sup>39</sup>ทองย้อย แสงสินชัย, สัพบุรีธรรม 7 ประการ, อ่างแล้ว, หน้า 21.

<sup>40</sup>ปิ่น มุทุกันต์, พุทธศาสตร์ ภาคที่ 3, อ่างแล้ว, หน้า 270.

<sup>41</sup>ชัยวัฒน์ อัตรัดฒน์, หลักการดำรงชีวิตในปัจจุบัน, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2538), หน้า 184.



ชีวิตที่ผิดจากความเป็นจริงนับเป็นความผิดทุกประการ ความเป็นผู้รู้จักตนนี้ นับว่ามีความสำคัญอยู่ มาก เพราะเมื่อซังน้ำหนักหรือตุณฑิต ย่อมวางตนไม่เหมาะสมกับฐานะมีแต่ความผิดพลาดตลอดตน ดังตัวอย่างที่ปรากฏใน สัพพทาสชาดก ซึ่งเป็นเรื่องพระโพธิสัตว์กับสุนัขจึงจอกมีความว่า<sup>42</sup>

วันหนึ่ง พระโพธิสัตว์คิดว่า จักสาธยายมนต์นั้น บนหินดาตที่เนินผา บุโรหิตทำการสาธยาย มี สุนัขจึงจอกตัวหนึ่งนอนอยู่ในโพรงนั้น ได้ยินมนต์นั้นเหมือนกัน ได้ท่องจำจนแคล่วคล่อง เพราะว่า สุนัขจึงจอกตัวนั้นในอดีตถัดไปได้เป็นพราหมณ์ผู้หนึ่งซึ่งคล่องแคล่วในปฐวีวิชัยมนต์พระโพธิสัตว์ทำ การสาธยายแล้วลุกไปกล่าวว่า มนต์ของเรานี้ แคล่วคล่องหนอ สุนัขจึงจอกออกจากโพรงกล่าวว่า “ท่านพราหมณ์ผู้เจริญ มนต์นั้นแคล่วคล่องแก่ข้าพเจ้ายิ่งกว่าท่านเสียอีก แล้ววิ่งหนีไป

พระโพธิสัตว์ คิดว่าสุนัขจึงจอกตัวนี้จักทำอกุศลใหญ่หลวงแน่ จึงติดตามไปได้หน่อยหนึ่ง สุนัข จึงจอกได้หนีเข้าไปในป่า สุนัขจึงจอกนั้นร้ายปฐวีวิชัยมนต์ บังคับสุนัขจึงจอกเป็นร้อย ๆ ไว้ในอำนาจ กระทำสัตว์ 4 เท้า มีช้าง ม้า สิงห์ เสือ กระต่าย สุนัขและเนื้อ เป็นต้น ทั้งหมดไว้ในอำนาจของตนและ ได้เป็นพญาสัตว์ชื่อว่าสัพพทาส ราชสีห์ยืนอยู่บนหลังข้างสองเชือก พญาสุนัขจึงจอกนั่งบนหลัง ราชสีห์กับนางสุนัขจึงจอกผู้เป็นมเหสี นับเป็นยศยิ่งใหญ่

พญาสุนัขจึงจอกมาด้วยยศมหันต์ เกิดความคิดชิงราชสมบัติของพระเจ้า กรุงพาราณสี และมีบริวาร แวดล้อม 12 โยชน์ ได้ส่งสาสน์ ไปถึงพระราชาว่า จงมอบราชสมบัติให้แก่เราหรือจะรบ ชาวกรุงพาราณ สี ต่างพากันสะดุ้งหวาดกลัว ได้ปิดประตูพระนครแล้วตั้งมั่นอยู่ พระโพธิสัตว์กล่าวเป็นอุบาย เพื่อให้ สุนัขทำให้พญาสีหราช แผลเสียง จากนั้น ราชสีห์จึงมันปากเปล่งสีหนาท บนหลังช้าง 3 ครั้ง อย่างไม่เคยเปล่งมา เคย ช้างทั้งหลายต่างสะดุ้งตกใจ สลัดสุนัขจึงจอกให้ตกไปที่พื้นและถูกช้างเหยียบจนแหลกละเอียดไป

สุนัขจึงจอกสัพพทาส ถึงแก่ความตาย ณ ที่นั่นเอง ช้างเหล่านั้นได้ยินเสียงราชสีห์แล้วก็กลัว ภัย คือ ความตายต่างก็สับสนซุลมุนวุ่นวายแทงกันตาย ณ ที่นั่น สัตว์ 4 เท้าทั้งหมดแม่ที่เหลือมีเนื้อ และสุกรเป็นต้น มีกระต่ายและแมวเป็นที่สุด ยกเว้นราชสีห์ทั้งหลายได้ถึงแก่ความตาย ณ ที่นั่นเอง<sup>43</sup>

จากเรื่องราวที่ปรากฏในจากชาดกนี้ ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วตอนต้น แสดงให้เห็นว่า การไม่รู้จักตนเองว่าอยู่ใน ฐานะตำแหน่งหน้าที่อย่างไร มีความรู้ความสามารถหรือไม่ คือ ผู้ที่ไม่มีมีการประเมินตนเองให้ดีกว่าแล้วกระทำล งไป ย่อมจะนำตนและผู้อื่นให้ได้รับความลำบาก เพราะเหตุที่ผู้นำไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ภาวะของตน การรู้จักตนนั้น จะต้องรู้ว่าตนคือใคร อยู่ในฐานะตำแหน่งหน้าที่อย่างไรเป็นผู้มีคุณธรรมต่าง ๆ เช่น มีศีล ศรัทธา จาคะ สติปัญญา มากน้อยเพียงใดรู้ว่าตนเองมีความรู้ความสามารถความถนัดเท่าใดและประเมินว่าตนเองมีคุณธรรมของผู้นำหรือไม่ แล้วไม่ควรลืมนั่น และจะพาดำรงที่ตนรับผิดชอบไปสู่ความสำเร็จด้วยวิธีใด<sup>44</sup> สิ่งที่กำลังมานี้ ผู้บริหารจะต้อง สำรวจตนเอง พัฒนาตนเองเตือนตนเอง และไม่ใช้อำนาจหน้าที่ไปในทางที่ผิด เมื่อผู้บริหารรู้จักตนเอง สำรวจตนเอง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง ย่อมสามารถนำตนเอง องค์กร และสังคมไปสู่ความสุขความเจริญได้

<sup>42</sup>สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (วาสน), **คำนำสวดมนต์แบบมจร**, ที่ระลึกงานสมโภช สุพรรณบัฏ, (พระนคร : มปท, 2506), หน้า 148-152.

<sup>43</sup>ช.ข.53/332/474-479.

<sup>44</sup>อง.สตุตค. 37/65/237.

### 3.3.4 มัตตัญญูตา คือ การรู้จักประมาณ

**มัตตัญญูตา** หมายถึง รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูด ในการปฏิบัติกิจการงานต่าง ๆ ตลอดจนรู้จักประมาณในการพักผ่อนหลับนอนและการสนุกสนานรื่นเริงต่าง ๆ ทำกิจการทุกอย่างด้วยความเข้าใจในวัตถุประสงค์เพื่อผลที่ได้อย่างแท้จริง มิใช่เพื่อเห็นแก่ความพอใจ ความชอบใจ หรือเอาแต่ใจตนเองเพียงอย่างเดียว<sup>45</sup>

**มัตตัญญูตา** ความเป็นผู้รู้จักประมาณตน มัตตตะ แปลว่า ประมาณ หมายถึง ความพอดี ความเหมาะสม ความสมควร มัตตัญญูตา จึงหมายถึง ความรู้จักพอดีในกิจที่ทำและเรื่องทีพูดลักษณะของความพอดี คือ ไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป แต่ความพอดีของแต่ละคนไม่เท่ากัน เช่น การบริโภคอาหาร การใช้ความพยายาม การยกของหนัก เป็นต้น แต่ละคนจึงต้อง รู้จักประมาณ คือ ความพอดีของตนเอง ส่วนการพูดพอจะกำหนดความพอดีได้ด้วยเรื่องทีพูดเวลาที่พูดและความสนใจของผู้ฟัง ถ้าพูดมากจนไม่มีใครฟังแล้วถือว่าเกินพอดี ถ้าพูดน้อยเกินไปจนไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ฟังก็ถือว่าขาดความพอดีเช่นกัน<sup>46</sup>

**มัตตัญญูตา** คือ การรู้จักประมาณ ความพอดีหรือการรู้จักประมาณ เป็นลักษณะของคนดีเพราะคนดีจะต้องรู้จักประมาณในการจ่ายและคุณประโยชน์ที่มีต่อสังคมบุคคลได้รับความลำบากในปัจจุบันนี้ ส่วนหนึ่งสาเหตุมาจากความไม่รู้รู้จักประมาณ และความรู้จักประมาณนี้ในทางพระพุทธศาสนาได้ มุ่งให้รู้จักประมาณเกี่ยวกับการใช้ปัจจัยสี่ ดังพุทธพจน์ว่า ภิคุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการบริโภคปัจจัยสี่ในการเลี้ยงชีพ เช่น การรู้จักประมาณในการรับ หรือการใช้สอยจีวร การรับอาหารบิณฑบาตและการบริโภคอาหารให้พอประมาณแก่ อัตถภาพของตน ไม่มากเกินไปไม่น้อยเกินไป การใช้เสนาสนะที่อยู่อาศัย ให้พอเหมาะสมกับสมณะสารูป ยารักษาโรค และบริวารอื่นๆ ทีภิกษุเข้าไปเกี่ยวข้อง ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเอง หากภิกษุในรู้จักประมาณในการรับปัจจัยสี่จึงเรียกว่า เป็น มัตตัญญู<sup>47</sup>

ในการใช้สอยปัจจัยสี่ของภิกษุตามหลัก มัตตัญญูตานี้ ได้มีพระเถระรูปหนึ่ง เป็นผู้ที่มีความมั่งคั่งน้อยในปัจจัยสี่ตามมีตามได้ ดังปรากฏใน มหาสุรราชชาดก เป็นเรื่องทีพระพุทธองค์ตรัสกับภิกษุ และท้าวสักกะกับพญานกเขกเต้า ตั้มีใจความว่า ภิกษุรูปหนึ่งได้เข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า และพระพุทธองค์ทรงตรัสถามว่า

ดูก่อนภิกษุเธอไม่ลำบากด้วยบิณฑบาต หรือเสนาสนะเป็นที่สบายดีหรือภิกษุรูปนั้นทรงกราบทูลให้ทรงทราบ พระศาสดาครั้งทรงทราบว่าเธอ มีเสนาสนะ เป็นที่สบายแล้วก็ควรละความโลภอาหารเสวยยินดีฉันทตามทีได้มานั้นกระทำสมณธรรมไปโบราณบัณฑิตทั้งหลาย แม้เกิดเป็นสัตว์ดิรัจฉานเคี้ยวผงแห่งในต้นไม้ทีตนอยู่อาศัยยังละความโลภอาหารมีความสันโดษไม่ทำลายมิตรธรรมไปเสียทีอื่นเหตุไร เธอจึงมาคิดว่่าบิณฑบาตน้อย ฉันทไม่ร่อย และละทิ้งเสนาสนะทีสบายเสีย

ดูก่อนพญานกเขกเต้า เมื่อใดต้นไม้มีผลสมบูรณ์ เมื่อนั้นฝูงวิหคทั้งหลายย่อมพากันมาบริโภคผลไม้จากกิ่งโน้นสู่กิ่งนี้ แต่โดยรู้ว่่าต้นไม้ นั้นสิ้นไปแล้วไม่มีผลแล้ว ฝูงวิหคทั้งหลายก็พากัน จากต้นไม้ นั้นบินไปสู่ทีคื่นน้อยทีคี่ใหญ่

<sup>45</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219.

<sup>46</sup>จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรธ, **หนังสือเรียนสมบูรณแบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด ), หน้า 55.

<sup>47</sup>อง.สตุตค. 37/65/237.

ดูก่อนนกแขกเต้าผู้จะมีจะยอมปากแดง ท่านจงไปยังที่ที่ควรเถิดอย่าได้มาตายเสียเพราะทงตนว่าเป็นสัตว์บุรุษ ท่านจงยอมละทิ้งเพื่อนผู้สิ้นทรัพย์ไปเถิดไม่ได้เลย และนกแขกเต้าได้กล่าวว่า

ข้าแต่พญาหงส์ เราก็เป็นผู้หนึ่งในบรรดาสัตว์บุรุษ ต้นไม้นี้เป็นทั้งญาติเป็นทั้งเพื่อนของเรา เราต้องการเพียงเพื่อความเป็นอยู่จึงไม่อาจละทิ้งต้นไม้ไปได้ ก็การที่เราจะละทิ้งไปเพราะได้ทราบว่ามันสิ้นผลแล้วดังนี้ ย่อมไม่ยุติธรรมความเป็นเพื่อนควรมีไมตรีความสนิทสนมกันท่านได้ทำไว้เป็นพยานดีแล้ว ถ้าท่านชอบใจธรรมนั้นท่านก็เป็นผู้ควรที่วิญญูชนทั้งหลายพึงสรรเสริญ ดูก่อนพญานกแขกเต้าผู้ชาติวิหคมีปีกเป็นพยานมีคอโค้งเป็นสง่าเรานั้นจะให้พรแก่ท่าน ท่านจงเลือกเอาพรตามที่ใจปรารถนาเถิด<sup>48</sup>

จากชาดกเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่า การที่บุคคลมีความพอใจยินดีในสิ่งที่ตนมี และรู้จักกตัญญูรู้คุณค่าของที่อยู่อาศัยยอมเป็นที่ชื่นชมนำสรรเสริญของนักปราชญ์บัณฑิต ดังนั้นการรู้จักประมาณในความเป็นอยู่เช่นที่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับบารายรับรายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้วยอมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมที่อยู่ของตนเองและมารู้จักประมาณอีกประการหนึ่งคือรู้จักประมาณในการรับและการให้ รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใครเพียงใด ควรให้อะไรแก่ใครเพียงใดควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไรให้พอเหมาะพอดีให้พอประมาณ และทรงตรัสถึงหลักธรรมที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่รู้จักประมาณ นั่นคือหลักสันโดษ คือความยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ไม่แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควรมีความขยัน ไม่เกียจคร้าน ความสันโดษนั้นแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ<sup>49</sup>

1. พอดีกับสิ่งได้มาหรือมีอยู่ (ยถาลาภะ) คือเอาสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เป็นเกณฑ์แล้ว ทำให้พอเหมาะพอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เช่นมีเงินอยู่ 100 บาท ก็ใช้เงิน 100 บาท ให้พอเหมาะพอดีกับความจำเป็นก่อนหลังเพื่อให้เกิดคุณค่าที่แท้จริง

2. พอดีกับกำลังความสามารถ (ยถาลาภะ) คือเอากำลังความสามารถเป็นเกณฑ์วัดแล้ว ให้พอเหมาะพอดีกับความสามารถนั้น เช่น มีกำลังกายที่จะแบกหามได้เท่านี้ก็ทำเท่านี้ ไม่ทำให้เกินกำลังความรู้ความสามารถทำงานก็ให้เหมาะกับความรู้ความสามารถ

3. พอดีกับฐานะ (ยถาสารูปะ) คือ เอาฐานะหรือความเหมาะสมควรเป็นเกณฑ์แล้วทำให้เหมาะกับฐานะนั้น ๆ เช่นอยู่ในฐานะเป็นพ่อทำอะไรอย่างไรแค่ไหนจึงจะเหมาะสมและสมควรก็ทำให้พอดีกับความเหมาะสม เช่น อยู่ในฐานะลูกก็ทำให้พอเหมาะพอดตรงกับฐานะลูก อยู่ในฐานะครูอาจารย์ฐานะนักเรียนนักศึกษาอยู่ เป็นผู้นำหรือในฐานะใด ๆ ก็ทำให้พอเหมาะพอดตรงกับฐานะนั้น ๆ ลักษณะ 3 อย่างนี้ควรใช้ประกอบกันและกันจึงจะช่วยให้สามารถทำอะไร ๆ ให้พอเหมาะพอดีอย่างได้ผลเต็มที่<sup>50</sup>

การรู้จักประมาณอีกประการหนึ่งคือ ทางสายกลางมัชฌิมาปฏิปทาซึ่งเป็นหนทางในการทำงานของผู้นำจะต้องไม่ตึงและไม่หย่อนเกินในทรงทดลองปฏิบัติเคร่งครัด ก็ไม่ประสบผลสำเร็จ

<sup>48</sup>ช.ชา. 59/1226-1230/627-628.

<sup>49</sup>สมเด็จพระญาณสังวร, (สุวฑฒโน), **ธรรมประดับใจ**, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, 2527), หน้า 64.

<sup>50</sup>สมเด็จพระญาณสังวร (สุวฑฒโน), **ธรรมประดับใจ**, (กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, 2527), หน้า 64-67.

ต่อเมื่อพระองค์นั้นหันมาปฏิบัติทางสายกลาง จึงประสบผลสำเร็จ ดังที่พระองค์ได้ตรัสไว้ใน อัมจักกัปปวัตตนสูตร มีข้อปฏิบัติที่ไม่ควรดำเนินอยู่ 2 อย่าง คือ

1. ข้อปฏิบัติหย่อนยานที่ยึดกามคุณความพอใจในอารมณ์ของตน เป็นหลักการกระทำที่ไม่เกิดประโยชน์ ไม่เป็นไปเพื่อการบรรลุธรรม

2. ข้อปฏิบัติตึงเกินไปการทรมานตน ให้ได้รับความทุกข์เวทนาด้วยประการต่างๆ ดังนั้นพระองค์จึงตรัสถึงทางปฏิบัติสายใหม่ขึ้น นั่นคือมัชฌิมาปฏิปทาได้แก่ มรรค 8 หรือ สิล สมาธิ ปัญญา อันเป็นทางแห่งความพอประมาณนั่นเอง<sup>51</sup>

จากเรื่องราวที่ปรากฏในจากชาดกนี้ ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วตอนต้น แสดงให้เห็นว่า การที่บุคคลมีความพอใจยินดีในสิ่งที่ตนมี และรู้จักกตัญญูรู้คุณค่าของที่อยู่อาศัยย่อมเป็นที่ชื่นชมน่าสรรเสริญของนักปราชญ์บัณฑิต ดังนั้นการรู้จักประมาณในความเป็นอยู่เช่นที่อาศัยรู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับรายรับ รายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมที่อยู่ของตนเองและความรู้จักประมาณอีกประการหนึ่งคือรู้จักประมาณในการรับและการให้รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใครเพียงใด ควรให้อะไรแก่ใครเพียงใดควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติอย่างไรให้พอเหมาะพอดีให้พอประมาณ และทรงตรัสถึงหลักธรรมที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่รู้จักประมาณ นั่นคือ หลักสันโดษ คือความยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ไม่แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควรมีความขยัน ไม่เกียจคร้าน ความสันโดษ<sup>52</sup>

### 3.3.5 กาลัญญตา คือ การจักกาลเวลา

**กาลัญญตา** หมายถึง รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และรู้ระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจการต่าง ๆ รู้จักแบ่งเวลาให้เหมาะสมในแต่ละกิจการที่ตนกระทำ เช่น แบ่งเวลาเรียน เวลาทำงาน เวลาอ่านหนังสือ เวลาเล่น เวลาพักผ่อน เป็นต้น นอกจากนั้นจะต้องเป็นคนตรงต่อเวลารับผิดชอบต่อเวลาที่ตนกำหนดที่ตนได้วางแผนไว้ เพื่อผลสำเร็จที่มีต่อตนเองอย่างแท้จริง<sup>53</sup>

**กาลัญญตา** คือ ความเป็นผู้รู้จักกาล การรู้จักเวลา ได้แก่ การรู้เรื่องเวลา การรู้ค่าของเวลา และการรู้จักใช้เวลาการรู้ค่าเรื่องเวลา คือ รู้ว่าชีวิตและการทำงานของตนอยู่ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงของเวลา พระพุทธเจ้าทรงสอนให้ระลึกถึงความสำคัญของเวลาว่า กาลเวลาย่อมกินชีวิตของสรรพสัตว์กับทั้งตัวมันเองและวันคนล่วงไป ๆ บัดนี้เราทำอะไรอยู่ ซึ่งหมายความว่า เวลาล่วงไปชีวิตของคนเราก็สั้นลงเรื่อย ๆ เราทำงานประสบความสำเร็จอะไรบ้าง ถ้ายังไม่ประสบความสำเร็จ ก็เร่งมือให้ประสบความสำเร็จเสียการรู้จักใช้เวลา มีหลักควรคำนึงถึง 4 ประการ คือ ทำทันเวลา ทำถูกเวลา ทำตามเวลาและทำตามเวลา งานที่มีกำหนดเวลา เช่น การทำนา การสอนนักเรียน เมื่อทำตามกำหนดเรียกว่า ทำทันเวลา งานบางอย่างขึ้นอยู่กับจังหวะและโอกาส เช่น โอกาสควรพูดในที่ประชุมควรพูดประเด็นก่อนหลัง เมื่อทำในจังหวะที่เหมาะสม เรียกว่า ทำถูกเวลา งานบางอย่างต้องทำตามเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ทำในเวลาอื่นไม่ได้ เช่น ทำพิธีบูชาในวันมาฆบูชา วันวิสาขบูชาเมื่อทำตาม

<sup>51</sup>ชัยวัฒน์ อัทธน์, **หลักการดำเนินชีวิตในปัจจุบัน**, อ่างแล้ว, หน้า 186.

<sup>52</sup>สมเด็จพระญาณสังวร (สุวฑฒโน), **ธรรมประดับใจ**, อ่างแล้ว, หน้า 67.

<sup>53</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร :

วันที่กำหนดนั้น เรียกว่า ทำตามเวลาเป็นต้น งานบางอย่างมีการนัดหมายเช่น การประชุม การพบปะ เจรจาตกลงกัน หรืองานที่มีฤกษ์ เป็นต้น เมื่อไปตามเวลานัดหรือเวลากำหนด เรียกว่า ทำตรงเวลารวมความแล้ว ชาวพุทธจะต้องรู้เรื่องเวลา รู้ค่าของเวลา รู้จักใช้เวลา โดยทำให้ทันเวลา ทำถูกเวลา ทำตามเวลาและทำตรงเวลา<sup>54</sup>

กาลัญญุตาคือ รู้จักเวลาตามหลักสัปปริสธรรม โดยมุ่งรู้จักการเวลาที่ควรประกอบกิจการต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา เหมาะกับเวลา และรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นส่วนหนึ่งคือจะต้องเป็นผู้รู้จัก การบริหารเวลาหรือการวางแผนให้เหมาะกับเวลา ดังนี้

ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวว่า กาลัญญุตาคือ ใฝ่หาการรู้จักแนวปฏิบัติ อันเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังปรากฏในพระพุทธพจน์ว่าภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ประกอบได้ด้วยความรู้ว่า เวลานี้เป็นเวลาอันควรศึกษาควรถาม เวลานี้ควรเป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเลี่ยงจากหมู่คณะ คือรู้จักการปฏิบัติ ให้สอดคล้องกับกาลเทศะให้เหมาะสมกับสมณสาธูป รู้คุณค่าของเวลา เมื่อภิกษุมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลาย่อมเป็นผู้ที่มีความเจริญในพระพุทธศาสนาเพราะทำให้ถูกกับกาลเวลา<sup>55</sup>

ในการทำกิจการต่าง ๆ เมื่อทำให้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเวลาแล้วย่อมได้รับประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น แต่หากว่าการทำอะไรไม่สอดคล้องกับความเหมาะสม ในเรื่องนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับภิกษุที่ละเลยกิจวัตร ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมกับสมณสาธูป ดังปรากฏในอภิลักขิตคาถา ซึ่งมีเนื้อความว่า

ภิกษุชาวพระนครสาวัตถีรูปหนึ่ง บรรพชาในพระศาสนาแล้วไม่เรียนวัตรหรือศึกษา เธอไม่รู้ว่าเวลานี้ควรทำวัตร เวลานี้ควรปรนนิบัติ เวลานี้ควรเล่าเรียน เวลานี้ควรท่องสวดเสียงดัง ในขณะที่ตนตื่นขึ้น ทั้งในปฐมยาม มัชฌิมยาม ปัจฉิมยาม ภิกษุทั้งหลายไม่เป็นอันได้หลับได้นอน ต่างพากันกล่าวโทษของเธอในธรรมสภาว่าผู้มีอายุทั้งหลาย ภิกษุ บรรพชาในพระศาสนา คือ รัตนะ เห็นปานนี้ ยังไม่รู้จักวัตรหรือศึกษา กาลหรือมิใช่กาล

ภิกษุทั้งหลาย บัดนี้พวกเธอประชุมสนทนากันด้วยเรื่องอะไร ภิกษุทั้งหลายกราบทูลให้ทรงทราบแล้วตรัสว่า ตูก่อนภิกษุทั้งหลาย ไม่ใช่แต่ในบัดนี้เท่านั้นที่ภิกษุนี้ส่งเสียงไม่เป็นเวลา แม้ในกาลก่อนพระภิกษุรูปนี้ได้เกิดเป็นไก่ ก็ส่งเสียงไม่เป็นเวลาเหมือนกันการที่เขาไม่รู้จักกาลเวลาชั้นจึงเป็นเหตุได้ถูกบิณฑกจนถึงสิ้นชีวิต<sup>56</sup>

ในอดีตกาลพระเจ้าพรหมทัตเสวยราชสมบัติอยู่ในพระนครพาราณสี และเมื่อพระโพธิสัตว์บังเกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์ และเจริญวัยแล้วสำเร็จการศึกษาในศิลปวิทยาทุกอย่าง เป็นอาจารย์ทิศาปาโมกข์บอกศิลปะแก่มาณพประมาณ 500 มี ไก่ขันยามอยู่ตัวหนึ่ง พวกเขาพากันลुकตามเสียงขันของมัน ศึกษาศิลปะอยู่ และไก่ได้ตายเสียจากพวกเขา จึงเที่ยวแสวงหาไก่อื่นมาณพผู้หนึ่งหักฟืนอยู่ในป่าช้าเห็นไก่ตัวหนึ่ง ก็จับมาใส่กรงเลี้ยงไว้ไ้ตัวนั้นไม่รู้ว่าควรจะขันในเวลาไหน เพราะมันเติบโตในป่าช้าบางครั้งมันก็ขันตึกเกินไป ไม่อาจศึกษาได้จนอรุณขึ้นพากันนอนหลับไป แม้ข้อที่ท่องจำได้แล้ว ก็เลื่อนลืม ในเวลาที่มันขันสว่างเกินไปต่างก็ไม่ได้ท่องบ่นเลย มาณพกล่าวกันว่า เตียวมันขันตึกไป

<sup>54</sup>จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ, หนังสือเรียนสมบุรณ์แบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด ), หน้า 55 – 56.

<sup>55</sup>อง.สตุตค. 37/65/237

<sup>56</sup>ช.ชา. 56/119/451-453

เดี๋ยวก็ซ้นสายไปอาศัยไก่อตัวนี้พวกเราเรียนศิลปะวิทยาไม่สำเร็จ แล้ว ช่วยกันบิตคอกถึงสิ้นชีวิต แล้ว อาจารย์บอกว่า ไก่ที่ซ้นไม่เป็นเวลา พวกผมฆ่ามันเสียแล้ว อาจารย์กล่าวว่า มันถึงความตายเพราะมัน เจริญเติบโต โดยมิได้รับการสั่งสอนเลยไก่อตัวนี้ไม่ได้เติบโตอยู่กับพ่อแม่ ไม่ได้อยู่ในสำนักของอาจารย์ ย่อมไม่รู้จักกาลที่ควรซ้นและไม่ควรซ้น ดังนี้<sup>57</sup>

ในชาตคนี่มุ่งที่จะแสดงให้เห็นว่าการรู้จักกาลเวลา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับบุคคลในระดับผู้นำจะต้องดูแลควบคุมจัดแบ่งการทำงานให้เป็นระบบ เป็นขั้นตอนในการทำงาน รู้จักเลือกใช้ เวลาที่เหมาะสมไม่ว่าจะเป็นการทำกิจการต่างๆ หากทำไม่ถูกต้องต้องกับเวลาแล้วจะก่อให้เกิดความเสียหายได้ สมเด็จพระญาณสังวรตรัสถึงกาลัญญูตา รู้จักกาล คือ ความรู้จักเวลาว่า

เวลาไหนควรทำอะไร เวลาไหนไม่ควรทำอะไร เวลาไหนควรพูดอย่างไร ไม่ควรพูดอย่างไรเวลาใดควรคิดหรือไม่อย่างไร การรู้จักกาลเวลานี้มีความสำคัญอย่างยิ่งแก่ทุกคน ผู้ที่ทำผิดพลาดไม่ได้รับผลสำเร็จเท่าที่ควร หรือล้มเหลวจำนวนมากนั้นเกิดจากการไม่รู้กาลเวลาหรือกาลเวลาควรสามัคคีกันเพื่อความมั่นคงของชาติศาสนาพระมหากษัตริย์ แต่ก็ไม่สนใจ ไปสนใจทำอื่นเสียหมด เช่นนี้ย่อมมีโทษทั้งแก่ตนเองและส่วนรวมการรู้จักกาลเวลาดังกล่าวนี้ที่จริงแล้วอาศัยความมีปัญหา รู้ว่ากาลใดควรทำอะไร กาลใดไม่ควรทำ ดีหรือชั่วอย่างไร เมื่อมีปัญหาแล้วก็ปฏิบัติให้ถูกต้อง ไม่พูดไม่ทำให้ผิดกาลเวลา โอกาสที่จะได้รับผลดีผลสำเร็จจึงมีมากกว่า บุคคลที่ไม่เลือกเวลาทุกคนจึงควร คำนึงถึงเรื่องกาลเวลาให้มาก จะคิดทำอะไร พูดอะไร คำนึงให้รอบคอบ ว่าเป็นเวลาควรคิด ควรพูดหรือไม่อย่างไร<sup>58</sup>

ดังนั้น จึงไม่ควรทำอะไรตามใจ ตามอารมณ์ของตนเอง หัดคิดใคร่ครวญให้ละเอียดถี่ถ้วนในทุกๆ เรื่องทุกเวลา ไม่ควรพูด ไม่ควรทำในเมื่อยังไม่ถึงกาลเวลา เพราะจะเป็นการเสียแรงเปล่า ไม่สำเร็จประโยชน์เท่าที่ควร ตามทัศนะของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) กล่าวถึง กาลัญญูตา การรู้จักเวลาของผู้ผู้นำว่า

คือการรู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะเวลา ระยะเวลา ประมาณ ความเหมาะสมของเวลาว่าเรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงจะเหมาะสม ดังจะเห็นว่า แม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่าสังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างไรในเวลาข้างหน้า หรือเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้นเราจะวางแผนรับกับสถานการณ์นั้นอย่างไร<sup>59</sup>

ตามทัศนะของพระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ ฐิตญาโณ) กล่าวถึง กาลัญญูตา ว่า “คือ ความเป็นผู้รู้จักกาล เวลา ว่าเวลานี้เป็นเวลาอะไร เราอยู่ที่ไหนและควรทำอย่างไร เช่น เวลานี้เป็นเวลาเล่น ก็เล่นเรียนเป็นเรียนพักผ่อนเป็นพักผ่อนทำงานเป็นทำงาน คือ ให้รู้จักการกระทำที่สัมพันธ์และสอดคล้องกับกาลเวลานั้น”<sup>60</sup> สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (วสฺน) ทรงให้แนวคิดถึงความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาของผู้ผู้นำว่า

ควรรู้ว่าเวลาใด ควรประกอบกิจการ หรือ ควรลงมือบริหาร ทำให้เหมาะสมกับเวลา ทันเวลา ไม่ผลัดวันประกันพรุ่ง ให้รู้จักคุณค่าของเวลา อย่าให้เวลาล่วงเลยไป โดยไม่เกิดประโยชน์ เพราะเวลาเมื่อล่วงเลยผ่านไปแล้ว ไม่สามารถที่จะเรียกกลับคืนมาได้ อีก ดังนั้นการทำงาน ของผู้นำหรือของบุคคลทั่วไป ไม่ควรผลัดเพี้ยนว่าหนานัก ร้อนนัก สายนัก

<sup>57</sup>ช.ข. 56/119/453

<sup>58</sup>สมเด็จพระญาณสังวร, **ธรรมประดับใจ**, อ่างแล้ว, หน้า 119.

<sup>59</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ**, อ่างแล้ว, หน้า 26.

<sup>60</sup>พระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ ฐิตญาโณ), **นิเทศธรรม**, อ่างแล้ว, หน้า 235.

ผู้ใดไม่ให้ความสำคัญกับความหนาว ความร้อน ยิ่งกว่าหญ้า เพราะหญ้านั้นจะหนาว หรือ ร้อน ก็เป็นตามธรรมชาติของฤดูกาล ผู้ที่นั้นไม่ถือเป็นประมาณ ทำงานแข่งเวลา ตามหน้าที่ของตน ย่อม ไม่พลาดไปจากความสุข ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลานี้ต้องนำมาเข้ามาปรับปรุงตนเองอย่างละเอียดถี่ถ้วน จึงจะเหมาะสมกับเป็นคุณธรรมของผู้เป็นสัตบุรุษกล่าวคือ พิจารณาให้เหมาะสมกับชีวิตปัจจุบัน ตาม เวลาที่ผ่านมาว่าตนกำลังดำรงตนอยู่ในหน้าที่อะไรบ้าง ควรจะตรวจว่าตนได้ปฏิบัติหน้าที่เหมาะสมกับ กาลสมัยหรือไม่ เมื่อมีสำนึกในกาลเวลามีความสำคัญมากต้องเร่งปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม ทันต่อ กาล ทันเวลาเสมอไปเช่นดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับวัยทั้ง 3 ควรนำมาเพียงไร หากเห็น ข้อบกพร่อง ก็ควรปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ตรงตามเวลา ประกอบการงาน ตำแหน่ง หน้าที่เวลานัดหมาย เต็มความสามารถ ด้วยสติปัญญา<sup>61</sup>

จากเรื่องราวที่ปรากฏในจากชาตคณีนี ซึ่งได้กล่าวไว้แล้วตอนต้น แสดงให้เห็นว่าการรู้จัก กาลเวลา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับบุคคลในระดับผู้นำจะต้องดูแลควบคุม จัดแบ่งการทำงานให้ เป็นระบบ เป็นขั้นตอนในการทำงาน รู้จักเลือกใช้เวลาที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการทำกิจการต่างๆ หากทำไม่ถูกต้องต้องกับเวลาแล้วจะก่อให้เกิดความเสียหายได้<sup>62</sup>

### 3.3.6 ปริสัญญุตตา คือ การจักขุมชน

**ปริสัญญุตตา** หมายถึง รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักชุมชน รู้ในสิ่งที่ควรประพฤติปฏิบัติต่อท้องถิ่น ของตน มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นหรือชุมชนของตน เข้าใจและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตาม ขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นหรือชุมชน ไม่รังเกียจหรือดูหมิ่นเหยียดหยาม ท้องถิ่นหรือชุมชนของตน ควรให้การสงเคราะห์ ช่วยเหลือหรือบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น หรือชุมชนของตน เป็นต้น<sup>63</sup>

**ปริสัญญุตตา** ความเป็นผู้รู้จักชุมชนความเป็นผู้รู้จักชุมชน หมายถึง การรู้สังคม กลุ่มชน หรือหมู่หนึ่งคณะ หนึ่ง กลุ่มชนนั้นๆ มีขนบธรรมเนียมและจารีตประเพณีแตกต่างกัน เช่น พวกนักศึกษา พวกทหาร พวกตำรวจ พวก ชาวบ้านแต่ละท้องถิ่น พวกพระภิกษุเป็นต้น ผู้ฉลาดจะเข้าสู่สังคมใด ต้องศึกษาขนบธรรมเนียมของสังคมนั้นก่อนแล้ว ปรับตัวเข้ากับเขา แต่พอตั้งงม ในทำนองเข้าเมืองตาหลิวต้องหลิวตาตามพอใจไม่แก้อ ไม่เป็น ไม่เป็นที่ดูถูกเหยียด หยามของคนในสังคมนั้นๆ แต่ไม่จำเป็นต้องยอมรับขนบธรรมเนียมของเขามาเป็นของตน<sup>64</sup>

**ปริสัญญุตตา** คือ รู้จักชุมชนหรือสังคม ผู้นำนั้นจะต้อง รู้จักสังคมแต่ละสังคม ย่อมมีความ แตกต่างกันโดย ทางด้านศาสนา กฎ กติกา ระเบียบ วัฒนธรรม ประเพณี ขนบธรรมเนียม ความ เชื่อถือ และค่านิยมต่างๆ ตลอดทั้งความแตกต่างระหว่างบุคคล ในสังคม เมื่อ ผู้นำทราบชัดเจนใน เรื่องดังกล่าวและวางตนให้เหมาะสมแล้ว ย่อมได้รับความเชื่อถือ ดังนั้น ผู้นำจึงควรรู้และเข้าใจในเรื่อง ชุมชนหรือสังคมเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเองและสังคมให้เจริญต่อไป

<sup>61</sup>สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (วาสน), **คำนำสวดมนต์แบบมคธ**, อ่างแล้ว, หน้า 163-165.

<sup>62</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, อ่างแล้ว, หน้า 219.

<sup>63</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219.

<sup>64</sup>จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ, **หนังสือเรียนสมบูรณ์แบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด), หน้า 56.

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว ปรีชาญาณ โดยมุ่งการรู้จักบริษัทและแนวทางปฏิบัติของบริษัท ดังพุทธพจน์ว่า ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัทคือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบริษัทรู้จักชุมชนเหล่านี้เป็น กษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดีชนเหล่านี้ เป็นสมณะในชุมชนนั้นควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมา หรือชุมชนนั้นแล้ว ไม่ควรเรียกเธอว่าเป็นปรีชาญาณ แต่เพราะภิกษุรู้ว่า นี้เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดีเป็นสมณะในบริษัทนั้นเราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวสงบอย่างนี้ จึงเรียกว่าเป็นปรีชาญาณ<sup>65</sup>

ในการรู้จักชุมชนของผู้นำและหลักการบริหาร กิจการบ้านเมือง ของผู้นำ ในฐานะที่เป็น ผู้ปกครองรัฐ ตามหลักปรีชาญาณความเป็นอยู่ของประชาชน สาเหตุของการเกิดปัญหา และแนวทางแก้ไขที่จะทำให้ปัญหานั้นหมดไป ผู้นำจะต้องศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้น จะต้องทำเข้าใจในชุมชน ทำให้สมาชิกในสังคม มีความเป็นอยู่ที่เหมาะสม เช่น ชาวนาจะต้องได้สิ่งที่จำเป็นแก่การทำนาพอค่าจะต้อง มีทุน ลูกจ้างผู้ใช้แรงงานมีงานทำ มีเงินได้พอเลี้ยงชีพ บุคคลผู้เดือดร้อนควรที่จะได้รับการช่วยเหลือ เช่น ผู้ที่ได้รับอุบัติเหตุ จากคลื่นยักษ์ สึนามิ ถล่มใน 6 จังหวัด ของภาคใต้ ในกฎพันตุสูตร ได้กล่าวถึง ผู้นำที่รู้จักชุมชน ซึ่งมีข้อธรรมที่พอสรุปได้ ดังนี้<sup>66</sup>

1. พลเมืองเหล่าใด ในบ้านเมืองของพระองค์ ชะมักเขม่นในกสิกรรม และโครั๊กกรรมขอ พระองค์จงเพิ่มข้าวกินให้แก่พลเมืองเหล่านั้น ในโอกาสอันสมควร

2. พลเมืองเหล่าใด ในบ้านเมืองของพระองค์ ชะมักเขม่นในพาณิชย์กรรม ขอพระองค์จงเพิ่ม ทุนให้แก่พลเมืองเหล่านั้น ในโอกาสอันสมควร

3. ข้าราชการเหล่าใดในบ้านเมืองของพระองค์ขยันขอพระองค์จงพระราชทานเบี้ยเลี้ยงและ เงินเดือนแก่ข้าราชการเหล่านั้น ในโอกาสอันสมควร<sup>67</sup>

และใน อัครัญญสูตร กล่าวถึง กำเนิดของมนุษย์ สังคม ซึ่งแสดงออกมาในรูปของ ความสัมพันธ์ของคนในสังคม หรือรัฐ ดังมีใจความบางตอนที่พอสรุปได้ ดังนี้

สภาพธรรมชาติของปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลงเริ่มด้วยสมัยที่โลกพิณาศ สัตว์โลกที่มีบุญ ได้เกิดในชั้นอาภัสสรพรหม มีปิตีเป็นอาหารไม่มีเพศ มีรัศมี อยู่ในวิมานอันงามเมื่อโลกกำลังเกิดใหม่ จักรวาลยังเป็นน้ำมีตมไม่มีดวงอาทิตย์ดวงจันทร์ ดวงดาวไม่มีกลางวันกลางคืนต่อมาเกิด พื้นดินลอยขึ้นอยู่บนผิวน้ำมีสี มีกลิ่นและรสดี สัตว์โลกตนหนึ่งจึงลองชิมดู และสัตว์โลกอื่นๆ ก็ชิมตาม ตัณหาหรือความอยากก็ เกิดขึ้นร่างกายก็ขยายขึ้น แล้วเกิดการดูหมิ่นผิวพรรณ จึงทำให้เกิดชนชั้น วรรณะ และระบบสังคมในเวลาต่อมา<sup>68</sup>

จะเห็นว่า มนุษย์สมัยแรกของโลกไม่ค่อยมีปัญหาจึง เลือก หรือ มอบหมายบุคคลบางคน ที่ เห็นว่าเขามีความฉลาด สามารถให้เป็นหัวหน้า มีอำนาจในการควบคุม การจัดระเบียบสังคมให้น่าอยู่ ลงโทษผู้ที่กระทำผิดและยกย่องผู้ที่ทำคุณประโยชน์แก่สังคม ดังนั้น บุคคลที่คอยดูแลสวัสดิการที่ดีต่อ

<sup>65</sup>อง.สตตก. 37/65/237.

<sup>66</sup>ที.ปา. 12/199-237/40-67.

<sup>67</sup>ที.ปา. 12/199-237/67.

<sup>68</sup>ที.ปา. 15/55-57/150-154.



สังคมจนบุคคลในสังคมมีความสุขมีความพอใจชื่นใจบุคคลดังกล่าวนั้น จึงเชื่อว่าราชา คือผู้ที่ให้ความ  
อิมใจสุขใจ แก่คนอื่น นับว่าเป็นผู้นำที่รู้จักสังคมหรือชุมชน

การที่ผู้นำจะรู้จักชุมชนได้ดีอีกประการหนึ่งนั้น ผู้นำจะต้องเข้าใจใน บทบาทและหน้าที่ของ  
บุคคลในสังคมซึ่งจะปฏิบัติต่อกันในข้อนี้พระพุทธองค์ทรงตรัสกับสังคาบุตร ในเรื่อง ทิศทั้ง 6 ซึ่งมี  
สาระสำคัญ ต่อผู้นำในการบริหารชุมชนที่ควรรู้ ดังต่อไปนี้

1. ทิศเบื้องหน้า ได้แก่ บิดามารดา จะต้องดูแลบุตรธิดาของตน มิให้ทำชั่ว แนะนำให้เป็นคน  
ดี ให้การศึกษา เป็นต้น เมื่อ บุตรธิดาได้รับการดูแล เช่นนั้นแล้ว ควรปฏิบัติตนต่อท่านในทางที่ดีเช่น  
เลี้ยงดูท่านในคราวจำเป็น ดำเนินกิจการ รักษาวงศ์สกุลของท่านมิให้เสื่อมเสีย

2. ทิศเบื้องขวา ได้แก่ ครู อาจารย์ จะต้อง แนะนำศิษย์ด้วยดี ไม่ปิดบังอำพราง ยกย่องในหมู่  
คณะ เป็นที่พึ่งของศิษย์ได้เป็นต้นเมื่อศิษย์ได้รับการอนุเคราะห์จากครูอาจารย์แล้วพึงตอบแทนท่าน  
ด้วยการ รับประทาน เชื้อฟังท่าน เคารพท่าน แะตั้งใจศึกษา

3. ทิศเบื้องหลัง ได้แก่ ภรรยาและสามี จะต้องปฏิบัติต่อกันดังนี้ ภรรยาจะต้อง จัดงานบ้าน  
ด้วยดี สังเคราะห์ญาติของสามี ซื่อสัตย์ต่อสามี รักษาทรัพย์ที่สามีด้วยดี เป็นต้น และสามีควรปฏิบัติต่อ  
ภรรยาด้วย การยกย่อง ไม่ดูหมิ่น ไม่นอกใจ ให้เครื่องแต่งตัวแก่ภรรยา

4. ทิศเบื้องซ้าย ได้แก่ มิตรหรือเพื่อนที่จะปฏิบัติต่อกันดังนี้ เช่น ด่วนกาล่าวถ้อยคำไพเราะ  
ช่วยทำธุระงานของเพื่อน วางต้นเสมอต้นเสมอปลายต่อเพื่อน เป็นต้น และ เพื่อนควรกระทำตอบ  
เช่น ดูแลเพื่อนที่ประมาทแล้ว รักษาทรัพย์ของเพื่อนที่ประมาทแล้ว เป็นที่พึ่งของกันและกันได้ ไม่ทิ้ง  
เพื่อนในยามวิบัติ และนับถือวงศ์ตระกูลของเพื่อน

5. ทิศเบื้องล่าง ได้แก่ คนงาน คนรับใช้หรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องปฏิบัติต่อ นายจ้างหรือ  
เจ้านาย คือลูกทำงานก่อนนายเลิกทีหลังนาย ถือเอาเฉพาะของที่นายให้ ทำงานให้ดียิ่งขึ้นยกย่องนาย  
เป็นต้น และนายควรจะดูแลคนงานด้วย การจัดงานให้เหมาะสมกับกำลัง ให้อาหารหรือรางวัล  
พยาบาลในคราวเจ็บป่วย ให้พักผ่อนตามสมควร ให้ของที่มีรสชาติแปลกและใหม่เป็นต้น

6. ทิศเบื้องบน ได้แก่ สมณะ นักบวช ผู้ทรงคุณธรรมอันสูง ควรอนุเคราะห์ แก่ภุคณ์ เช่น  
ห้ามมิให้ทำชั่ว ให้ตั้งอยู่ในความดี อนุเคราะห์ด้วยน้ำใจอันงาม อธิบายข้อความให้แจ่มชัดและบอก  
ทางสวรรค์ให้ ภุคณ์เมื่อได้รับความอนุเคราะห์ควรตอบแทนด้วยการ จะพูด จะทำ จะคิด ต้อง  
ประกอบด้วยความเมตตา การต้อนรับด้วยดี และการให้ทานด้วยปัจจัยสี่<sup>69</sup>

เมื่อผู้บริหาร เข้าใจและปฏิบัติตามหลักทิศทั้ง 6 หรือ หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของสังคมนี้แล้ว ย่อมจะ  
ก่อให้เกิดความสามัคคีต่อกัน นั่นก็หมายถึง เป็นผู้บริหาร ผู้นำที่รู้จักชุมชน ตามหลักปรีชาญาณดังพระธรรมเทศนา  
ของ สมเด็จพระญาณสังวร (สุวฑฺฒโน) ตรัสถึง ปรีชาญาณตา ทรงมุ่งให้ รู้จักสังคมและชุมชนว่า

รู้หมู่ชนที่รวมกันอยู่เป็นหมู่คณะ การรู้หมู่คณะใดเป็นอย่างไร การไม่รู้จักว่าหมู่คณะใดดีหรือ  
คณะใดไม่ดี มีคุณ มีโทษ การหลงเข้าไปในหมู่คณะหรือสังคมที่ไม่ดีนั้นนับว่ามีโทษมาก แต่ถึงแม้ว่า  
ทุกคนจะกลัวโทษของการเข้าอยู่กับหมู่หรือสังคมที่ไม่ดีหากไม่ศึกษาให้เข้าใจแล้ว ย่อมมีโอกาสที่จะ  
เข้าไปในสังคมที่ขาดคุณธรรม

<sup>69</sup>ที.ปา. 16/198-204/87-91.

การปฏิบัติที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ที่สำคัญคือต้องรอบคอบในการเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลและสังคม อย่าสักแต่เห็นว่าเห็นผู้ใดเป็นที่นิยม ก็ตัดสินใจว่าผู้นั้นเป็นคนดี การตัดสินใจเช่นนี้เรียกว่ามีอคติ คือการลำเอียงเพราะหลงที่เรียกว่า โมหาคติ หลงตามเขาไป หลงตามคนส่วนมาก ความคิดเห็นของคนส่วนมากไม่จำเป็นว่าจะต้องดีถูกต้องเสมอไป ดังนั้น จึงอย่ายึดคิดว่าคนส่วนมากเห็นว่าดี แล้วจะดีตามที่เขาวา หรือคนส่วนใหญ่ว่าชั่วจะต้องชั่วตามเขาไปต้องใช้ปัญญาพิจารณาให้รอบคอบ ดูเหตุ ดูผล ตามความเป็นจริง พบสังคมใดเป็นที่สนใจของคนหมู่มากก็อย่าเพิ่งลงความเห็นว่าสังคมนั้นดี จึงใคร่ควรให้ดีแล้วจึงเชื่อว่าสังคมนั้นดี<sup>70</sup>

จากเรื่องราวที่ปรากฏไว้แล้วตอนต้น แสดงให้เห็นว่าการรู้จักชุมชน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับบุคคลในระดับผู้นำจะต้องเข้าใจและปฏิบัติตามหลักทิศทางทั้ง 6 หรือ หลักมนุษยสัมพันธ์ที่ดีของสังคมนั้นแล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดความสามัคคีต่อกัน นั่นก็หมายถึง เป็นผู้บริหาร ผู้นำที่รู้จักชุมชนตามหลักปรีชาญาณ สามารถดูแลควบคุม จัดแบ่งการทำงานให้เป็นระบบ เป็นขั้นตอนในการทำงาน รู้จักเลือกดำเนินการในชุมชนที่เหมาะสม<sup>71</sup> ไม่ว่าจะเป็นการทำกิจการต่าง ๆ หากทำไม่ถูกต้องต้องกับชุมชนแล้วจะก่อให้เกิดความเสียหายได้

### 3.3.7. บุคคลปรีชาญาณ คือ การรู้จักบุคคล

**บุคคลปรีชาญาณ** หมายถึง รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่าง กัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างไร เช่นไร บุคคลไหนควรคบไม่ควรคบ บุคคลไหนที่เราควรให้ความเคารพเชื่อฟังคำสั่งสอนบุคคลไหนที่เราควรให้คำแนะนำ สั่งสอน ช่วยเหลือ เป็นต้นหากต้องการเป็นคนดีของสังคม ให้เป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น ควรปฏิบัติตนตามหลักของสัปปริสธรรม 7 ประการนี้ จึงจะได้ชื่อว่า “มีคุณสมบัติของความเป็นคนดีที่สมบูรณ์”<sup>72</sup>

**บุคคลปรีชาญาณ** ความเป็นผู้รู้จักบุคคลแต่ละคน บุคคลปรีชาญาณ เรียกสั้น ๆ ว่า บุคคลปรีชาญาณ ก็ได้ หมายความว่า รู้จักบุคคลแต่ละคน เพื่อเลือกปฏิบัติต่อคนนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง การเลือกคบคนนั้นต้องดูให้รู้ว่าใครเป็นคนดี ใครเป็นคนชั่ว สิ่งที่ต้องดู คือกายกรรม และวจีกรรมของบุคคลนั้นๆ อันจะสะท้อนให้ทราบถึงมโนกรรม อุปนิสัย และอหยาศัย ถ้าเขาชอบ ทำกายทุจริต พูดวจีทุจริต ก็สันนิษฐานได้ว่าความคิดของเขาก็เป็นมโนทุจริตเช่นกัน คนเช่นนั้นไม่ควรคบ ตรงกันข้าม ถ้าเขาทำแต่กายสุจริต พูดวจีสุจริต ก็แสดงว่าความคิดของเขาคือเป็นมโนสุจริต คนเช่นนั้นคบได้ การคบคนนั้นมีหลายฐานะ เช่น คบเป็นมิตร คบเป็นครู เป็นศิษย์คบเป็นเจ้านาย ลูกน้อง คบเป็นสามีภรรยา ซึ่งต้องดูให้เหมาะสมตามฐานะนั้นๆการรู้จักคนเพื่อประโยชน์ในการปกครอง นอกจากดูว่าใครเป็นคนดีไม่ดี แค่นั้นเพียงไรแล้วต้องดูความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ สุขภาพกาย สุขภาพจิต การชอบ

<sup>70</sup>สมเด็จพระญาณสังวร (สุวฑฒโน), **ธรรมประดับใจ**, อ่างแล้ว, หน้า 63.

<sup>71</sup>ที.ปา. 16/198-204/91.

<sup>72</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

สังคมหรือไม่ชอบสังคมของเขาด้วย เพื่อจะใช้คนให้ถูกกับงาน จะช่วยให้งานสำเร็จเรียบร้อยและเป็น ที่พอใจด้วยกันทุกฝ่าย<sup>73</sup>

**บุคคลโปรปัญญาตา** คือ รู้จักบุคคล รู้จริตนิสัยต่าง ๆ และรู้จักเลือกบุคคลที่ควรคบ ตลอดทั้งรู้จักผู้ที่มี คุณธรรมยิ่งหย่อนอย่างไร รู้จักบุคคลทั่ว ๆ ไปในสังคมที่ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้อง การรู้บุคคลของผู้นำอธิบาย ดังนี้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึง บุคคลโปรปัญญาตา คือการรู้บุคคลและลักษณะความ ต้องการของบุคคล 2 จำพวกได้แก่

1. รู้ลักษณะคนที่บัณฑิต รู้บุคคลที่มีความต้องการจะพบบุคคล ผู้ที่เป็นพระอริยะหรือ ผู้ที่เป็นบัณฑิต เป็น คนดีมีศีลธรรม สนใจในคำสั่งสอน แล้วนำมากระทำตามคำสั่งสอนนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น
2. รู้จักลักษณะบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิตไม่ต้องการเห็นบุคคลที่เป็นบัณฑิตหรือพระอริยะและไม่ ต้องการฟังธรรมคำแนะนำสั่งสอนจากท่านผู้รู้<sup>74</sup>

บุคคลโปรปัญญาตา เป็นคุณธรรมมุ่งที่จะให้ผู้นำ รู้จักบุคคลที่ดี ควรคบ และบุคคลที่ไม่ดีไม่ควร คบ การเป็นผู้นำย่อมมีความสำคัญมากในเลือกบุคคลที่ควรคบหรือไม่ควรคบ เพราะเมื่อคบคน เช่นใด ส่วนมากจะเป็นตามลักษณะของบุคคลที่เราคบ เมื่อคบกับบุคคลที่ดีมีศีลธรรมแล้วย่อมจะนำ ความเจริญความเจริญมาสู่ตนเองและสถาบันหน่วยงานของตน หากว่าผู้นำไม่พิจารณาในการเลือก คบบุคคลแล้วย่อมทำให้เกิดเสียหาย ในการรู้จักบุคคลหรือการเลือกคบคนนั้น พระพุทธองค์ได้ทรง แสดงให้ความสำคัญในข้อนี้ ดังปรากฏในชาดกเรื่อง สันติกุมพชาดก ซึ่งมีใจความว่า

ณ ป่าจิวใกล้ ๆ กับภูเขาสูงหนึ่ง มีลูกนกแขกเต้า 2 ตัวอาศัยอยู่ ทางด้านทิศเหนือของภูเขา อาศัยของหมู่บ้านโจร 500 ส่วนทางด้านทิศใต้ของภูเขาเป็นที่อยู่ของพระฤๅษี วันหนึ่งลูกนกแขกเต้าถูก พายุพัดไปตกในต่างทิศทางกัน ตัวหนึ่งถูกพัดไปตกที่หมู่บ้านโจร 500 โจรได้เลี้ยงไว้ ตั้งชื่อว่า พุ่มดอก อีกตัวหนึ่งลมพัดไปตกที่อาศรมของฤๅษี พวกฤๅษีเลี้ยงไว้ตั้งชื่อว่าดอกไม้

พระราชาทรงพระนามว่าปัญญาละ เสด็จทรงรถไปสู่อำเภอบริหารเพื่อล่าเนื้อพระองค์ได้ล่าติดตามเนื้อ แต่ไม่พบ จึงเสด็จกลับได้หยุดพักผ่อนสร้งน้ำเสวยน้ำและบรรทมใต้ต้นไทรริมฝั่งแม่น้ำใกล้กับหมู่บ้าน โจรพวกโจรพากันเข้าป่า คงเหลือแต่นกพุ่มดอกกับคนคริวสองคนเท่านั้น นกพุ่มดอกได้ออกจาก หมู่บ้านบังเอิญพบพระราชากำลังบรรทมอยู่ใต้ต้นไทร จึงบอกคนทำคริวเป็นภาษามนุษย์ว่า<sup>75</sup>

พวกเราจะปลงพระชนม์พระราชนิเสยและให้ปลดเสื้อผ้าเครื่องทรงมาให้หมดพระราชาทันจากบรรทมได้ยิน ดังนั้น เห็นว่ามีภัยอยู่เฉพาะหน้า จึงหนีไปถึงอาศรมของฤๅษี ซึ่งพวกฤๅษีได้เข้าป่าไปเพื่อเก็บผลไม้คงเหลือแต่นกดอกไม้ตัวเดียว เมื่อนกดอกไม้เห็นพระราชาก็กล่าวต้อนรับ ขอเดชะพระมหाराช พระองค์เสด็จ มาดีไม่ได้เสด็จมาร้ายเลย พระราชาเมื่อทรงดะสดับ ดังนั้น ทรงเลื่อมใสในการต้อนรับทรงสรรเสริญ นกดอกไม้ตัวนี้ และทรงดำหนิ นกพุ่มดอกว่า นกดอกไม้เป็นนกที่มีคุณธรรมเยี่ยม มีมารยาทดี แต่มก แขกเต้าอีกตัวหนึ่ง พุดแต่คำหยาบ มักได้ มีความโลภในจิตใจ นกดอกไม้เมื่อได้ยินดังนั้น จึงกราบทูลว่า

<sup>73</sup>จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ,หนังสือเรียนสมบูรณ์แบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด), หน้า 56

<sup>74</sup>อง.สตุตท. 37/65/238.

<sup>75</sup>ช.ช. 61/2152/130-134.

ขอเดชะ พระราชา ข้าพระองค์เป็นนกร่วมมารดาเดียวกันกับนกรันั้นแต่เพราะเขาเติบโตในสำนักที่ไม่ดีพวกโจรสอนให้ทำโจรกรรมอยู่ตลอดเวลาส่วนข้าพระองค์เติบโตใหญ่อยู่สำนักของคนดี พวกฤๅษีแนะนำด้วยธรรมะนั้น ข้าพระองค์ทั้งสอง จึงมีคุณธรรมแตกต่างกัน และนกดอกไม้ได้กล่าวต่อไปอีกว่า

ข้าแต่พระมหाराช กิการที่คนคบบุคคลประเภทใด จะเป็นคนดีหรือไม่ดี มีศีลหรือไร้ศีลก็ตามเขา ย่อมตกไปตามอำนาจของคนชนิดนั้น พระราชาได้ทรงสดับอย่างนั้นแล้วเกิดความเลื่อมใส นกดอกไม้จึงอภัยให้แก่กนกแขกเต้าทั้งหลาย และให้คณะของฤๅษี ฟานักในพระราชอุทยานบำรุงจนตลอดชีวิต<sup>76</sup>

ในชาดกนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญและความแตกต่างของการคบค้าสมาคมของบุคคล คือเมื่อบุคคลคบคนเช่นใดก็จะเป็นเหมือนบุคคลเช่นนั้น ข้อสำคัญประการหนึ่งนั้นอยู่ที่การรู้จักเลือกคนที่ควรคบก่อน การรู้จักเลือกหรือ วิเคราะห์ดูว่าบุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ บุคคลนี้ไม่ควรคบ ดังที่พระราชาปัญญาละ ที่สังเกตเห็นว่านกตัวแรกนั้นแสดงออกมาในลักษณะของคนพาล ไม่ควรจะอยู่ใกล้ไม่ควรคบ หากอยู่ในสังคมนั้นแล้วย่อมจะได้รับอันตราย พระองค์จึงเสด็จหนีและเมื่อพบกนกแขกเต้าตัวที่อยู่กับฤๅษี ก็ทรงทราบว่าเป็นสัตว์บุรุษที่ดีควรคบ พระองค์นั้นเป็นผู้นำที่มี หลักธรรม คือ บุคคลปรปักษ์ปรารถนา เป็นเครื่องพิจารณา จึงรอดพ้นจากอันตรายได้ และที่นกแขกเต้าทั้ง 2 ตัวแตกต่างกันนั้น ก็เพราะการอยู่ในสังคมของบุคคลที่ดี และไม่ดีจึงมีพฤติกรรมที่ต่างกัน ตามที่ศนะของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) กล่าวถึง บุคคลปรปักษ์ปรารถนา ว่า

ผู้นำจะต้องรู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่ร่วมงานร่วมการปฏิบัติร่วมดำเนินกิจการไปด้วยกันและคนที่ผู้นำไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และได้ผล จนสามารถทำบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธ์ให้คำแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอัธยาศัย ความสามารถอย่างไรเพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานนอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้เพราะว่าในการทำงานนั้นไม่ใช่ว่าจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานให้อย่างเดียว แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่าเขาควรได้รับประโยชน์อะไร เพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย<sup>77</sup>

ตามที่ศนะของพระธรรมนิเทศ (ระแบบ วิฑูญาโณ) เกี่ยวกับบุคคลปรปักษ์ปรารถนา ของผู้นำว่า “จะต้องรู้ว่าบุคคลที่จะคบนั้นเป็นใคร มาจากไหน มีตระกูลอย่างไร เป็นคนดีหรือไม่ดี ควรคบหรือไม่ควรคบ จะคบกันระดับใด ควรต้อนรับหรือไม่ควรต้อนรับอย่างไร”<sup>78</sup>

คุณธรรมในข้อนี้ ปีน มุทกัณฑ์ ให้ที่ศนะว่า มีความมุ่งหมายอยู่ 2 ประการ คือ การดูบุคคลเพื่อเลือกคนที่ควรคบและดูบุคคล เพื่อจะเป็นประโยชน์แก่การปกครองโดยมีหลักการดูว่าเป็นคนดีหรือไม่ดีไม่ใช่ดูเพื่อความสวยงามแต่มีจุดประสงค์ เพื่อให้ทราบว่าเป็นพาลหรือบัณฑิตควรจะคบหรือไม่ การคบค้าสมาคมนั้นนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญไม่น้อยและการคบคนนั้นก็มิหลายสถานะ เช่น การคบเพื่อที่จะเอาเป็นมิตรเอาเป็นสามีเป็นภรรยาเป็นครู เป็นลูกศิษย์ เป็นผู้นำ เป็นผู้ตามเป็นผู้แทนราษฎร เป็นครู

<sup>76</sup>ช.ชา. 61/2152/134-137.

<sup>77</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), *ภาวะผู้นำ*, อ่างแล้ว, หน้า 26-27.

<sup>78</sup>พระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ วิฑูญาโณ), *นิเทศธรรม*, อ่างแล้ว, หน้า 235.

อุปถัมภ์ เมื่อคบอยู่กับบุคคลที่ดีมีคุณธรรมแล้วย่อมได้รับคุณประโยชน์มากแต่หากคบกับคนที่ไม่ดีศีลธรรมแล้ว ย่อมนำมาซึ่งความทุกข์นานับประการวิธีในการเลือกคบคนพอสังเกตได้ 2 ประการ คือ<sup>79</sup>

1. เรื่องที่เขาชวน คือ หากชักชวนไปในทางที่ดี เช่น ชวนพูดในทางที่ดีชวนทำในทางที่ดีแล้วสันนิษฐานได้ว่าเป็นคนดีน่าจะคบหาก ชักชวนไปในทางไม่ดี ทางเสียหาย เข้าใจได้ว่าเป็นบุคคลที่ไม่น่าจะคบ

2. เรื่องที่เข่าชอบหากชอบในทางที่เจริญทางสร้างสรรค์ดีและมีประโยชน์ก็เข้าใจได้ว่าเป็นคนที่น่าคบค้าสมาคมด้วยแต่ถ้าตรงกันข้ามแล้วเชื่อได้ว่าไม่ควรจะคบ เพราะจะเป็นเหตุนำมาซึ่งความเสื่อมเสียแก่ตนเองและบุคคลรอบข้าง<sup>80</sup>

ตามพุทธพจน์ทรงสั่งสอนให้รู้จักเลือกคนที่ควรคบและไม่ควรคบ เพราะการคบเพื่อนเป็นเรื่องสำคัญมากเพราะเพื่อนคือสิ่งที่จะหล่อหลอมชีวิตของคุณคน ถ้าคบเพื่อนดี ก็ชักชวนไปในทางที่ดี แต่ถ้าคบเพื่อนชั่วจะชักจูงไปทางไม่ดีได้ ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏในมงคลสูตรว่า “อะเสวะนา จะ พาลานัง ปณฺธิตานิญจะ เสวะนา, การไม่คบคนพาล และการคบแต่บัณฑิต

มีคนจำนวนไม่น้อยที่เสียใจและเสียคนเพราะเพื่อน พระพุทธองค์ทรงจำแนกมิตรไว้ 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้ 1. มิตรแท้ 2. มิตรเทียม เพื่อความเข้าใจในการคบมิตร หรือมิตรเทียมและมิตรแท้ วิจิตร อวกุล ได้กล่าวลักษณะเกี่ยวกับมิตรไว้ดังนี้<sup>81</sup>

#### 1. ลักษณะมิตรแท้ 4 ประเภท คือ

1. มิตรมีอุปการะช่วยป้องกันเพื่อนผู้ประมาทแล้ว ช่วยป้องกันทรัพย์สมบัติของเพื่อนผู้ประมาทแล้วเมื่อมีภัยก็เป็นที่พักพิงของเพื่อนได้เมื่อมีธุระช่วยออกทรัพย์ให้เกินที่เพื่อนต้องการ

2. มิตรร่วมทุกข์ร่วมสุขเปิดเผยความลับของตนแก่เพื่อน ปกปิดความลับของเพื่อน มิให้แพร่พรายไม่ละทิ้งเพื่อนในยามวิบัติหรือยากจน เมื่อเพื่อนมีอันตรายก็เสียสละแทนเพื่อนได้

3. มิตรแนะนำประโยชน์ให้ห้ามมิให้ทำความชั่วแนะนำให้ตั้งอยู่ในความดีให้เพื่อนฟังสิ่งที่ยังไม่เคยฟังแนะนำทางไปสู่สุคติโลกสวรรค์

4. มิตรมีความรักใคร่ เมื่อเพื่อนทุกข์ก็ทุกข์ด้วยเมื่อเพื่อนสุขก็สุขด้วยได้ถึงคนที่พูดติดเตียงเพื่อนรับรองคนที่พูดสรรเสริญเพื่อน

#### 2. ลักษณะมิตรเทียม 4 ประการ คือ

1. เป็นคนปกอลอก คิดเอาแต่ได้ฝ่ายเดียวเสียน้อยคิดเอาให้มาก เมื่อมีภัยมาถึงตัวจึงรับทำกิจช่วยเพื่อนคบเพื่อนเพราะเห็นว่าจะเป็นประโยชน์แก่ตน

2. เป็นคนดีแต่พูด เก็บของล่วงแล้วมาปราศรัย คือ พูดแต่เรื่องที่ล่วงมาแล้วอ้างเอาของที่ยังไม่มีมาปราศรัยพูดแต่เรื่องที่อยู่ห่างไกลสงเคราะห์ด้วยสิ่งที่หาประโยชน์ไม่ได้และคอยพูดแสดงความขัดข้องต่าง ๆ ตลอด

3. เป็นคนหัวประจบ ทำชู้ก็คล้อยตาม เมื่อเพื่อนปรึกษาในเรื่องการทำชู้ก็คล้อยตาม จะทำดีก็คล้อยตาม คือเมื่อเพื่อนจะทำความดี ก็คล้อยตาม ต่อหน้าสรรเสริญ จะพูดหรือแสดงความคิดเห็นอย่าง เมื่อลับหลังเพื่อนก็ตั้งหน้านินทาว่าร้ายต่าง ๆ

<sup>79</sup>ปิ่น มุทุกันต์, พุทธศาสตร์ ภาคที่ 3, อ่างแล้ว, หน้า 220.

<sup>80</sup>ปิ่น มุทุกันต์, พุทธศาสตร์ ภาคที่ 3, อ่างแล้ว, หน้า 221.

<sup>81</sup>วิจิตร อวกุล, เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์, (กรุงเทพฯ: O.S. Printing House Co.Ltd., 2528), หน้า 232.

4. เป็นคนชักชวนในทางที่เสื่อมชักชวนให้ดื่มน้ำเมาสุราเมรัยหรือสิ่งเสพติดอื่น ๆ ชักชวนเที่ยวกลางคืน เที่ยวตามสถานเริงรมย์ต่าง ๆ เป็นต้น ชักชวนให้มัวมาในการเล่นการพนัน<sup>82</sup>

ดังนั้น มิตรเทียมจึงเป็นมิตรที่ไม่ควรคบหรือร่วมทำกิจกรรมใด ๆ เพราะเป็นเหตุพาผู้คบไปสู่อบายมุข ความฉิบหาย ความทุกข์ยากลำบาก หรือปัญหาต่าง ๆ จะตามมาส่วนมิตรแท้เป็นมิตรที่ควรคบค้าสมาคม เพราะจะเป็นเหตุนำมาซึ่งความสุขความเจริญให้แก่ผู้คบ หรือนำความเจริญมาสู่วงศ์ตระกูลของผู้คบด้วย ยิ่งผู้บริหารนั้นต้องวิเคราะห์บุคคลให้ได้ทั้งคนสูงกว่าและคนใต้ปกครอง หรือการบรรจุคนให้เหมาะกับงานและความถนัด ตามทัศนะของพระพุทธศาสนามุ่งให้รู้และพิจารณาถึงพฤติกรรมของคนตามจรตินิสัยและจริตที่เป็นมาตรฐานในการวัดคนมี 6 ประการ คือ

1. รากะจริต มีนิสัยรักสวยรักงาม พิถีพิถันในเรื่องการแต่งตัว ชอบรูปสวยงาม เสียใจเพราะ กลิ่นหอม รสอร่อย สัมผัสที่นุ่มนวล พวกนี้รักความเป็นระเบียบเรียบร้อยไม่มั่งง่าย มีความพากเพียร

2. โทสะจริต มีนิสัยโกรธง่ายใจร้อน ทำอะไรอยากได้เสร็จไว ๆ พวกนี้ไม่คำนึงถึงความสวยงาม ขอให้เสร็จเร็วทันใจเป็นใช้ได้ ชอบการต่อสู้ขั้นแตกหัก มีนิสัยกล้าหาญ ชอบผจญภัย ชอบกล้าเสี่ยง

3. โมหะจริต มีนิสัยมักทำอะไรผิดๆ พลาดๆ ตัดสินใจขาดการพิจารณา และไม่มีความคิดเดี่ยวไม่มีจุดยืนเป็นของตัวเองใครเสนอข้อคิดอะไรก็เห็นด้วยทั้งนั้นเป็นคนขาดระเบียบวินัย

4. วิตกจริต มีนิสัยฟุ้งซ่านใจลอยทำอย่างหนึ่งแต่ไปสนใจอย่างหนึ่ง ขาดสมาธิเป็นคนช่างคิดช่างฝัน ช่างวิตกกังวล มีลักษณะที่ขาดจุดยืนคล้าย ๆ กับโมหะจริต

5. ศรัทธาจริตมีนิสัยเชื่อง่ายคนเหล่านี้ลักษณะเชื่อต่อทุกสิ่งทุกอย่างโดยเฉพาะอำนาจลึกลับเครื่องรางของขลัง การทำนายทายทักของหมอดูตลอดจนข่าวลือต่าง ๆ เชื่อไปหมดโดยขาดการพิจารณา

6. พุทธิจริต นิสัยอยากรู้อยากเห็น คั่นคว้าไม่หยุด สนใจคั่นอะไรก็จะตั้งใจ เพียรพยายามเพื่อให้รู้ถึงแก่น หรือที่ไปที่มาชอบทำตัวเป็นคนคงแก่เรียน โดยไม่สนใจสิ่งอื่น ถ้าเป็นปัจจุบันอาจเรียกคนประเภทนี้ว่า หนอนหนังสือ

การนำจริตทั้ง 6 มาเสนอไว้ในที่นี้ก็เพื่อจะเป็นหลักการของผู้บริหารใช้ในการพิจารณา คนผู้ร่วมงาน จริตมีส่วนช่วยให้เขาตัดสินใจว่าแต่ละคนมีนิสัย หยาดละเอียด ชยันมั่งง่าย มานะโอ้อวด ชอบทำอะไรผาดโผน กล้าเสี่ยง รักสวยรักงาม สอดรู้สอดเห็น เป็นต้น<sup>83</sup>

จากเรื่องราวที่ปรากฏไว้แล้วตอนต้น แสดงให้เห็นว่า ความสำคัญและความแตกต่างของการคบค้าสมาคมของบุคคล คือเมื่อบุคคลคบคนเช่นใดก็จะเป็นเหมือนบุคคลเช่นนั้น ข้อสำคัญประการหนึ่งนั้นอยู่ที่การรู้จักเลือกคนที่ควรคบก่อน การรู้จักเลือกหรือ วิเคราะห์ดูว่าบุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ บุคคลนี้ไม่ควรคบ ให้รู้จักเลือกคนที่ควรคบและไม่ควรคบ เพราะการคบเพื่อนเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะเพื่อนคือสิ่งที่หล่อหลอมชีวิตของบุคคล ถ้าคบเพื่อนดี ก็จักชักนำไปในทางที่ดี แต่ถ้าคบเพื่อนชั่วจะชักจูงไปทางไม่ดีได้ ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏในมงคลสูตรว่า “อะเสวะนา จะ พาลานัง ปณฺธิตานิญฺจะ เสวะนา” การไม่คบคนพาล และการคบแต่บัณฑิต เมื่อคบกับบุคคลที่ดีมีศีลธรรมแล้วย่อมจะนำ

<sup>82</sup>วิจิตร อวารกุล, **เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : O.S.Printing House Co.Ltd., 2528), หน้า 232-234.

<sup>83</sup>ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์, **หลักการดำเนินชีวิตในปัจจุบัน**, อ่างแล้ว, หน้า 193-194.

ความเจริญความเจริญมาสู่ตนเองและสถาบัน องค์การของตน<sup>84</sup> หากไม่พิจารณาในการเลือกคบบุคคลแล้วย่อมทำให้เกิดเสียหาย

### 3.4 คุณค่าและประโยชน์ของหลักสัปปริสธรรม 7

หลักสัปปริสธรรม เป็นหลักธรรมพุทธปรัชญา คือธรรมสำหรับการเป็น สัตบุรุษ อันมีคุณลักษณะ 7 ประการ สำหรับผู้บริหาร ผู้นำ หรือผู้นำ หลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ<sup>85</sup> ซึ่งมีคุณค่าและคุณประโยชน์ คือ

1. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถรู้วิธีการหรือหลักการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงจุดประสงค์

2. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถ มีความมุ่งหมาย มีจุดหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถ รู้จักตนเองและประเมินตนตามความเหมาะสมกับหน้าที่ เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถ ที่รู้จักประมาณในการบริหารต่างๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน และองค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถ รู้จักเวลา จังหวะความเหมาะสมในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถ รู้จักชุมชนและการจัดระบบของสังคมให้ดี

7. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถ ที่เข้าใจและรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งบุคคลทั่วไปที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง เมื่อผู้นำรู้จักบุคคล รู้จิตนิสัยต่าง ๆ และรู้จักเลือกคบคน ซึ่ง นำไปพัฒนาตนเองและสังคม ในด้านต่างๆ ให้ได้รับความเจริญ อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>86</sup>

8. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถ รู้จักหลักแห่งการดำรงชีวิต อยู่ในองค์กรและสังคม ได้อย่างมีความสุข

9. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถเป็นผู้ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น โดยไม่คิดว่าตนเองวิเศษ หรือ ฉลาดกว่าคนอื่น

10. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้เป็นผู้ปลอดภัยจากโรคภัยไข้เจ็บเพราะไม่ทำอะไรที่ก่อให้เกิดโทษแก่ตนเอง

<sup>84</sup>วิจิตร อวกุล, เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์, อ่างแล้ว, หน้า 235.

<sup>85</sup>พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, อ่างแล้ว, หน้า 11.

<sup>86</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์

11. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ต่างได้ดี

12. ผู้นำ ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ นำหลักสัปปริสธรรมนี้ไปปฏิบัติ ทำให้สามารถยังดำรงชีพอยู่ได้ด้วยความสะดวกไม่ประมาทเพราะรู้จักคบเพื่อนดี<sup>87</sup>

ดังนั้นหลักสัปปริสธรรม คือคุณธรรมของคนดี หรือสัตบุรุษอันเป็นสิ่งที่สังคมปรารถนา ผู้ที่นำหลักสัปปริสธรรม 7 ประการ<sup>88</sup>อันได้แก่ หลักธัมมัญญา (การรู้จักเหตุ) ทำให้สามารถรู้วิธีการหรือหลักการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงจุดประสงค์ หลักอัตถัญญา (การรู้จักผล) มีความมุ่งหมาย มีจุดหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้เกิดผลสำเร็จได้ หลักอัตตัญญา (การรู้จักตน) รู้จักตนเองและประเมินตนตามความเหมาะสมกับหน้าที่ เกิดผลสำเร็จได้ มัตตัญญา (การรู้จักประมาณ) ที่รู้จักประมาณในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน และองค์กรเกิดผลสำเร็จได้ กาลัญญา (การรู้จักกาล) รู้จักเวลาจึงหะความเหมาะสมในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จได้ ปริสัญญญา (การรู้จักชุมชน) รู้จักชุมชนและการจัดระบบของสังคมให้ดี และบุคคลัญญา (การรู้จักบุคคล) ทำให้สามารถ ที่เข้าใจและรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดความสำเร็จได้<sup>89</sup>

### 3.5 สรุปหลักสัปปริสธรรม

สัปปริสธรรม 7 สัปปริสธรรม คือ ธรรมของสัตบุรุษ หรือธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คำว่า “สัตบุรุษ” หมายถึง คนดี นักปราชญ์ หรือบัณฑิตสัปปริสธรรม จึงหมายถึง คุณธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี มี 7 ประการ<sup>90</sup>

1. หลัก ธัมมัญญา (การรู้จักเหตุ) รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงาน
2. หลัก อัตถัญญา (การรู้จักผล) รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ
3. หลัก อัตตัญญา (การรู้จักตน) รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม
4. หลัก มัตตัญญา (การรู้จักประมาณ) การรู้จักประมาณ ความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม
5. หลัก กาลัญญา (การรู้จักกาล) การรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่างๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะ
6. หลัก ปริสัญญญา (การรู้จักชุมชน) การรู้จักชุมชนหรือสังคม และความแตกต่างระหว่างชุมชนและสังคม

<sup>87</sup>พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต), พุทธศาสนากับสังคมไทย, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, 2532), หน้า 33.

<sup>88</sup>อง.สตตก. 37/65/236.

<sup>89</sup>พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ภาษารธรรม, อ่างแล้ว, หน้า 170.

<sup>90</sup>อง.สตตก. 37/65/236.



7. หลัก ปุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถ กล่าวได้ว่า หลักสปปุริสธรรม คือคุณธรรมของคนดี หรือสัตบุรุษอันเป็นสิ่งที่สังคมปรารถนา เพราะการเป็นบุคคลที่ดีในสังคมย่อมต้องอาศัย ความประพฤติ ทางกาย วาจา ใจ อยู่ในความเหมาะสม ผู้ที่นำหลักสปปุริสธรรม 7 ประการ<sup>91</sup>อันได้แก่ หลักอัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) ทำให้สามารถรู้วิธีการหรือหลักการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึง จุดประสงค์ หลักอัตถัญญาตา (การรู้จักผล) มีความมุ่งหมาย มีจุดหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักอัตถัญญาตา (การรู้จักตน) รู้จักตนเองและประเมินตนตามความเหมาะสมกับหน้าที่ เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มัตถัญญาตา (การรู้จักประมาณ) ที่รู้จักประมาณในการบริหารต่างๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน และองค์กร เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ กาลัญญาตา (การรู้จักกาล) รู้จักเวลาจังหวะความเหมาะสมในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปริสัญญาตา (การรู้จักชุมชน) รู้จักชุมชนและการจัดระบบของสังคมให้ดี และปุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) ทำให้สามารถ ที่เข้าใจและรู้จักบุคคล ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา<sup>92</sup> ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง มาใช้ในการดำเนินงาน ทำให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ อย่างยิ่ง ในการดำเนินงานของตนเอง ขององค์กร สังคม และประเทศชาติ ตลอดจนงานดำรงชีวิตของตน สามารถ อยู่ในครอบครัว องค์กร สังคม และประเทศชาติ อย่างอย่างมีความสุขจากคุณค่าและคุณประโยชน์ ของหลักสปปุริสธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ เพราะสามารถทำให้แก้ไข ลด ปัญหา และอุปสรรค ต่าง ๆ ของการดำเนินงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้การดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เกิดความสุข ความเจริญงอกงามในองค์กร สังคม ชุมชน หลักสปปุริสธรรม จึงสอดคล้อง กับการนำมาใช้ประยุกต์ในการดำเนินงานในองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เกิดประโยชน์สุขและความเจริญได้

เมื่อนำหลักสปปุริสธรรมทั้ง 7 อันเป็นคุณธรรมของคนดี มาใช้ในองค์กรย่อมส่งผลให้การดำเนินงาน ในองค์กร เกิดประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เพราะการดำเนินงาน หากผู้บริหาร รู้หลักคุณธรรมนี้ ก็จะบริหาร ดำเนินงาน ไม่ว่าจะ งานด้านบริหารงานบุคคล งานด้านการศึกษา งานด้านการบริหารงบประมาณ งานด้านสาธารณสุข งานด้านการบริการสาธารณะ และงานด้านอื่น ๆ ย่อมสนองตอบต่อความต้องการขององค์กร ชุมชน สังคม ได้อย่างเหมาะสม เพราะเหตุว่า หลักสปปุริสธรรมนี้ สามารถช่วยปรับให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้องกับ หลักการดำเนินงาน ตามความต้องการ และจุดประสงค์ที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ และทุกฝ่าย ก็เกิดความพึงพอใจในการดำเนินงานด้วย ซึ่งหลักสปปุริสธรรม คือคุณธรรมของคนดี หรือสัตบุรุษอันเป็นสิ่งที่สังคมปรารถนา เพราะการเป็นบุคคลที่ดีในสังคมย่อมต้องอาศัย ความประพฤติ ทางกาย วาจา ใจ อยู่ในความเหมาะสม ผู้ที่นำ

<sup>91</sup>อง.สตตก. 37/65/236.

<sup>92</sup>พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ภาษาธรรม, อ่างแล้ว, หน้า 170.

หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ<sup>93</sup>อันได้แก่ หลักอัมมัญญา (การรู้จักเหตุ) ทำให้สามารถรู้วิธีการหรือหลักการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงจุดประสงค์ หลักอัตถัญญา (การรู้จักผล) มีความมุ่งหมาย มีจุดหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักอัตตัญญา (การรู้จักตน) รู้จักตนเองและประเมินตนตามความเหมาะสมกับหน้าที่ เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ มัตตัญญา (การรู้จักประมาณ) ที่รู้จักประมาณในการบริหารต่างๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน และองค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ กาลัญญา (การรู้จักกาล) รู้จักเวลาจังหวะความเหมาะสมในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปริสัญญา (การรู้จักชุมชน) รู้จักชุมชนและการจัดระบบของสังคมให้ดี และบุคคลัญญา (การรู้จักบุคคล) ทำให้สามารถ ที่เข้าใจและรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้องมาใช้ในการดำเนินงาน ทำให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ อย่างยิ่ง ในการดำเนินงานของตนเอง ขององค์กร สังคม และประเทศชาติ ตลอดจนการดำรงชีวิตของตน สามารถ อยู่ในครอบครัว องค์กร สังคม และประเทศชาติ อย่างอย่างมีความสุข

หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ เป็นหลักธรรมที่เอื้อประโยชน์ให้บุคคลนั้นเป็นคนดี เมื่อบุคคลนั้น เป็นคนดี เมื่อประกอบกิจการ การดำเนินงานใด ๆ ในองค์กรนั้น ๆ ย่อมนำมาซึ่งความสุข ความสำเร็จ และการพัฒนาไปสู่ความเจริญได้ อย่างไม่ต้องสงสัย เพราะหลักสัปปุริสธรรม 7 คือธรรมของการทำให้คนเป็นคนดีนั้น เมื่อหน่วยหนึ่ง คนหนึ่งของสังคมใน องค์กรบริหารส่วนตำบล นั้น หรือ ชุมชนนั้นเป็นคนดี แล้วบุคคลอื่น ๆ ก็ได้ยึดหลักในการปฏิบัติตามหลักหลักสัปปุริสธรรม ทั้ง 7 ประการเหมือน ๆ กัน แน่นนอน ความรัก ความสมัคร ความสมาน สามัคคี ความปองดอง เป็นน้ำหนึ่งใจเดียว และการกลมเกลียว ในการดำเนินงานในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะป็นงานด้านใด ก็แล้วแต่ ย่อมประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้โดยแท้จริง เพราะหลักสัปปุริสธรรม 7 นั้นเป็นหลักที่ว่าด้วยของ หลักอัมมัญญา การรู้จักเหตุ หลักอัตถัญญา การรู้จักผล หลักอัตตัญญา การรู้จักตน มัตตัญญา การรู้จักประมาณ ปริสัญญา การรู้จักชุมชน และบุคคลัญญา การรู้จักบุคคล ตามความเหมาะสม ตามสถานภาพ สถานการณ์ ตามความต้องการที่แท้จริงที่เกิดขึ้น จึงกล่าวได้ว่าสามารถแก้ไข ปัญหาไม่ว่าจะเป็นงานก็ดี ตัวบุคคลก็ดี ตรงตามความต้องการ จึงสามารถลด ปัญหา แก้ไขปัญหา เพิ่มศักยภาพขององค์กร นั้น ๆ ให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สร้าง ความเจริญและความประทับใจให้แก่ผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ดังนั้นหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ จึงเป็นธรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน ตำบล องค์กรนั้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย นโยบาย และ เพื่อความผาสุกของชุมชน และประชาชนทั้งหลายตลอดไป

<sup>93</sup>อง.สตตค. 37/65/236.

## บทที่ 4

### บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม

#### 4.1 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลและหลักสี่ปฐพีธรรม

การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้านได้แก่ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ และหลักสี่ปฐพีธรรม 7 ประการได้แก่ หลักธัมมัญญุตตา หลักอัทธัญญุตตา หลักอัตตัญญุตตา หลักมัตตัญญุตตา หลักกาลัญญุตตา หลักปริสสุญญุตตา และหลักบุคคลัญญุตตา ดังต่อไปนี้

##### 4.1.1 การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล (Personnel Administration )

การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึงการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา ภายใต้กรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับ ได้แก่การบริหารจัดการบุคลากร เช่นการบังคับบัญชาตามสายงาน การปกครองพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ถือว่าบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญอย่างที่สุดที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การที่องค์กรประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานขององค์กร จำเป็นต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลในการวิจัยนี้ได้ศึกษาบุคคลที่เป็นผู้บริหาร ที่กำหนดนโยบาย และผู้ปฏิบัติงาน<sup>1</sup> การดำเนินงานด้านนี้มีปัญหา บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ ปัญหาการบังคับบัญชา ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม<sup>2</sup> ซึ่งมีสาเหตุมาจาก ความเหมาะสมของอัตรากำลังในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความแตกต่างกัน ทำให้มีความต้องการอัตรากำลัง แตกต่างกันไป บางครั้งอัตราตำแหน่งในองค์การบริหารส่วนตำบลหนึ่งมีความจำเป็น แต่อีกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความจำเป็น แต่มีการลอกเลียนกันทำให้บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ และขาดการส่งเสริมความรู้เฉพาะด้าน การบังคับบัญชาไม่เป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชา ผู้บริหารขาดการรู้จักเข้าใจบุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ได้มีการบรรจุแต่งตั้งตรงตามความเหมาะสม นำคนที่ขาดคุณสมบัติที่ไม่เหมาะสมกับอัตราตำแหน่ง หรือการพัฒนาบุคลากรโดยไม่สอดคล้องกับการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล

<sup>1</sup>สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น, คู่มือกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2546), หน้า 18-19.

<sup>2</sup>กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553), หน้า 3-5.

ผู้บริหารในองค์กรขนาดเล็กขาดคุณธรรม คือมุ่งในการช่วยพวกพ้องโดยไม่คำนึงถึงความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล การประเมินผลขาดความเป็นธรรม ทำให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล มีผลกระทบในด้านขวัญกำลังใจ<sup>3</sup>

#### 4.1.2 การดำเนินงานด้านการศึกษา (Educational Administration)

งานด้านการศึกษา หมายถึงการดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ งานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษา งานการศึกษาเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งมีทั้งรับโอนจากส่วนราชการอื่น และจัดตั้งขึ้นใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ในการดูแลเด็กเล็กก่อนเกณฑ์ ทั้งนี้้องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ในการจัดหาอาหารเสริม (นม) และอาหารกลางวันให้กับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รวมทั้งมีหน้าที่จัดหาครูผู้ดูแลเด็กเล็ก ซึ่งมีหน้าที่สอนเด็กเล็ก ดูแลพัฒนาการ และครูจะเป็นผู้จัดทำแผนการสอนตามประกาศที่กำหนด การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหา ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษา ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และ ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งมีสาเหตุ ขาดบุคลากรทางการศึกษา และการส่งเสริมทางการศึกษา ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน การกำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษา โดยขาดความรู้ และความเข้าใจรวมทั้งความต้องการแท้จริงของท้องถิ่น ขาดการปรับปรุงและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการสนับสนุนทางการศึกษา<sup>4</sup>

#### 4.1.3 การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ (Budget Administration)

ด้านบริหารงบประมาณ หมายถึง การบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ ดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชน การจัดทำงบประมาณจะมีปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการบริหาร รองลงมา คือหัวหน้าส่วนการคลังองค์การบริหารส่วนตำบล และเจ้าหน้าที่การเงินองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณจะดำเนินการโดย หัวหน้าส่วนทุกส่วนขององค์การบริหารส่วนตำบลมาร่วมวางแผนจัดทำงบประมาณ จากนั้นจึงนำร่างงบประมาณ นำเสนอคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จากนั้นจึงนำมาเสนอขอความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อสภาให้ความเห็นชอบก็นำเสนอต่อนายอำเภอให้พิจารณาระยะเวลาภายใน 15 วัน หากเห็นชอบก็จะอนุมัติ แล้วส่งให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลประกาศใช้เป็นข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล<sup>5</sup> การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน ปัญหาการใช้

<sup>3</sup>กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553), หน้า8-9.

<sup>4</sup>สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น, คู่มือกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2546), หน้า 23-24.

<sup>5</sup>กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. พ.ศ. 2541. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2540), หน้า 11-13.

จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ ปัญหาการจัดสรรงบประมาณอิงกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น พวกพ้อง ซึ่งมีสาเหตุมาจาก ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน เช่นดำเนินการไม่เป็นไปตามตามระเบียบกฎหมาย การจัดสรรงบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจัดงบประมาณ โดยขาดความรู้ และความเข้าใจรวมทั้งความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล<sup>6</sup>

#### 4.1.4 การดำเนินงานด้านสาธารณสุข (Public Health Administration )

ด้านสาธารณสุข หมายถึง การดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพ งานด้านสาธารณสุขเกี่ยวกับการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพ งานการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ได้แก่ การควบคุมพาหนะนำโรค การระบาดของโรคต่างๆ รวมถึงการออกให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ส่งเสริมสุขภาพ<sup>7</sup> การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหา ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งมีสาเหตุมาจาก ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึง สถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน เช่นไม่เป็นไปตามตามระเบียบกฎหมาย ทิศทางการจัดสรรงบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจัดงบประมาณ โดยขาดความรู้ และความเข้าใจรวมทั้งความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล<sup>8</sup>

#### 4.1.5 การดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ (Public Service Administration )

ด้านการบริการสาธารณะ หมายถึง การบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก การจัดทำบริการสาธารณะ การดำเนินงานด้านนี้ มักมีปัญหา ขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะ ปัญหาการสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน ปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับช่วงเวลาการใช้งาน และ ปัญหาขาดการสนใจ และตรวจสอบสาธารณูปโภค ซึ่งมีสาเหตุ มาจากการที่รัฐจัดสรรงบประมาณมาให้องค์การบริหารส่วนตำบลน้อยไม่เพียงพอกับงานและสภาพปัญหา หากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึง สถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน ไม่การศึกษาสาเหตุที่แท้จริงก็จะทำให้การจัดการเป้าหมายได้ไม่ตรงกับสาเหตุ ขาดการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการการบริการสาธารณะ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ไม่เข้าใจถึงความจำเป็น หรือความเร่งด่วนด้านการบริหารจัดการ การสร้างสาธารณูปโภคไม่

<sup>6</sup>กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553), หน้า18.

<sup>7</sup>กรมการปกครอง, ระเบียบการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2540), หน้า 39.

<sup>8</sup>กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553), หน้า18.

ตรงตามความต้องการของชุมชน ที่ชุมชนจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาอย่างทันที่ทางที่  
ขาดการสนใจและขาดการตรวจสอบสาธารณสุขปโคก ขาดการบำรุง ซ่อมแซม รักษาสาธารณสุขปโคก<sup>9</sup>

#### 4.1.6 หลักสัปปุริสธรรม (Virtues of A Gentleman)

พระไตรปิฎก เล่มที่ 23 พระสุตตันตปิฎก เล่มที่ 15 อังคุตตรนิกาย สัตตก-อัญญก-นวก  
นิบาต ได้แสดงคุณสมบัติของผู้ที่ประกอบด้วยสัปปุริสธรรม 7 ประการ ดุริการิกษุทั้งหลาย ภิกษุผู้  
ประกอบด้วยธรรม 7 ประการ เป็นผู้ควรของค่านับ ฯลฯ เป็นนาบุญของโลก ไม่มีนาบุญอื่นยิ่งกว่า  
ธรรม 7 ประการ เป็นโฉน ดุริการิกษุทั้งหลาย ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นธัมมัญญู รู้จักธรรม 1 อตถัญญู  
รู้จักอรรถ 1 อตถัญญู รู้จักตน 1 มัตถัญญู รู้จักประมาณ 1 กาลัญญู รู้จักกาล 1 ปริสัจญู รู้จักบริษัท 1  
ปุคคลปโรปรัญญู รู้จักเลือกคบคน 1 ดุริการิกษุทั้งหลาย ก็ภิกษุเป็นธัมมัญญูอย่างไร ภิกษุในธรรมวินัย  
นี้ย่อมรู้ธรรม คือ สุตตะ เคยยะ ไวยาकरणะ คาถา อุทาน อิติวุตตกะ ชาตกะอัฏฐุทธธรรม เวทลละ หาก  
ภิกษุไม่พึงรู้จักธรรม คือ สุตตะ เวทลละ เราก็ไม่พึงเรียกว่าเป็นธัมมัญญู แต่เพราะภิกษุรู้ธรรม คือ  
สุตตะ เวทลละฉะนั้นเราจึงเรียกว่าเป็นธัมมัญญู ด้วยประการฉะนี้ ฯ

อรรถกถา อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต มหาวรรค ธัมมัญญูสูตร ได้แสดงคุณสมบัติของผู้ที่  
ประกอบด้วยสัปปุริสธรรม 7 ประการ นี้ เรียกว่า สัทธัมมสมันนาคโต บางทีก็เรียก สัปปุริสธรรม 7  
และในจุฬพนฺณมสูตร ซึ่งพระพุทธองค์ทรงตรัสบรรยาย ความแตกต่างระหว่าง สัตบุรุษและอสัตบุรุษ  
ทรงแสดงถึง ลักษณะของผู้ประกอบด้วย ธรรมของสัตบุรุษ<sup>10</sup>

ในเสขปฏิปทาสูตรซึ่งบรรยายโดยพระอานนท์ ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ที่ประกอบด้วยสัปปุ  
ริสธรรม 7 ประการ

หลักสัปปุริสธรรม คือ คุณธรรมของคนดี หรือสัตบุรุษอันเป็นสิ่งที่สังคมปรารถนา เพราะการ  
เป็นบุคคลที่ดีในสังคมย่อมต้องอาศัย ความประพฤติ ทางกาย วาจา ใจ อยู่ในความเหมาะสม<sup>11</sup>  
หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ อันได้แก่

1) **หลักธัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ)** รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการ ดำเนินงานทำให้สามารถรู้  
วิธีการ หรือหลักการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงจุดประสงค์ ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือ รู้หลักการและ  
กฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิตในการปฏิบัติหน้าที่หรือดำเนินกิจการ  
งานต่าง ๆ รู้และเข้าใจในสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่า ตำแหน่งฐานะ อาชีพ  
การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึง  
จะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนั้นเป็นต้น ตลอดจน  
ขั้นสูงสุดคือ รู้เท่าทันกฎธรรมหรือหลักความจริงของธรรมชาติเพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง  
มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

<sup>9</sup>สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, รายงานประจำปี 2553  
คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว ,  
2553), หน้า 104-106.

<sup>10</sup>อง.สตุตค. 23/68/143-146.

<sup>11</sup>อง.สตุตค. 37/65/236.

ตามพระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก ดังปรากฏเรื่องใน สัมโมทมานชาดก ว่า ครั้งนั้น พระยานกกระจาบได้นำพาบริวารไปหากินในราวป่าแห่งหนึ่งและได้ถูกพราน คอยดักจับบริวารของตนอยู่บ่อยๆ จึงสังเกตและพิจารณาก็ทราบว่าบริวารของตนถูกนายพราน ดักจับด้วยข่าย ดังนั้น พระยานกกระจาบจึงได้เรียกบริวารประชุมกันและได้กล่าวกับบริวารว่าพวกเราเมื่อถูกข่ายของนายพรานแล้วจงพร้อมใจกันออกแรงบินยกข่ายให้ขึ้นไปบนยอดไม้ บริวารนกเหล่านั้น เมื่อถูกข่ายแล้วจึงได้พร้อมกันทำตามทีประชุมตกลงกันไว้ในที่สุดพวกนกกระจาบเหล่านั้นก็รอดพ้นจากความตายเพราะเหตุที่พระยานกกระจาบที่เป็นผู้นำ มีความรอบรู้ในเหตุหลักการ และวิธีการในอันจะนำหมู่คณะของตนให้พ้นจากภัยอันตรายได้ นั่นก็คือการใช้ความสามัคคีพร้อมใจกันบินขึ้นเพื่อที่จะยกข่ายนั้นให้ลอยขึ้นไปบนยอดไม้และในที่สุดนกเหล่านั้นก็พ้นจากความตายได้เพราะผู้นำมีหลักการ ผู้นำจะทิ้งหลักการหรือจุดยืนนั้นไม่ได้เพราะทำให้การดำเนินงานไม่ตรงกับวัตถุประสงค์<sup>12</sup>

**2) หลักอรรถัตถ์ญญาตา (การรู้จักผล)** รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้เกิดผลสำเร็จได้ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น เป็นอย่างไร มีลักษณะแบบไหน และนำมาประพจน์ปฏิบัติให้เหมาะสมกับตน และกระทำให้สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของตนก็จะทำให้สัมฤทธิ์ผลตลอดจนรู้จักปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เจริญก้าวหน้าและสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

ตามพระสุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก พระพุทธเจ้าได้แสดงคำสอนแก่พระภิกษุ ได้แสดงลักษณะหลักอรรถัตถ์ญญาตา คือ การรู้จักผล หรือประโยชน์ หรือความมุ่งหมาย การรู้จักผล หรือประโยชน์ หรือความมุ่งหมาย ภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้เป็นผู้ที่มีความรู้เรื่องเนื้อความ ใจความความมุ่งหมายและประโยชน์ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่าเป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต รู้ถ้อยคำที่เป็นประโยชน์ ว่าเป็นอรรถัตถ์ญญาตา<sup>13</sup>ของการกระทำ การที่จะนำหลักธรรมนี้ไปปรับใช้ในด้านบริหารงานบุคคล ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงผลที่จะเกิดจากการกระทำว่าเป็นอย่างไรผลของการกระทำนั้นจะมีลักษณะ 2 ประการ คือ ผลดีและผลเสีย หรือเป็นประโยชน์และไม่เป็นประโยชน์ ผู้บริหารด้านบริหารงานบุคคล จะต้องมิวิสัยทัศน์ มีจิตสำนึกในอันที่จะสร้างการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล ในอนาคตที่จะให้เกิดผลในทางที่ดี ให้เกิดเป็นความจริงและผลที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นด้วย การทำเหตุผลที่ดี ดังสุภาษิตว่า “ยะทีสัง วะปะเตพีซัง ตาทีสัง วะปะเต ณะลัง กัลยาณะ การี กัลยาณัง ปาปะ การี จะ ปาปะกัง” บุคคลหว่านพืช เช่นในดอย่อมได้รับผลเช่นนั้น ผู้ทำกรรมดี ย่อมได้รับผลดี ผู้ทำกรรมชั่วย่อมได้รับผลชั่ว สุภาษิตนี้แสดงให้เห็นว่า ผลของการกระทำเป็นเครื่องชี้วัดผลในการดำเนินงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล การนำหลักอรรถัตถ์ญญาตา มาประยุกต์ใช้ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล โดยจะต้องรู้จักผลทำให้ การประเมินผลมีความเป็นธรรม ซึ่งการประเมินผล หาก ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่รู้จักผล

<sup>12</sup>ช.ข. 55/335-338.

<sup>13</sup>องสตุตทก.37/65/236

หรือ จุดมุ่งหมายในการดำเนินการประเมินผลมีความเป็นธรรมก็จะทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ<sup>14</sup>

**3) หลักอัตตัญญาตา (การรู้จักตน)** รู้จักตนเอง รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม รู้จักตนเองและประเมินตนตามความเหมาะสมกับหน้าที่ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น เป็นอย่างไร มีลักษณะแบบไหน และนำมาประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมกับตน และกระทำให้สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของตนก็จะทำให้สัมฤทธิ์ผลตลอดจนรู้จักปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เจริญก้าวหน้าและสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

ตามพระสูตรต้นตปิฎก พระพุทธศาสนา ได้กล่าวว่า อัตตัญญาตาหมายถึงการรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีล จาคะ สติ ปัญญา เป็นต้น ดังพุทธพจน์ว่า พระภิกษุในศาสนา นี้ รู้จักตนคือรู้ว่าตนเองนั้นมี ศรัทธาความเชื่อมีศีลมีระเบียบวินัยมีสุดตะคือการศึกษเล่าเรียนได้ยืนได้ฟังมีจาคะการสละแบ่งปัน การปล่อยวางมีสติปัญญาความรู้ความสามารถอยู่ประมาณเท่าใดบ้างแล้ววางตนให้เหมาะสมกับฐานะ ภาวะความรู้ความสามารถของตนไม่ทำเกินความรู้ความสามารถของตนเรียกว่าเป็นผู้รู้จักตน หลักอัตตัญญาตา ผู้รู้จักตน การรู้จักตนนี้ เป็นสิ่งสำคัญมาก ดังสุภาษิตที่ว่า “อัตตานะเมวะ ปะฐะมัง ปะฏิรูเป วิเน สะเย อะถัญญะ มะนุสาเสยยะ ปณตฺโถ” บุคคลที่เป็นบัณฑิต ทำตนให้ตั้งอยู่บนความดี อันสมควรก่อนแล้ว จึงพร่ำสอนผู้อื่นในภายหลังจึงไม่เศร้าหมอง สุภาษิตนี้ชี้ให้เห็นว่า ตนเองต้องตั้งอยู่ในคุณความดีก่อน หรือ รู้จักตนเองให้ดีก่อน คือจะต้องคำนึงถึงตน สำนวณตนเองก่อนว่า ตนเองนี้คือใคร แล้ววางตนให้เหมาะสมกับฐานะ ตำแหน่ง บทบาท หน้าที่ และคุณธรรมที่ตนดี<sup>15</sup>

**4) หลักมัตตัญญาตา (การรู้จักประมาณ)** รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควร ในการดำเนินงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูด ในการปฏิบัติกิจการงานต่าง ๆ ตลอดจนรู้จักประมาณในการพักผ่อนหลับนอนและการสนุกสนานรื่นเริงต่าง ๆ ทำกิจการทุกอย่างด้วยความเข้าใจในวัตถุประสงค์เพื่อผลที่ได้อย่างแท้จริง มิใช่เพื่อเห็นแก่ความพอใจ ความชอบใจ หรือเอาแต่ใจตนเองเพียงอย่างเดียว

**5) หลักกาลัญญาตา (การรู้จักกาล)** รู้จักกาล เวลาการรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะ ที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวว่า กาลัญญาตา iva การรู้จักแนวปฏิบัติ อันเหมาะสมกับกาลเทศะ

ตาม สูตรต้นตปิฎก ดังปรากฏในพระพุทธพจน์ว่า ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้ เป็นผู้ประกอบได้ด้วยความรู้ว่า เวลานี้เป็นเวลาอันควรศึกษาควรถาม เวลานี้ควรเป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเลี่ยงจากหมู่คณะ คือรู้จักการปฏิบัติ

<sup>14</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตราศตมมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

<sup>15</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตราศตมมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.



ให้สอดคล้องกับกาลเทศะให้เหมาะสม รู้คุณค่าของเวลา มีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลา ทำให้ถูกกับเวลา และผู้นำจำเป็นต้องรู้จักกาลเวลาในการดำเนินงาน<sup>16</sup>

**6) หลักปรีชาญาณ (การรู้จักชุมชน)** การรู้จักชุมชน หรือสังคม ความแตกต่างระหว่างชุมชนสังคม และการจัดระบบของสังคมให้ดี รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักชุมชน รู้ในสิ่งที่ควรประพฤติปฏิบัติต่อท้องถิ่นของตน มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นหรือชุมชนของตน เข้าใจและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นหรือชุมชน ไม่รังเกียจหรือดูหมิ่นเหยียดหยามท้องถิ่นหรือชุมชนของตน ควรให้การสงเคราะห์ ช่วยเหลือหรือบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นหรือชุมชนของตน เป็นต้น<sup>17</sup>

ตาม สุตตันตปิฎก ดังปรากฏในพระพุทธรพจน์ว่า ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัทคือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบริษัทรู้จักชุมชนเหล่านี้เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดีชนเหล่านี้ เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมหรือชุมชนนั้นแล้ว ไม่ควรเรียกเธอว่าเป็นปรีชาญาณ แต่เพราะภิกษุรู้ว่าเป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดีเป็นสมณะในบริษัทนั้นเราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวสงบอย่างนี้ จึงเรียกว่าเป็นปรีชาญาณ<sup>18</sup> ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์กรบริหารส่วนตำบลให้ประสบความสำเร็จ ราบรื่น ต้องรู้จักชุมชนหรือสังคม ว่าชุมชนหรือสังคมในองค์กรของตนมีลักษณะอย่างไร จะวางตน วางบุคคล บริหารงานบุคคลอย่างไรให้เหมาะสมกับการดำเนินงานในองค์กร หรือในชุมชนนั้นๆ เพื่อให้ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล ตามความรู้ความสามารถ ด้านสติปัญญา เกิดประโยชน์ บรรลุเป้าหมายอย่างประสิทธิภาพ<sup>19</sup> และ

**7) หลักบุคคลิยญาณ (การรู้จักบุคคล)** ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลที่ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป ที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง<sup>20</sup> รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่างกัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างไร เช่นไร บุคคลไหนควรคบไม่ควรคบ บุคคลไหนที่เราควรให้ความเคารพเชื่อฟังคำสั่งสอน บุคคลไหนที่เราควรให้คำแนะนำ สั่งสอน ช่วยเหลือ เป็นต้นหากต้องการเป็นคนดีของสังคม ให้เป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น<sup>21</sup>

<sup>16</sup>องสตุตค.37/65/237

<sup>17</sup>พระธรรมปิฎก, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219.

<sup>18</sup>องสตุตค.37/65/238

<sup>19</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปติธรรม”วิทยานิพนธ์ ศาสตรศาสตรมหาบัณฑิต(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

<sup>20</sup>พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ภาษารธรรม,(กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เลียงเชียง, 2548), หน้า 170.

<sup>21</sup>พระธรรมปิฎก, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

ตาม สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก พระพุทธเจ้าได้แสดงคำสอนแก่พระภิกษุ ดังปรากฏในชาดกเรื่อง สันติกุมพชาดก ซึ่งมีใจความว่า ในชาดกนี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญและความแตกต่างของการคบค้าสมาคมของบุคคล คือเมื่อบุคคลคบคนเช่นใดก็จะเป็นเหมือนบุคคลเช่นนั้น ข้อสำคัญประการหนึ่งนั้นอยู่ที่การรู้จักเลือกคนที่ควรคบก่อน การรู้จักเลือกหรือ วิเคราะห์ดูว่าบุคคลนี้เป็นคนดีควรคบ บุคคลนี้ไม่ควรคบ ดังที่พระราชาปัญจาละ ที่สังเกตเห็นว่านกตัวแรกนั้นแสดงออกมาในลักษณะของคนพาล ไม่ควรจะอยู่ใกล้ไม่ควรคบ หากอยู่ในสังคมนั้นแล้วย่อมจะได้รับอันตราย<sup>22</sup>

หลักบุคคลัญญุต การรู้จักบุคคล ใช้ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล การใช้คนในการทำงาน ผู้บริหาร หรือ ผู้ดำเนินงาน หากพิจารณา รู้จักชุมชน หรือสังคม ของแต่ละบุคคลในองค์กรนั้น ลักษณะของบุคคลใด อุปนิสัย อย่างไร ลักษณะอุปนิสัย การพูดจา การศึกษา และพื้นฐานทางครอบครัว จะเป็นปัจจัย ที่มีผลต่อการทำงานรับผิดชอบในหน้าที่ของแต่ละบุคคลในองค์กร ผู้บริหาร หรือผู้ดำเนินงาน หากรู้จักบุคคล ที่มาและพื้นฐานเหล่านี้ ที่มีอยู่ในตัวบุคคลในองค์กร การสั่งงาน และการสั่งการ ให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงาน ก็จะสำเร็จ สมฤทธิ์ผล เพราะใช้ถูกคน หลักเหตุใช้คนถูกวิธีนั้น งานด้านบุคคล จึงเหมาะสมอย่างยิ่ง<sup>23</sup>

การใช้หลักสัปปุริสธรรม การรู้จักเหตุ รู้หลักการและวิธีการดำเนินงาน การรู้จักผลหรือความมุ่งหมาย ในการดำเนินงาน การรู้จักตน ประเมินตน ในกรณีต่าง ๆ การรู้จักประมาณความพอดี ในการดำเนินงานในกรณีต่าง ๆ การรู้จักกาลเวลาที่เหมาะสมในการดำเนิน การรู้จักระเบียบ กฎเกณฑ์ โครงสร้างของสังคม และการรู้จักบุคคล ประเภทบุคคลในสังคม ทำให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จ งานดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>24</sup>

#### 4.2 บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม

จากการวิจัย เรื่อง บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม แล้ว ทำให้ได้ประเด็นที่จะสามารถนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ มาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้าน อันได้แก่ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ เพื่อให้เกิดความสะดวกในการเขียนผู้วิจัยขอรับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง 5 ด้าน เป็นตัวตั้ง และใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ อันได้แก่ หลักอัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) หลักอัตถัญญตา (การรู้จักผล) หลักอัตตัญญตา (การรู้จักตน) มัตตัญญตา (การรู้จักประมาณ) กาลัญญตา (การรู้จักกาล) ปริสัญญตา (การรู้จักชุมชน) และ ปุคคลัญญตา (การรู้จักบุคคล) มาบูรณาการในเรื่องงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้ตามลำดับ ดังนี้

<sup>22</sup>ขุ.ชา. 61/2152/130-134.

<sup>23</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

<sup>24</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

#### 4.21 ด้านบริหารงานบุคคล

งานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแต่เดิม มีการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นไปตามกรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับ คือ การบริหารจัดการบุคลากร ได้แก่ การบังคับบัญชาตามสายงาน การปกครองพนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีนักการเมืองท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งจากประชาชนโดยตรง เป็นผู้บริหาร ขององค์การบริหารส่วนตำบล และมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล งานด้านบริหารงานบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างที่สุดที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลมักพบว่ามีปัญหา คือบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ เนื่องจากผู้บริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติ บรรลุเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัญหาการบังคับบัญชา เนื่องจากการเข้ามาของบุคลากรคัดเลือกมาจากผู้มีอำนาจที่ขาดความยุติธรรม ช่วยพวกพ้อง เลือกคนที่มีคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทำตาม ไม่พอใจ มีการทะเลาะแวง มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินงานจึงไม่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน คือ การใช้คนไม่ถูกกับงาน การใช้คนไม่ตรงความรู้จริงในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะขององค์กร และปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม เนื่องจากบุคลากรมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินการประเมินผลจึงมีการให้ประโยชน์ต่อคนที่รักต่อพรรคพวกของตน และให้โทษหรือไม่ใส่ใจกับคนที่ไม่ชอบหรือไม่ใช่พรรคพวกของตน<sup>25</sup>

ดังที่เอกสารวิจัย หรือนักวิชาการ ที่ได้กล่าวไว้ การบริหารจัดการบุคลากร ที่ผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติ ที่ขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดประสบการณ์ จึงเกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน การที่อาจจะไม่สนองตอบต่อความต้องการขององค์กรแต่ละชุมชน และรวมทั้งข้อจำกัดเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ดำเนินงานให้ทั่วถึงได้<sup>26</sup> องค์กรทุกองค์การต้องการบุคลากร ผู้นำที่ไม่เพียงแต่มีความรู้ความสามารถ หรือทักษะในการบริหารเท่านั้น แต่จะต้องประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมด้วย องค์กรจึงจะไปรอด<sup>27</sup> การบริหารงานบุคคล จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานเพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ มาทำงานในองค์กรด้วยความสนใจ ฟังพอใจ การดำเนินงานจึงจะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล<sup>28</sup> “การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing)

<sup>25</sup> กมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553), หน้า 3-5.

<sup>26</sup> สภากร่างรัฐธรรมนูญ, รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550, (กรุงเทพมหานคร : สภากร่างรัฐธรรมนูญ, 2550), หน้า 304.

<sup>27</sup> บุรีชัย จงกลณี, คุณธรรมของนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สัตยการพิมพ์, 2525), หน้า 92.

<sup>28</sup> ชูศักดิ์ เทียงตรง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทอักษรภาพพัฒนา จำกัด, 2535), หน้า 39.

จำเป็นต้องสรรหา คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมและมีการพัฒนาเพื่อให้มั่นใจว่ามีบุคคลที่มีความหมายทุกระดับงานเพื่อให้บรรลุประสงค์ของหน่วยงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวประกอบด้วยหน้าที่สำคัญหลายประการคือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) การประเมินและออกแบบงาน (Job appraisal and design) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาบุคคล (Development) การกำหนดค่าตอบแทน (Compensation) การทดลองตำแหน่ง (Replacement) และการประเมินผล (Evaluation) ทำให้การบริหารงานบุคคลขององค์กรเกิดประสิทธิภาพ”<sup>29</sup> และการดำเนินงานด้านบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การใช้บุคลากรให้ถูกต้อง เป็นธรรม เหมาะสมกับหน้าที่ การดำเนินงานแล้วสามารถลดปัญหา ทำให้การดำเนินงานดีขึ้นเกิดความสงบสุขต่อองค์กร และชุมชน<sup>30</sup>

เมื่อเป็นเช่นนี้ ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ ปัญหาการบังคับบัญชา ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน และปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม หากจะแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ สมควรนำหลักสี่ปฐพีธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) หลักอัตถัญญาตา (การรู้จักผล) หลักอัตตัญญาตา(การรู้จักตน) และหลักบุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) มาแก้ไขปรับปรุง งานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อลดภาวะ การขัดแย้ง การด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อสังคม และต่อประเทศชาติ เพราะว่า หลักสี่ปฐพีธรรม เป็นธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี ข้อที่ว่าด้วย หลักอัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) รู้หลักการ รู้วิธีการในการดำเนินงานทำให้ สามารถรู้สาเหตุ ที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา หลักอัตถัญญาตา (การรู้จักผล) รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผลของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ทำให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จ หลักอัตตัญญาตา(การรู้จักตน) รู้จักตนเอง รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม รู้จักตนเองและประเมินตนตามความเหมาะสมกับหน้าที่ สามารถลดปัญหาต่าง ๆ ได้ และหลักบุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป ที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง<sup>31</sup> “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่างกันควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคล”<sup>32</sup> เป็นการนำวิธีการ รู้สาเหตุ ผลการดำเนินงาน การรู้จักศักยภาพของตนและบุคคลอื่น ๆ มาใช้ปรับให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้อง กับ

<sup>29</sup>ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, **การจัดองค์การ**, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, 2540), หน้า 40-43.

<sup>30</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสี่ปฐพีธรรม” **วิทยานิพนธ์ศาสตราจารย์บัณฑิต**(บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

<sup>31</sup>พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม.**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เสียงเชียงใหม่, 2548), หน้า 170.

<sup>32</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

ความต้องการที่แท้จริงของบุคคลในองค์กรได้ มีการส่งเสริม เพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ในการดำเนินงาน สามารถลดความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรม ความไม่เสมอภาค การจัดสรรประโยชน์ ที่ขาดการพิจารณาถึงปัจจัยที่ต้องการโดยแท้จริง ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญและก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อส่วนรวม และผลดีในการปฏิบัติการ หรือดำเนินงาน

**ก. หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ)** การรู้หลักการ รู้วิธีการในการดำเนินงานทำให้ สามารถรู้ สาเหตุที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ ของ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรสามารถ ทำให้เกิดความรู้ความสามารถ ลดความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้าน บุคลากรได้”<sup>33</sup> และ

**สุรพล ชุณหกุล** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้าน การบริหารบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้มีจัดการบุคลากร อย่างมีเหตุผล มีหลักการ วิธีการที่ดี มีความยุติธรรม มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากร ทำให้ บุคลากรเกิดความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้ง มีการจัดสรร ประโยชน์อย่างเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาได้”<sup>34</sup> ซึ่ง

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการ บุคลากร เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล มาใช้ในการดำเนินงาน ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ทำให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง มีคุณธรรม การบังคับบัญชาจึงเป็นไปตามระเบียบเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ลดปัญหาความขัดแย้งและ ความไม่เป็นธรรม”<sup>35</sup> และ

**ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่าง ชัดเจน ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรในการประเมินผลงานของบุคลากร ตาม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจริง ทำให้เกิดความเป็นธรรม<sup>36</sup> แต่ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าว เพิ่มเติมอีกว่า “การรู้จักเหตุ น่าจะนำมาใช้ในการวางแผนบุคลากร ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดแผนการดำเนินงานด้านบุคลากรที่ดี และนำแผนไปปฏิบัติ ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และลด ปัญหาด้านบุคลากรได้”<sup>37</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้หลักการ วิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วน ตำบล การจัดการบุคลากร การส่งเสริมความรู้ ประเมินผลงานที่เป็นธรรม ทำให้การบริหารงานบุคลากร

<sup>33</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>34</sup>สัมภาษณ์ สุรพล ชุณหกุล, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>35</sup>สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองตึ๋งนง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>36</sup>สัมภาษณ์ ประสิทธิ์ สมบูรณ์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>37</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

เกิดประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรม ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่า ด้วย หลักอรรถัตถุญญาตา (การรู้จักเหตุ) นั้นเอง

**ข. หลักอรรถัตถุญญาตา (การรู้จักผล)** การรู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผลของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขปัญหา และเกิดผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักสัปปุริสธรรม ข้อหลักรู้จักผล การรู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรสามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาการบริหารงานบุคคลได้”<sup>38</sup> และ **สุรพล ชุณหกุล** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ บุคลากรทำให้ลดปัญหาความขัดแย้ง มีการส่งเสริมเพิ่มความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานแก่ บุคลากรและประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม”<sup>39</sup> ซึ่ง **กมล ไหมงกลาง** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่บุคลากรดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ลดปัญหาการจัดหาบุคลากร ลดปัญหาการบังคับบัญชา ลดความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรมในองค์กร”<sup>40</sup> และ **หลิม สาธุชาติ** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจของผลที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ของบุคลากรพึง ได้รับอย่างมีความยุติธรรม มีการส่งเสริมศักยภาพให้แก่บุคลากร ก็จะเกิดผลดีต่อองค์กร”<sup>41</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่บุคลากรดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถ ลดปัญหาการจัดหาบุคลากร ลดปัญหาการบังคับบัญชา ลดความขัดแย้งในองค์กร การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอรรถัตถุญญาตา (การรู้จักผล) นั้นเอง

**ค. หลักอรรถัตถุญญาตา (การรู้จักตน)** รู้จักตนเอง รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม รู้จักตนเองและประเมินตนตามความเหมาะสมกับหน้าที่ สามารถลดปัญหาการดำเนินงานด้านบริหารบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ คำสัมภาษณ์ของ **ณรงค์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักตน รู้จักองค์กรของตน รู้ตามเป็นจริงว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ ของบุคลากร มาใช้ในการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล สามารถทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีแบบแผน เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้งของบุคลากร”<sup>42</sup> และ **สุชาติ แสง ไวยศสุข** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักตนเอง รู้ศักยภาพ ของตน

<sup>38</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>39</sup>สัมภาษณ์ สุรพล ชุณหกุล, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>40</sup>สัมภาษณ์ กมล ไหมงกลาง, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>41</sup>สัมภาษณ์ หลิม สาธุชาติ, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตะเกียบ, 5 สิงหาคม 2554.

<sup>42</sup>สัมภาษณ์ ณรงค์ ศรีอุไร, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ, 4 สิงหาคม 2554.

การใช้อำนาจหน้าที่ของตน ที่ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ทำให้สามารถลดปัญหาต่าง ๆ ด้านการบริหารงานบุคคล ทำให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จได้ดีขึ้น”<sup>43</sup> ซึ่ง

**ดาร์ส พุทธิรักษา** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักตนเอง ความสามารถของบุคลากรในองค์กรตามเป็นจริงว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงานด้านบุคคล สามารถทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีแบบแผน ตามความรู้ ความสามารถ คือใช้คนตรงกับงานตามความรู้ ความสามารถ ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีขึ้น”<sup>44</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักตนเอง รู้ศักยภาพ ของตน การใช้อำนาจหน้าที่ของตน ที่ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม นำมาดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลทำให้การดำเนินงาน ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอัตตัญญูตา (การรู้จักตน) นั่นเอง

**ง. หลักบุคคลัญญูตา (การรู้จักบุคคล)** ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งบุคคลทั่วไป ที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง<sup>45</sup> “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่างกัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคล”<sup>46</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ คำสัมภาษณ์ของ **กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งบุคคลทั่วไป ที่ผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากร ใช้บุคลากรตรงกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ และมีการส่งเสริมโดยการฝึกอบรม ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีตามความรู้ความสามารถของตน งานบรรลุตามเป้าหมาย”<sup>47</sup> และ **เฉลิมเกียรติ นพเกตุ** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่างกัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคล นำมาวางแผนต้นบุคลากร ทำให้สามารถดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลได้ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย ตามอำนาจหน้าที่อย่างมีคุณธรรม ลดปัญหาดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลได้”<sup>48</sup> ซึ่ง **ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมของบุคลากรในองค์กร ทำให้สามารถดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลได้ง่ายขึ้น การบังคับบัญชา เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ลดปัญหาการดำเนินงานด้านการบริหารงาน

<sup>43</sup>สัมภาษณ์ สุชาติ แสงไวศยสุข, นายองค์การบริหารส่วนตำบลสองคลอง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>44</sup>สัมภาษณ์ ดาร์ส พุทธิรักษา, นายองค์การบริหารส่วนตำบลดงน้อย, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>45</sup>พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม.**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เลี้ยงเชียง, 2548), หน้า 170.

<sup>46</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

<sup>47</sup>สัมภาษณ์ กมล ใหม่ก่งลาย, นายองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>48</sup>สัมภาษณ์ เฉลิมเกียรติ นพเกตุ, นายองค์การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง, 2 สิงหาคม 2554.

บุคคลได้”<sup>49</sup> และ เอลิมเกียร์ติ ศรีเสาวคนธ ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า การรู้จักอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ และรู้จักเลือกใช้บุคคลให้เหมาะสม ถูกกับงาน ตามความรู้ ความสามารถ และต้องส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมการฝึกอบรม ทำให้การดำเนินงานเป็นระบบ เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น<sup>50</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะให้การเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนทั้งบุคคลทั่วไป การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมที่ต่างต่างกัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างมีคุณธรรม เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ นำมาดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลทำให้การดำเนินงาน ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักบุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) นั่นเอง

ดังนั้น ปัญหาการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อนำหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่า ในข้อที่ว่าด้วย หลักอัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) หลักอิตถัญญาตา (การรู้จักผล) หลักอิตถัญญาตา(การรู้จักตน) และหลักบุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) มาแก้ไข ปรับปรุง งานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อลดภาวะ การขัดแย้ง การด้อยประสิทธิภาพ การบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อสังคม เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการทำงานของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล ตรงตามเป้าหมายยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญได้

#### 4.2.2 ด้านการศึกษา

งานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแต่เดิม มีการดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษา งานการศึกษาเกี่ยวกับศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งมีทั้งรับโอนจากส่วนราชการอื่น และจัดตั้งขึ้นใหม่ขององค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่จัดหาครูผู้ดูแลเด็กเล็ก ซึ่งมีหน้าที่สอนเด็กเล็ก ดูแลพัฒนาการ และครูจะเป็นผู้จัดทำแผนการสอนตามประกาศที่กำหนด

การดำเนินงานด้านศึกษามักพบว่ามีปัญหา คือ การกำหนดนโยบายการศึกษา ซึ่งผู้บริหารองค์กรไม่คำนึงถึงความสำคัญของการศึกษา ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญทางการศึกษาจึงขาดการส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษา และปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรงเรียน เนื่องจาก วัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา มีไม่เพียงพอ และขาดการส่งเสริมตลอดจนบุคลากรทางการศึกษาขาดความรู้ความชำนาญในการใช้สื่อและเทคโนโลยี<sup>51</sup>

<sup>49</sup>สัมภาษณ์ ประสิทธิ์ สมบูรณ์, นายองค์การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>50</sup>สัมภาษณ์ เอลิมเกียร์ติ ศรีเสาวคนธ, นายองค์การบริหารส่วนตำบลลาดกระทิง, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>51</sup>กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น,(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553), หน้า 3-5.



ดังที่ เอกสารวิจัย หรือ นักวิชาการ ที่ได้กล่าวไว้ “การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ ขั้นตอนต่างๆในการบริหารงานอย่างมีระบบโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงาน โดยนำเอาเทคนิคกระบวนการบริหารที่เหมาะสมใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย”<sup>52</sup> ซึ่ง “การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารงานในขอบเขตของงานในหน่วยงานหนึ่ง ๆ ที่คณะบุคคลร่วมกันดำเนินการ จัดการศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ คือให้ งานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แก้ปัญหาในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน สนองนโยบายของหน่วยงานมีรับผิดชอบในระดับสูง และเพื่อเป็นการเตรียมรับความเปลี่ยนแปลงของแนวคิดใหม่ในการบริหารโรงเรียน อย่างน้อยต้องใช้กระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผล”<sup>53</sup> ใน “การบริหารสถานศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้ร่วมกันดำเนินงานโดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางการบริหารภายใต้ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงามทางด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม เพื่อจะได้เป็นพลเมืองที่ดีของชาติต่อไป”<sup>54</sup>

เมื่อเป็นเช่นนี้ ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษา ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรงเรียน หากจะแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ สมควรนำหลักสี่ปฐิธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) หลักอัทธัญญุตตา (การรู้จักผล) และมัตตัญญุตตา (การรู้จักประมาณ) มาแก้ไข ปรับปรุง งานด้านการศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบล เพื่อลดภาวะทางการศึกษา ที่ด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อสังคม และต่อประเทศชาติ เพราะว่า หลักสี่ปฐิธรรม เป็นธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี ข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงาน ทำให้ สามารถรู้สาเหตุ รู้วิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา หลักอัทธัญญุตตา (การรู้จักผล) รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จ และมัตตัญญุตตา (การรู้จักประมาณ) รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมี

<sup>52</sup>ปรียาพร วงศ์อนุโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์ดี, 2544), หน้า 8.

<sup>53</sup>สมคิด นาคขวัญ, “การศึกษาการปฏิบัติงานระบบข้อมูลและสารสนเทศของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”, **ปริญญาานิพนธ์มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา,)2538, 131 หน้า .

<sup>54</sup>โอภาส กลับแป้น, “การศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่มีต่อบทบาทการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา”, **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยทักษิณ), 2540, 142 หน้า.

ประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านให้ การศึกษาแก่บุคคลในองค์กร ในชุมชน ให้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน ต้องเพิ่มเติม องค์ความรู้ แก่บุคคล ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา คุ่มค่า ได้ ตามวัตถุประสงค์ เพราะหลักมัตตัญญูตา คือ การรู้จักประมาณ ทำให้เข้าถึง ความต้องการที่แท้จริง ของผู้รับการศึกษา ตรงเป้าหมายที่แท้จริง<sup>55</sup> เป็นการนำวิธีการ รู้สาเหตุ ผลการดำเนินงาน การรู้จัก ประมาณ ศักยภาพขององค์กร ทำให้กำหนดนโยบายชัดเจน มีการวางแผนงานที่ดี มีการบริหารเป็น ระบบ มาใช้ปรับให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้อง กับความต้องการที่แท้จริงขององค์กร มีการส่งเสริม เพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการดำเนินงาน สามารถลดความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรม ความไม่เสมอภาค บุคลากรด้านการศึกษาทำงานได้ดีตามความรู้ความสามารถของตน จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ทางการศึกษาให้เพียงพอ ในการดำเนินงานทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญ และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และผลดีในการปฏิบัติการ หรือดำเนินงาน

**ก. หลักธัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ)** รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงานทำให้ สามารถรู้ สาเหตุ รู้วิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไข ปัญหา การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “ การรู้จักเหตุ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา สามารถ ลดอุปสรรค และแก้ไขปัญหาด้านการศึกษาได้”<sup>56</sup> และ **สุรพล ชุมหกุล** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักเหตุ มาใช้ในการ กำหนดนโยบายการศึกษาสามารถทำให้กำหนดนโยบายการศึกษาได้อย่างถูกต้องตรงกับ ความ ต้องการ ทำให้มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา อย่างเพียงพอ”<sup>57</sup> ซึ่ง **ณรงค์ ศรีอุไร** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การใช้หลักธรรม การรู้จักเหตุ มาใช้ในการ กำหนดนโยบายการศึกษา สามารถทำงานได้อย่างมีแบบแผนเป็นระบบและแก้ไขปัญหาด้าน การศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้”<sup>58</sup> และ **สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักเหตุ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาสามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ”<sup>59</sup> การได้นำใช้หลักสัปปุริสธรรม การรู้จักเหตุ นี้ไปปรับใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสมกับหน้าที่ การดำเนินงานแล้วสามารถแก้ไขปัญหาได้ การดำเนินงานดีขึ้น ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่ องค์กร ชุมชน<sup>60</sup> **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า “การการแผนที่ดี มีระบบ ทำให้ผู้บริหารกำหนด นโยบายการศึกษาขององค์กรได้ตรงความต้องการ ด้วยการรู้จักเหตุ”<sup>61</sup> **กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวอีก

<sup>55</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

<sup>56</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>57</sup>สัมภาษณ์ สุรพล ชุมหกุล, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>58</sup>สัมภาษณ์ ณรงค์ ศรีอุไร, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>59</sup>สัมภาษณ์ สุชาติ แสงไวศยสุข, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสองคลอง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>60</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, **วิทยานิพนธ์ ศาสตราศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

<sup>61</sup>สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองตีนนก, 1 สิงหาคม 2554.

ว่า “การรู้จักเหตุ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาสามารถทำให้งานด้านการศึกษาเป็นระบบ บุคลากรด้านการศึกษาทำงานได้ดีตามความรู้ความสามารถของตน”<sup>62</sup> แต่ **เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ์** ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า “การนำหลักรู้เหตุผล มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา สามารถทำให้กำหนดนโยบายชัดเจน มีการบริหารเป็นระบบ แก้ไขปัญหาด้านการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาทำงานได้อย่างมีความสุข”<sup>63</sup> และ **ประสิทธิ์ สมบูรณ์** กล่าวไว้ว่า “การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และส่งเสริมด้านการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งต้องใช้อการรู้จักเหตุ มาปรับใช้ เพราะสามารถ วางแผนอย่างมีระบบ มีการวิเคราะห์ถึงเหตุ ในการแก้ไข ปัญหา โดยการส่งเสริมการศึกษาให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง”<sup>64</sup> และ **ดาร์ส พุทธิรักษา** กล่าวไว้อีกว่า “การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องมีการจัดเพิ่มบุคลากร และส่งเสริม การศึกษาให้มีองค์ความรู้ และส่งเสริมเข้ารับการอบรมด้านการสื่อสารการใช้เทคโนโลยี การใช้ การ รู้จักเหตุ มาใช้ทำให้จัดการศึกษาได้ชัดเจนเป็นระบบ เพิ่มประสิทธิภาพ”<sup>65</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งเก้า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้ หลักการ วิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วน ตำบล พัฒนาการส่งเสริมความรู้ จัดหาสื่อและวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้และการ ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ให้เกิดความชำนาญ ทำให้การดำเนินงานการศึกษา เกิดประสิทธิภาพ ตาม หลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) นั้นเอง

**ข. หลักอัตถัญญตา (การรู้จักผล)** รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไข ปัญหา และเกิดผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลัก สัปปุริสธรรม ข้อหลักรู้จักผล การรู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจ วัตถุประสงค์ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรสามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาทางบริหารงานบุคคลได้”<sup>66</sup> และ **ณรงค์ ศรีอุไร** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักผล มาใช้ในการดำเนินงานด้านการการศึกษา สามารถทำให้ทำงานได้อย่างมีแบบแผนมีการ ส่งเสริมและพัฒนาทางการศึกษา ได้ตรงความต้องการ”<sup>67</sup> **สุรพล ชุณหกุล** ได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการการศึกษา ทำให้เพิ่มศักยภาพ ใน การกำหนดนโยบาย มีการส่งเสริมเพิ่มความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรและ

<sup>62</sup>สัมภาษณ์ กมล ใหม่ก่งลาย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>63</sup>สัมภาษณ์ เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลลาดกระทิง, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>64</sup>สัมภาษณ์ ประสิทธิ์ สมบูรณ์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>65</sup>สัมภาษณ์ ดาร์ส พุทธิรักษา, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลดงน้อย, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>66</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>67</sup>สัมภาษณ์ ณรงค์ ศรีอุไร, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ, 4 สิงหาคม 2554.

ประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม”<sup>68</sup> ซึ่ง **กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การดำเนินงานด้านการศึกษาจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่แท้จริงเพื่อให้การดำเนินงานที่ดีมีประสิทธิภาพ”<sup>69</sup> และ **หลิม สารุชาติ** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจของผลที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ของบุคลากรทางการศึกษาพึงได้รับอย่างยุติธรรม มีการส่งเสริมศักยภาพให้แก่บุคลากรมีความรู้และใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง ก็จะทำให้เกิดผลดีต่อองค์กร”<sup>70</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งห้า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายงาน ด้านการศึกษา ที่ชัดเจน มีส่งเสริมการศึกษาและการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วยหลักอรรถัตถัญญาตา (การรู้จักผล) นั่นเอง

**ค. หลักมัตตัญญาตา (การรู้จักประมาณ)** รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะ พอสมควรในการดำเนินงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ ร่วมกับการดำเนินงานด้านให้การศึกษาแก่บุคคลในองค์กร โรงเรียนในชุมชน ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน ต้องเพิ่มเติมองค์ความรู้ แก่บุคคล ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุ เป้าหมายของการศึกษา คุ่มค่า ได้ตามวัตถุประสงค์ เพราะหลักมัตตัญญาตา คือ การรู้จักประมาณ ทำให้เข้าถึง ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับการศึกษา ตรงเป้าหมายที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับคำ สัมภาษณ์ของ **สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการกำหนดนโยบาย การศึกษาสามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล”<sup>71</sup> และ **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าว เสริมอีกว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบ การพัฒนาเทคโนโลยี ตาม งบประมาณ ของแต่ละองค์กรและได้ตรงความต้องการที่แท้จริงแก้ไขปัญหาทางการศึกษา ทำให้งาน เกิดประสิทธิภาพ”<sup>72</sup> ซึ่ง **กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักประมาณ ทำให้สามารถวางแผน การพัฒนาทางการศึกษา ทำให้การดำเนินงานดีขึ้น”<sup>73</sup> แต่ **เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร** ได้กล่าว สนับสนุนอีกว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการส่งเสริมการศึกษาตามงบประมาณและใช้ทรัพยากรให้ เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า มีการบริหารเป็นระบบ แก้ไขปัญหาทางการศึกษา ทำให้การดำเนินการ

<sup>68</sup>สัมภาษณ์ สุรพล ชุณหกุล, นายองค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>69</sup>สัมภาษณ์ กมล ใหม่ก่งลาย, นายองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>70</sup>สัมภาษณ์ หลิม สารุชาติ, นายองค์การบริหารส่วนตำบลท่าตะเียบ, 5 สิงหาคม 2554.

<sup>71</sup>สัมภาษณ์ สุชาติ แสงไวศยสุข, นายองค์การบริหารส่วนตำบลสองคลอง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>72</sup>สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายองค์การบริหารส่วนตำบลหนองตีนนก, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>73</sup>สัมภาษณ์ กมล ใหม่ก่งลาย, นายองค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

ศึกษาดีขึ้น”<sup>74</sup> การได้นำใช้หลักสัปปุริสธรรม รู้จักประมาณ นี้ ไปปรับใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสมกับหน้าที่ การดำเนินงานแล้วสามารถแก้ไขปัญหาได้ การดำเนินงานดีขึ้น ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่ องค์การ ชุมชน<sup>75</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือท่านจะใช้การรู้จัก ประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การ รู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านให้การศึกษาแก่บุคคลในองค์กร โรงเรียนในชุมชน ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน ต้องเพิ่มเติมองค์ความรู้ แก่บุคคล ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา อย่างคุ้มค่า ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักมัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) นั่นเอง

ดังนั้น ปัญหาการดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อนำหลักสัปปุริส ธรรม ในข้อที่ว่า ในข้อที่ว่าด้วย หลักอัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ) หลักอัสถัญญูตา (การรู้จักผล) หลักมัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) มาแก้ไข ปรับปรุง งานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วน ตำบล เพื่อลดภาวะ การด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อโรงเรียน ต่อชุมชน ต่อสังคม ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญ ก่อให้เกิดประโยชน์ และผลดีในการดำเนินงาน

#### 4.23 ด้านบริหารงบประมาณ

การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแต่เดิมมี การบริหาร งบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ ดำเนินงานเป็นไปตาม ระเบียบกฎหมาย และตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชน ปลัดและหัวหน้าส่วนร่วมวางแผนจัดทำ งบประมาณ นำร่างงบประมาณ นำเสนอคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จากนั้นจึงนำมา เสนอขอความเห็นชอบจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อสภาให้ความเห็นชอบก็นำเสนอต่อ นายอำเภอให้อนุมัติ แล้วส่งให้นายกององค์การบริหารส่วนตำบลประกาศใช้เป็นข้อบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล<sup>76</sup>

การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณมักพบว่า มี ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตาม ระเบียบ การจัดทำงบประมาณเป็นไปตามผู้มีอำนาจ หรือกลุ่มผู้มีอิทธิพลสั่งการไม่ใช่แผนพัฒนามา ดำเนินการจัดทำงบประมาณ ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน การจัดสรรงบประมาณเป็นไปผู้มีอำนาจ กลุ่มผู้มีอิทธิพล และกลุ่มพรรคพวกของตน หรือจัดสรรให้ใน เฉพาะพื้นที่ของผู้บริหาร หรือกลุ่มผลประโยชน์ที่ให้การสนับสนุน และปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณ ไม่เป็นไปตามความสำคัญ และ ความไม่เสมอภาค หรือการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เป็นธรรม ไม่ทั่วถึง

<sup>74</sup>สัมภาษณ์ เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร, นายกององค์การบริหารส่วนได้กล่าวว่าตำบลลาด กระทิง, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>75</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตราศตมมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

<sup>76</sup>กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น. พ.ศ. 2541. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2540), หน้า 11-13.

บางแห่งได้เกินความจำเป็น บางแห่งขาดแคลน หรือไม่พอเพียง<sup>77</sup>. ซึ่งเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยาก เพราะรัฐบาลให้การสนับสนุนองค์กรปกครองท้องถิ่นไม่เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด และองค์กรปกครองท้องถิ่นมีข้อจำกัดในการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมได้น้อย<sup>78</sup>.

ดังที่ เอกสารวิจัย หรือ นักวิชาการ ที่ได้กล่าวไว้ “ การบริหารการงบประมาณ (Budgeting) ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำงบประมาณ ทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุ และคน มาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>79</sup> การทำงบประมาณแต่ละคนจะกำหนดงบประมาณขึ้นจากข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับเกี่ยวกับความต้องการของคนอื่น ๆ และแสดงความปรารถนาของตนออกมา<sup>80</sup> ซึ่งการมีงบประมาณของตนเอง หน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Revenue) จัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะแก้ไขปัญหา ลดความเดือดร้อน และทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า<sup>81</sup>

เมื่อเป็นเช่นนี้ ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ และ ความไม่เสมอภาค หรือการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เป็นธรรม หากจะแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ สมควรนำหลักสี่ปฐพีธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) หลักอัทธัญญตา (การรู้จักผล) หลักมัตตัญญตา (การรู้จักประมาณ) และหลักปริสัญญตา (การรู้จักชุมชน) มาแก้ไขปรับปรุงงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อลดปัญหาการจัดทำงบประมาณ ภาวะ การขัดแย้ง การด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อ สังคม และต่อประเทศชาติ เพราะว่า หลักสี่ปฐพีธรรม เป็นธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี ข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงานทำให้ สามารถรู้สาเหตุ รู้วิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไข ปัญหา หลักอัทธัญญตา (การรู้จักผล) รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้การดำเนินงานบริหารงบประมาณเกิดผลสำเร็จ หลักมัตตัญญตา (การรู้จักประมาณ) รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานให้อยู่ใน

<sup>77</sup>สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, **รายงานประจำปี 2553 คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553), หน้า 35,36,37.

<sup>78</sup>สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น,**แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**, (กรุงเทพมหานคร :โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2545), หน้า 3, 5.

<sup>79</sup>ไพบูลย์ ช่างเรียน, **วัฒนธรรมการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, 2532), หน้า 17.

<sup>80</sup>ยาเย็น เรื่องจรูญศรี, **การบริหารงบประมาณ**, พิมพ์ครั้งที่ 1 , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศรีสมบัติ, 2552),หน้า 9-11

<sup>81</sup>ทินพันธุ์ นาคะตะ, **การปกครองท้องถิ่น** , (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทภาษ, 2552), หน้า 37.

สภาพที่เหมาะสม ในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ ให้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ได้ตามวัตถุประสงค์ เพราะหลักมัตตัญญูตา คือ การรู้จักประมาณ ทำให้เข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของชุมชนจัดสรรงบประมาณได้ตรงเป้าหมายและความเดือดร้อนที่แท้จริง<sup>82</sup> หลักปรีชาญาณ (การรู้จักชุมชน) การรู้จักชุมชน หรือสังคม ความแตกต่างระหว่างชุมชนสังคม และการจัดระบบของสังคม ให้ดี การจัดทำงบประมาณต้องคำนึงถึงความต้องการ ความเดือดร้อน และความจำเป็นของปัญหาของแต่ละชุมชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ เพราะทำให้การจัดสรรงบประมาณ เป็นไปตามระเบียบ และแผนพัฒนาก่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า เป็นกานำวิธีการ รู้สาเหตุ ผลการดำเนินงาน การรู้จักความพอประมาณ และการรู้จักชุมชน พื้นที่ปัญหาความเดือดร้อน มาใช้ปรับให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้อง กับความต้องการที่แท้จริงของบุคคล ชุมชนสังคม ในพื้นที่ได้ มีการส่งเสริม เพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการดำเนินงานบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย สามารถ แก้ไขปัญหาการจัดสรรงบประมาณ ลดความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรม ความไม่เสมอภาคของชุมชน การจัดสรรงบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้อย่างคุ้มค่า การพิจารณาถึงปัจจัยที่ต้องการโดยแท้จริง ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และผลดีในการปฏิบัติการ หรือดำเนินงาน

**ก. หลักธัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ)** รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงานทำให้สามารถรู้สาเหตุ รู้วิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าต่อองค์กร และชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ ของ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ) มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ สามารถทำให้การจัดทำงบประมาณได้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ และแผนพัฒนา ลดความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงบประมาณได้”<sup>83</sup> และ

**สุรพล ชูณหกุล** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการใช้แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดทำงบประมาณ ซึ่งใช้งบประมาณได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อน ตรงตามความต้องการของชุมชน ด้วยวิธีการที่ดี มีความยุติธรรม เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงบประมาณได้”<sup>84</sup> ซึ่ง **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงบประมาณ เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ ทำให้เป็นไปตามระเบียบ ลดปัญหา

<sup>82</sup>พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร :สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

<sup>83</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>84</sup>สัมภาษณ์ สุรพล ชูณหกุล, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ, 4 สิงหาคม 2554.

ความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรมจัดสรรงบประมาณได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างแท้จริง”<sup>85</sup> และ **ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะใช้งบประมาณได้ตรงกับปัญหา”<sup>86</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือท่านจะใช้หลักการวิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบและแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม ได้ตรงเป้าหมาย ทำให้การบริหารงบประมาณ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้ ตามหลักสี่ปฐุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) นั่นเอง

**ข. หลักอรรถัญญุตตา (การรู้จักผล)** รู้ความมุ่งหมาย และรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ ทำให้การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล แก้ไขปัญหาการจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบ ตามความต้องการของชุมชน อย่างเหมาะสมและยุติธรรม ทำให้เกิดผลสำเร็จ และลดปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักสี่ปฐุริสธรรม ข้อหลักรู้จักผล การรู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของการจัดทำงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณ ได้ตามเป้าหมาย การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ สามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไข ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณได้”<sup>87</sup> และ **ณรงค์ ศรีอุไร** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักผล มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ สามารถทำให้ทำงานได้อย่างมีแบบแผนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล”<sup>88</sup> **สุรพล ชุณหกุล** ได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ ทำให้เพิ่มศักยภาพ ในการจัดทำงบประมาณ ลดปัญหาการใช้อำนาจของผู้มีอิทธิพลได้”<sup>89</sup> ซึ่ง **กมล ไหมงกลาง** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่แท้จริง เพื่อให้การดำเนินงานที่ดีมีประสิทธิภาพ”<sup>90</sup> และ **หลิม สาธุชาติ** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “บุคลากรการจัดทำงบประมาณจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจของผลที่จัดสรรงบประมาณ อย่างมีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ของของชุมชนพึงได้รับอย่างยุติธรรม”<sup>91</sup>

<sup>85</sup>สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>86</sup>สัมภาษณ์ ประสิทธิ์ สมบูรณ์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>87</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>88</sup>สัมภาษณ์ ณรงค์ ศรีอุไร, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>89</sup>สัมภาษณ์ สุรพล ชุณหกุล, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>90</sup>สัมภาษณ์ กมล ไหมงกลาง, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>91</sup>สัมภาษณ์ หลิม สาธุชาติ, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าตะเียบ, 5 สิงหาคม 2554.



กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งห้า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือท่านจะใช้การรู้จักผล ของหลักการจัดทำงบประมาณ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมาย การใช้งบประมาณ ที่ชัดเจน เพื่อให้ผลดี มีความเป็นธรรม ในการจัดสรรงบประมาณ เป็นการเพิ่ม ประสิทธิภาพ การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลัก สัมปรีชธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอรรถัตถ์ญญาตา (การรู้จักผล) นั่นเอง

**ค. หลักมัตตัญญาตา (การรู้จักประมาณ)** รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะ พอสมควรในการดำเนินงานการใช้งบประมาณให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารและการจัดทำ งบประมาณ เมื่อรู้จักการประมาณแล้ว ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ตามเหตุ ปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน เพื่อจัดสรรงบประมาณได้ตรงเป้าหมาย อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิด ประโยชน์ เกิดความคุ้มค่า ทำให้การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ ได้ผลดีขึ้น เพราะ หลักมัตตัญญาตา คือ การรู้จักประมาณ ทำให้เข้าถึง ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับงบประมาณ ตรง เป้าหมายที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ **สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จัก ประมาณ มาใช้ในการจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามแผนพัฒนา ก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้ งบประมาณ”<sup>92</sup> และ **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการวางแผนที่ดี มี การจัดระบบการพัฒนาการจัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกับปัญหาและความ ต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง”<sup>93</sup> ซึ่ง **กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักประมาณ ทำให้ สามารถวางแผนการพัฒนาด้านการบริหารงบประมาณ ทำให้การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณมี ประสิทธิภาพดีขึ้น”<sup>94</sup> แต่ **เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักประมาณ มา ใช้ในการบริหารงบประมาณ และใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่าคุ้มค่า ทำให้แก้ไข้ปัญหาได้ดี ขึ้น”<sup>95</sup> การได้นำใช้หลักสัมปรีชธรรม รู้จักประมาณ นี้ ไปปรับใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสมกับหน้าที่ การ ดำเนินงานแล้วสามารถแก้ไข้ปัญหาความเดือดร้อนได้ การดำเนินงานดีขึ้น ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่ องค์กร ชุมชนสังคมตลอดจนประเทศชาติ<sup>96</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จัก ประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานบริหารงบประมาณ ให้เหมาะสม ต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำการรู้จัก ประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความ

<sup>92</sup>สัมภาษณ์ สุชาติ แสงไวศยสุข, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสองคลอง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>93</sup>สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>94</sup>สัมภาษณ์ กมล ใหม่ก่งลาย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>95</sup>สัมภาษณ์ เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร, นายกองค้การบริหารส่วนได้กล่าวว่าตำบลลาด กระทิง, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>96</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัมปรีชธรรม”, **วิทยานิพนธ์ ศาสตรศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

ต้องการสิ่งที่ขาดแคลน การใช้งบประมาณอย่างพอประมาณก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรมในข้อที่ว่าด้วย หลักมัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) นั่นเอง

**ง. หลักปรีชาญาณ (การรู้จักชุมชน)** การรู้จักชุมชน หรือสังคม ความแตกต่างระหว่างชุมชนสังคม และการจัดระบบของสังคมให้ดี การบริหารการงบประมาณ (Budgeting) ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการนำงบประมาณ ทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุ และคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>97</sup> การทำงบประมาณแต่ละคนจะกำหนดงบประมาณขึ้นจากข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับเกี่ยวกับความต้องการ และแสดงความปรารถนาของตนออกมา<sup>98</sup> การมีงบประมาณของตนเองหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ (Revenue) จัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะแก้ไขปัญหา และทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า<sup>99</sup> การรู้จักประมาณ ใช้งบประมาณให้เหมาะสมกับรายรับ รายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอทะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่ องค์กร และสังคมพบว่าสามารถแก้ไข บรรเทาปัญหาจัดหางบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ และ ความไม่เสมอภาค หรือการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เป็นธรรม จึงสามารถนำมาใช้ในการประกอบการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้การดำเนินงานดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นและคำสัมภาษณ์ของ **สุชาติ แสงวไสยสุข** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักการรู้จักชุมชน มาใช้ในการวางแผนดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ ทำให้มีการใช้งบประมาณเป็นไปตามระเบียบ ตามความต้องการของปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน”<sup>100</sup> และ **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ ให้เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด การบริหารงบประมาณได้ตามความต้องการของชุมชน ความสำคัญของปัญหาและ การจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมจึงมีประสิทธิภาพ”<sup>101</sup> ซึ่ง **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักชุมชนที่ดี ลักษณะภูมิอากาศของแต่ละชุมชน และปัญหาความต้องการของแต่ละชุมชน ก็สามารถวางแผนจัดหางบประมาณ และจัดสรรงบประมาณได้อย่างถูกต้อง ทำให้เกิดผลดี คือลดปัญหาการใช้งบประมาณ และความขัดแย้งลงได้”<sup>102</sup> การได้นำหลักการรู้จักชุมชนไปปรับใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสมกับ การดำเนินงานบริหารงบประมาณแล้วสามารถแก้ไขปัญหาได้ การดำเนินงานดีขึ้น ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่ องค์กร ชุมชน<sup>103</sup>

<sup>97</sup>ไพบุลย์ ช่างเรียน, **วัฒนธรรมการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, 2532), หน้า 17.

<sup>98</sup>ยาเย็น เรื่องจรูญศรี, **การบริหารงบประมาณ**, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศรีสมบัติ, 2552), หน้า 9-11

<sup>99</sup>ทินพันธุ์ นาคะตะ, **การปกครองท้องถิ่น**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทเกษ, 2552), หน้า 37.

<sup>100</sup>สัมภาษณ์ สุชาติ แสงวไสยสุข, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสองคลอง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>101</sup>สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>102</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>103</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม” **วิทยานิพนธ์**

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานบริหารงบประมาณ ให้เหมาะสม ต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำการรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน การใช้งบประมาณอย่างพอประมาณก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมาย ได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักปรีชาญาณ (การรู้จักชุมชน) นั้นเอง

ดังนั้น ปัญหาการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อนำหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่า ในข้อที่ว่าด้วย หลักอหัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) หลักอถัถัญญาตา (การรู้จักผล) หลักมัตตัญญาตา (การรู้จักประมาณ) และปรีชาญาณตา (การรู้จักชุมชน) มาแก้ไข ปรับปรุง งานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อลดภาวะ การด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อสังคม ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญ ก่อให้เกิดประโยชน์ และผลดีในการดำเนินงาน

#### 4.24 ด้านสาธารณสุข

การดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแต่เดิม เป็นการดำเนินงานในการป้องกันโรค และระงับโรคติดต่อ และการส่งเสริมสุขภาพ งานด้านสาธารณสุขเกี่ยวกับการควบคุมพาหนะนำโรค การระบาดของโรคต่างๆ รวมถึงการออกให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ตลอดจนการส่งเสริมสุขภาพ<sup>104</sup>

การดำเนินงานด้านสาธารณสุขมักพบว่า มี ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข องค์กรขาดการจัดหาบุคลากรด้านสาธารณสุข เนื่องจากขาดบุคลากรทางด้านสาธารณสุข จึงจำเป็นต้องให้บุคลากรด้านอื่นปฏิบัติหน้าที่แทน ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญ และสนใจเกี่ยวกับสุขภาพของบุคลากร และประชาชนในชุมชน และปัญหาวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข ขาดการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข หรือจัดสรรด้วยความไม่เสมอภาค หรือการจัดสรรบริการ ไม่ทั่วถึง บางแห่งได้เกิน ความจำเป็น บางแห่งขาดแคลนหรือไม่พอเพียง<sup>105</sup>.

ดังที่ เอกสารวิจัย หรือ นักวิชาการ ที่ได้กล่าวไว้ “ การดูแลสุขภาพตนเอง คือ กระบวนการที่บุคคล สามัญชนคนหนึ่งๆ ทำหน้าที่ด้วยตนเอง ในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การวินิจฉัยโรคและการรักษาโรคในระดับขั้นพื้นฐานในระบบบริการสาธารณสุข<sup>106</sup> การบริหารงานด้านสาธารณสุข มีการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย วัสดุอุปกรณ์ต้องปรับปรุงให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นวัสดุอุปกรณ์เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ ที่เพียงพอในการป้องกัน

<sup>104</sup> กรมการปกครอง, ระเบียบการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2540), หน้า 39.

<sup>105</sup> ทินพันธุ์ นาคะตะ, การปกครองท้องถิ่น , (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทเกษ, 2552) , หน้า 64.

<sup>106</sup> www.esanphcnet (Levin, 1984 : 177-200 , ค้นเมื่อ 27 เมษายน 2554)

โรคติดต่อ<sup>107</sup> ซึ่งปัญหาของการดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยาก เพราะขาดการนำหลักธรรมมาใช้ในการวางแผนจัดกับงานด้านสาธารณสุข จึงจำเป็นต้องใช้หลักสัปปริสธรรม มาแก้ไขปัญหา เพราะทำให้เกิดผลดีขึ้น

เมื่อเป็นเช่นนี้ ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ และ ปัญหาวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข หากจะแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ สมควรนำหลักสัปปริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) และ หลักกาลัญญุตตา (การรู้จักกาล) มาแก้ไข ปรับปรุง งานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อลดปัญหา ภาวะการไม่เพียงพอ การด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อ สังคม และต่อประเทศชาติ เพราะว่า หลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี ข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงานทำให้สามารถรู้สาเหตุ รู้วิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา หลักกาลัญญุตตา (การรู้จักกาล) รู้จักกาลเวลา การรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะในการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ก. หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ)** รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงานทำให้ สามารถรู้สาเหตุ รู้วิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ต่อองค์กร และชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ ของ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุมาใช้ในการดำเนินงานด้านสาธารณสุข สามารถทำให้การดำเนินงานได้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ และแผนพัฒนา ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขได้”<sup>108</sup> และ **สุรพล ชุณหกุล** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการใช้แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดสรรงบประมาณด้านสาธารณสุข ซึ่งใช้งบประมาณได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน ด้วยวิธีการที่ดี มีความยุติธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขได้”<sup>109</sup> ซึ่ง **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานสาธารณสุข เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานด้านสาธารณสุข มาใช้ในให้เกิดประโยชน์ได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างแท้จริง”<sup>110</sup> และ **ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน

<sup>107</sup> ธานีรินทร์ อินทรเสนีย์, “วิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษากรณี องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ้านฉาง”, **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา), 2547, 52 หน้า.

<sup>108</sup> สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกององค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>109</sup> สัมภาษณ์ สุรพล ชุณหกุล, นายกององค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>110</sup> สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกององค์การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก, 1 สิงหาคม 2554.

ในการดำเนินงานด้านสาธารณสุขเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะใช้บุคลากร และงบประมาณด้านสาธารณสุขได้ตรงกับปัญหา”<sup>111</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือท่านจะใช้หลักการ วิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดหาบุคลากรด้านสาธารณสุขให้เพียงพอ และให้การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขให้เพียงพอต่อการป้องกันโรค และจัดให้มีการส่งเสริมสุขภาพ และมีการตรวจสุขภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ได้ตรงเป้าหมาย ทำให้การดำเนินงานด้านสาธารณสุข เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ ตามหลักสี่ปฐิธธรรม ในข้อที่ว่าด้วยหลักธัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) นั้นเอง

**ข. หลักกาลัญญาตา (การรู้จักกาล)** รู้จักกาล เวลาการรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่างๆ และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกกับกาลเทศะในการปฏิบัติงาน ที่เหมาะสมในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ผลดีขึ้น เพราะรู้จักกาล คือการรู้จักเวลาทำให้เข้าถึง ความต้องการที่แท้จริงตามกาลเวลา ตรงเป้าหมายที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ

**สุชาติ แสงวไสยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จักกาล มาใช้ในการจัดดำเนินงานด้านสาธารณสุข ให้เป็นไปตามแผนพัฒนา ก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณเกี่ยวกับสาธารณสุข”<sup>112</sup> และ

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักกาลเวลา มาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบการ พัฒนาการแผนการจัดหาบุคลากร การส่งเสริมสุขภาพ และแผนการป้องกันโรคที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกับปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง”<sup>113</sup> ซึ่ง **กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักประมาณ ทำให้สามารถวางแผนการพัฒนาด้านสาธารณสุข ทำให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ และการป้องกันโรค มีประสิทธิภาพดีขึ้น”<sup>114</sup> แต่

**เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักกาลเวลามาใช้ในการดำเนินงานสาธารณสุข ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่า ทำให้แก้ไขปัญหาค่าได้ดีขึ้น”<sup>115</sup> การได้นำใช้หลักสี่ปฐิธธรรม รู้จักกาลเวลาไปปรับใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสมกับหน้าที่ การดำเนินงานแล้วสามารถแก้ไขปัญหาค่าความเดือดร้อนได้ การดำเนินงานดีขึ้น ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่องค์กร ชุมชนสังคม<sup>116</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักกาล รู้เวลา รู้จักช่วงเวลาในการดำเนินงานด้านสาธารณสุข ให้เหมาะสม ต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักกาล มาประกอบการ

<sup>111</sup>สัมภาษณ์ ประสิทธิ์ สมบูรณ์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>112</sup>สัมภาษณ์ สุชาติ แสงวไสยสุข, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสองคลอง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>113</sup>สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>114</sup>สัมภาษณ์ กมล ใหม่ก่งลาย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>115</sup>สัมภาษณ์ เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร, นายกองค้การบริหารส่วนได้กล่าวว่าตำบลลาดกระทิง, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>116</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสี่ปฐิธธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตราศตรมหาบัณติต,(บัณติตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

พิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านสาธารณสุขที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่าด้านสาธารณสุข ทำให้การปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักกาลัญญา (การรู้จักกาล) นั้นเอง

ดังนั้น ปัญหาการดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อนำหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอัมมัญญา (การรู้จักเหตุ) และหลักกาลัญญา (การรู้จักกาล) มาแก้ไขปรับปรุง งานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อลดภาวะ ประสิทธิภาพในการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อสังคม ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญ ก่อให้เกิดประโยชน์ และผลดีในการดำเนินงาน

#### 4.25 ด้านบริการสาธารณะ

การดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งแต่เดิมมีการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก การจัดทำการบริการสาธารณะ การที่รัฐจัดสรรงบประมาณมาให้องค์การบริหารส่วนตำบลน้อยไม่เพียงพอกับงานและสภาพปัญหา ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึง สถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน ไม่การศึกษาสาเหตุที่แท้จริงทำให้การจัดการเป้าหมายได้ไม่ตรงกับสาเหตุ ขาด การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการการบริการสาธารณะ ใช้จ่ายงบประมาณไม่ เป็นไปตามความสำคัญ ไม่รู้จักชุมชนของตน ไม่เข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ไม่เข้าใจถึง ความจำเป็น หรือความเร่งด่วนด้านการบริหารจัดการ การสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความ ต้องการของชุมชน หรือพัฒนาอย่างทันสมัยที่ ขาดการสนใจและขาดการตรวจสอบสาธารณูปโภค ขาดการบำรุง ซ่อมแซม รักษา สาธารณูปโภค<sup>117</sup>

การดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะมักพบว่ามี ปัญหาขาดงบประมาณในการบริการ สาธารณะ เนื่องจากปัญหาความต้องการมีมากกว่างบประมาณ และส่วนกลางสนับสนุนงบประมาณ ไม่เพียงพอ ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะ ผู้บริหารขาดการส่งเสริมและให้ความสำคัญใน การบริการสาธารณะ ปัญหาการสร้างสาธารณูปโภค ไม่ตรงตามความต้องการของชุมชนและการ จัดสรรอุปกรณ์การซ่อมแซม ไม่ทั่วถึง บางแห่งได้เกิน ความจำเป็น บางแห่งขาดแคลน หรือไม่ พอเพียง<sup>118</sup> ซึ่งเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยาก เพราะขาดการนำหลักธรรมมาใช้ในการวางแผนจัดกับงานด้านการ บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล

ดังเอกสารการวิจัย ที่กล่าวไว้ “การบริการสาธารณะกิจกรรมหรือการกระทำใด ๆ ก็ตามที่ องค์การจัดให้มีขึ้น เพื่อให้บุคลากรขององค์การได้รับความสะดวกสบายในการปฏิบัติหน้าที่ และ ให้บริการที่ดี มีประสิทธิภาพ และให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

<sup>117</sup>สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, รายงานประจำปี 2553 คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553), หน้า 104-106.

<sup>118</sup>ทินพันธุ์ นาคะตะ, การปกครองท้องถิ่น , (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทเกษ, 2552) , หน้า 87,88,89.

ซึ่งจำเป็นต้องมีหลักการ และระบบการบริการสาธารณะที่ดี มีคุณภาพเพื่อประโยชน์ขององค์กรและในชุมชน สังคมทำให้เกิดการดำเนินงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น”

เมื่อเป็นเช่นนี้ ปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ ปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะ และปัญหาการสร้างสาธารณูปโภค ไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน หากจะแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ สมควรนำหลักสี่ปฐพีธรรมในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) หลักมัตตัญญาตา (การรู้จักประมาณ) หลักปริสัญญญาตา (การรู้จักชุมชน) และหลักปุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) มาแก้ไข ปรับปรุงงานด้านการบริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนตำบล เพื่อลดปัญหาการบริการ ลด ภาวะ การขัดแย้ง การด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อ สังคม และต่อประเทศชาติ เพราะว่า หลักสี่ปฐพีธรรม เป็นธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้คนเป็นคนดี ข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงานทำให้ สามารถรู้สาเหตุ รู้วิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา หลักมัตตัญญาตา (การรู้จักประมาณ) รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ให้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ได้ตามวัตถุประสงค์ เพราะหลักมัตตัญญาตา คือ การรู้จักประมาณ ทำให้เข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของชุมชนจัดบริการสาธารณะได้ ตรงเป้าหมายและความเดือดร้อนที่แท้จริง<sup>119</sup> หลักปริสัญญญาตา (การรู้จักชุมชน) การรู้จักชุมชน หรือสังคม ความแตกต่างระหว่างชุมชนสังคม และการจัดระบบของสังคมให้ดี การจัดบริการสาธารณะต้องคำนึงถึงความต้องการ ความเดือดร้อน และความจำเป็นของปัญหาของแต่ละชุมชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ เพราะทำให้การจัดบริการสาธารณะ เป็นไปตามระเบียบ และแผนพัฒนาก่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า เป็นการนำวิธีการ รู้สาเหตุ ผลการดำเนินงาน การรู้จักความต้องการ และการรู้จักชุมชน พื้นที่ปัญหาความเดือดร้อน มาใช้ปรับให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้อง กับความต้องการที่แท้จริงของบุคคล ชุมชนสังคม ในพื้นที่ ได้ มีการส่งเสริม เพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการดำเนินงานบริการสาธารณะให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย สามารถ แก้ไขปัญหาการบริการสาธารณะ ลดความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรม ความไม่เสมอภาคของชุมชน การจัดสรรบริการสาธารณะให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้อย่างคุ้มค่า การพิจารณาถึงปัจจัยที่ต้องการโดยแท้จริง ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และผลดีในการปฏิบัติการ หรือดำเนินงาน และหลักปุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนทั้งบุคคลทั่วไป ที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง<sup>120</sup> “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และ

<sup>119</sup>พระธรรมปิฎก, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

<sup>120</sup>พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช.), ภาษาธรรม., (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เลียงเชียง, 2548), หน้า 170.

คุณธรรมที่แตกต่าง กัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคล”<sup>121</sup> เป็นการนำวิธีการ รู้สาเหตุ ผลการดำเนินงาน การรู้จักศักยภาพของตนและบุคคลอื่น ๆ มาใช้ปรับให้เกิดความเหมาะสมในการบริการสาธารณะ สอดคล้อง กับความต้องการที่แท้จริงของบุคคลในองค์กรได้ มีการส่งเสริม เพิ่มความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการดำเนินงาน สามารถลดความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรม ความไม่เสมอภาค การจัดสรรประโยชน์ที่ขาดการพิจารณาถึงปัจจัยที่ต้องการโดยแท้จริง ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม และผลดีในการปฏิบัติกร หรือดำเนินงาน

**ก. หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ)** รู้หลักการ รู้วิธีการ ในการดำเนินงานทำให้ สามารถรู้สาเหตุ รู้วิธีการที่จะดำเนินงานให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในการแก้ไขปัญหา การดำเนินงานด้านบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าต่อองค์กร และชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ ของ **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ สามารถทำให้การจัดบริการสาธารณะได้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ และแผนพัฒนา ลดความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้านการบริการสาธารณะได้”<sup>122</sup> และ

**สุรพล ชุณหกุล** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการใช้แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งใช้งบประมาณได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อน ตรงตามความต้องการของชุมชน ด้วยวิธีการที่ดี มีความยุติธรรม เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาด้านการบริการสาธารณะได้”<sup>123</sup> ซึ่ง **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริการสาธารณะ เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะทำให้เป็นไปตามระเบียบ ลดปัญหาความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรมจัดบริการสาธารณะได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างแท้จริง”<sup>124</sup> และ **ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะใช้งบประมาณในการบริการสาธารณะได้ตรงกับปัญหา”<sup>125</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้หลักการ วิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดบริการสาธารณะให้เป็นไปตามระเบียบและแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจัดบริการสาธารณะอย่างเป็นธรรม ได้ตรงเป้าหมาย ทำให้การบริการ

<sup>121</sup> พระธรรมปิฎก, **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

<sup>122</sup> สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายองค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>123</sup> สัมภาษณ์ สุรพล ชุณหกุล, นายองค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>124</sup> สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายองค์การบริหารส่วนตำบลหนองตึ๋งนง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>125</sup> สัมภาษณ์ ประสิทธิ์ สมบูรณ์, นายองค์การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน, 4 สิงหาคม 2554.



สาธารณสุข เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้ ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) นั่นเอง

**ข. หลักมัตตัญญุตตา (การรู้จักประมาณ)** รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานการบริการสาธารณสุขให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารและการจัดบริการสาธารณสุขเมื่อรู้จักการประมาณแล้ว ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน เพื่อจัดบริการสาธารณสุขได้ตรงเป้าหมาย อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดความคุ้มค่า ทำให้การดำเนินงานด้านบริการสาธารณสุขได้ผลดีขึ้น เพราะหลักมัตตัญญุตตา คือ การรู้จักประมาณ ทำให้เข้าถึง ความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการสาธารณสุขตรงเป้าหมายที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ **สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการจัดบริการสาธารณสุขให้เป็นไปตามแผนพัฒนา ก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการให้บริการสาธารณสุข”<sup>126</sup> และ **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบ การพัฒนาการจัดบริการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกับปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง”<sup>127</sup> ซึ่ง **กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักประมาณ ทำให้สามารถวางแผนการพัฒนาด้านการบริการสาธารณสุขทำให้การดำเนินงานเกี่ยวกับบริการสาธารณสุขมีประสิทธิภาพดีขึ้น”<sup>128</sup> แต่ **เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการบริหารงบประมาณ และใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ทำให้แก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น”<sup>129</sup>

การได้นำใช้หลักสัปปุริสธรรม รู้จักประมาณ ไปปรับใช้กับการบริการสาธารณสุขให้ถูกต้องเหมาะสมกับหน้าที่ การดำเนินงานแล้วสามารถแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนได้ การดำเนินงานดีขึ้น ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่ องค์กร ชุมชนสังคมตลอดจนประเทศชาติ<sup>130</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานการบริการสาธารณสุขให้เหมาะสมต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำการรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านบริการสาธารณสุขที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน การบริการสาธารณสุขอย่างพอประมาณก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมาย ได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักมัตตัญญุตตา (การรู้จักประมาณ) นั่นเอง

<sup>126</sup> สัมภาษณ์ สุชาติ แสงไวศยสุข, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสองคลอง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>127</sup> สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>128</sup> สัมภาษณ์ กมล ใหม่ก่งลาย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>129</sup> สัมภาษณ์ เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลลาดกระทิง, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>130</sup> พระสมภาร อานนโฑ (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ ศาสตราศตวรรษบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

**ค.หลักปรัชญาญา (การรู้จักชุมชน)** การรู้จักชุมชน หรือสังคม ความแตกต่างระหว่างชุมชน สังคม และการจัดระบบของสังคมให้ดี การบริการสาธารณะ ระบบที่ประกอบไปด้วยกระบวนการในการจัดสรร ทรัพยากรทางการบริหารทั้งทางวัตถุ และคนมาดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<sup>131</sup> การบริการสาธารณะแต่ละคนจะกำหนดบริการสาธารณะขึ้นจากข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้รับเกี่ยวกับความต้องการ และแสดงความปรารถนาของตนออกมา<sup>132</sup> การมีบริการสาธารณะของตนเองหน่วยการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจในการให้บริการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อประชาชน<sup>133</sup> ที่สามารถนำหลักการรู้จักชุมชน หรือสังคม มาใช้ในการประกอบการดำเนินงานบริการสาธารณะของ องค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้การดำเนินงานดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นและคำสัมภาษณ์ของ **สุชาติ แสงวไสยสุข** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักการรู้จักชุมชน มาใช้ในการวางแผนดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะทำให้บริการสาธารณะเป็นไปตามระเบียบ ตามความต้องการของปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน”<sup>134</sup> และ **วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ให้เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด การบริการสาธารณะได้ตามความต้องการของชุมชน ความสำคัญของปัญหาและ การจัดบริการสาธารณะที่เป็นธรรมจึงมีประสิทธิภาพ”<sup>135</sup> ซึ่ง **วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักชุมชนที่ดี ลักษณะภูมิอากาศของแต่ละชุมชน และปัญหาความต้องการของแต่ละชุมชน ก็สามารถวางแผนจัดบริการสาธารณะ และจัดสรรงบประมาณด้านการบริการสาธารณะได้อย่างถูกต้อง ทำให้เกิดผลดี คือลดปัญหาการบริการสาธารณะ และความขัดแย้งลงได้”<sup>136</sup> การได้นำหลักการรู้จักชุมชนไปปรับใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสมกับ การดำเนินงานการบริการสาธารณะแล้วสามารถแก้ไข้ปัญหาได้ การดำเนินงานดีขึ้น ความสงบสุขต่าง ๆ ย่อมจะเกิดขึ้นแก่ องค์การ ชุมชน<sup>137</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานการบริการสาธารณะให้เหมาะสม ต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำการรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน การบริการสาธารณะ อย่างพอประมาณ ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมาย ได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วยหลักปรัชญาญา (การรู้จักชุมชน) นั่นเอง

<sup>131</sup>ไพฑูริย์ ช่างเรียน, **วัฒนธรรมการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, 2532), หน้า 17.

<sup>132</sup>ยาเย็น เรื่องจรูญศรี, **การบริหารงบประมาณ**, พิมพ์ครั้งที่ 1, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศรีสมบัติ, 2552), หน้า 9-11

<sup>133</sup>ทินพันธ์ นาคะตะ, **การปกครองท้องถิ่น**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อินทภาพ, 2552), หน้า 37.

<sup>134</sup>สัมภาษณ์ สุชาติ แสงวไสยสุข, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสองคลอง, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>135</sup>สัมภาษณ์ วิลาศ สุวินัย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก, 1 สิงหาคม 2554.

<sup>136</sup>สัมภาษณ์ วิรัตน์ ศรีอุไร, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>137</sup>พระสามารถ อานนโท (เนตรแสง), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, **วิทยานิพนธ์ ศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), 2548, 111 หน้า.

**ง. หลักบุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล)** ความเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งบุคคลทั่วไป ที่ผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้อง<sup>138</sup> “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่าง กัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคล”<sup>139</sup> ซึ่งสอดคล้องกับ คำสัมภาษณ์ของ **กมล ไหมงังลาย** ได้กล่าวว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งบุคคลทั่วไป ที่ผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน บริหารจัดการบุคลากรด้านการบริการสาธารณะเพื่อใช้บุคลากรตรงกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ และมีการส่งเสริมโดยการฝึกอบรม ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีตามความรู้ความสามารถของตน งานบรรลุตามเป้าหมาย”<sup>140</sup> และ **เฉลิมเกียรติ นพเกตุ** ได้กล่าวเสริมอีกว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่าง กัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคล นำมาวางแผนการบริการสาธารณะ ทำให้สามารถดำเนินงานได้ถูกต้อง ลดปัญหาดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะได้”<sup>141</sup> ซึ่ง **ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวย้ำอีกว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมของบุคลากรในองค์กร ทำให้สามารถดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดีขึ้น”<sup>142</sup> และ **เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ** ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า “การรู้จักอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ และรู้จักเลือกใช้บุคคลให้เหมาะสม ถูกกับงาน ตามความรู้ ความสามารถ และต้องส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ยิ่งขึ้น โดยการส่งเข้ารับการฝึกอบรม ทำให้การดำเนินงานเป็นระบบการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ได้บุคลากรตรงกับงานการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น”<sup>143</sup>

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การเป็น ผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งบุคคลทั่วไป การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่างกัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างมีคุณธรรม เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ นำมาดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์กรบริหารส่วนตำบลทำให้การดำเนินงานการบริการดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักบุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) นั่นเอง

<sup>138</sup> พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), ภาษาธรรม., (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เลี้ยง เชียง, 2548), หน้า 170.

<sup>139</sup> พระธรรมปิฎก, พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2546), หน้า 210-219

<sup>140</sup> สัมภาษณ์ กมล ไหมงังลาย, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>141</sup> สัมภาษณ์ เฉลิมเกียรติ นพเกตุ, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง, 2 สิงหาคม 2554.

<sup>142</sup> สัมภาษณ์ ประสิทธิ์ สมบูรณ์, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน, 4 สิงหาคม 2554.

<sup>143</sup> สัมภาษณ์ เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ, นายกองค้การบริหารส่วนตำบลลาดกระทิง, 4 สิงหาคม

ดังนั้น ปัญหาการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลเมื่อนำหลักสี่ปฐพีธรรม ในข้อที่ว่า ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) หลักมัตตัญญุตตา (การรู้จักประมาณ) หลักปริสัญญุตตา (การรู้จักชุมชน) และหลักปุคคลัญญุตตา (การรู้จักบุคคล) มาแก้ไข ปรับปรุงงานด้านการบริการสาธารณะ ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อลดภาวะ การขัดแย้ง การด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ความเสียหาย ต่อองค์กร ต่อชุมชน ต่อสังคม ส่งผลให้เกิดความสุข ความเจริญ ก่อให้เกิดประโยชน์ และผลดีในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.3 สรุปบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม

เมื่อนำหลักพุทธปรัชญาที่ว่าด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม คือคุณธรรมของคนดี หรือสัจธรรมอันเป็นสิ่งที่สังคมปรารถนา เพราะการเป็นบุคคลที่ดีในสังคมย่อมต้องอาศัย ความประพฤติ ทางกาย วาจา ใจ อยู่ในความเหมาะสม ซึ่งหลักสี่ปฐพีธรรม 7 ประการ<sup>144</sup>อันได้แก่ หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) ทำให้สามารถรู้วิธีการหรือหลักการที่จะดำเนินงาน หลักอัตถัญญุตตา (การรู้จักผล) มีความมุ่งหมาย มีจุดหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน และกลุ่มในสังคมที่ตนดูแลอยู่ หลักอัตตัญญุตตา (การรู้จักตน) รู้จักตนเองและประเมินตนตามความเหมาะสมกับหน้าที่ หลักมัตตัญญุตตา (การรู้จักประมาณ) ที่รู้จักประมาณในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน และองค์กร หลักกาลัญญุตตา (การรู้จักกาล) รู้จักเวลาจังหวะความเหมาะสมในการดำเนินงาน หลักปริสัญญุตตา (การรู้จักชุมชน) รู้จักชุมชนและการจัดระบบของสังคมให้ดี และปุคคลัญญุตตา (การรู้จักบุคคล) ทำให้สามารถ ที่เข้าใจและรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาผู้ที่เกี่ยวข้องมาใช้ประยุกต์กับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ ส่งผลให้เกิดการบริหารงานทั้ง 5 ด้านดังกล่าวนี้ เกิดประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เกิดคุณค่า เกิดความสำเร็จ อันเป็นผลที่ดี ทำให้การปฏิบัติงาน และการดำเนินงานราบรื่น ประสบความสำเร็จส่งผลให้งานทุกอย่างทุกด้านเกิดผลดีอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทั้งต่อผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติ และประชาชน ตลอดไป

การดำเนินงาน (Operation) ในงานทั้ง 5 ด้านนี้ ต้องดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ทำให้เกิดผลสำเร็จที่ดี (Good) เนื่องจากการนำหลักสี่ปฐพีธรรม 7 ประการ มาใช้จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ก่อให้เกิดผลดี จาก บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม สามารถเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ “รูปแบบการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม”

<sup>144</sup>อง.สศตตค.37/65/236.

## บทที่ 5

### สรุปผลและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การบริหารราชการแผ่นดินปัจจุบันเน้นการบริหารแบบใหม่(Modern Public Management) หรือเรียกว่า การจัดการภาครัฐสมัยใหม่ มีหลักการสำคัญคือ การกระจายอำนาจ (Decentralization) เพราะในแต่ละสังคมได้มีการพัฒนาการขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้กระบวนการทางสังคมต้องปรับเปลี่ยนตามให้ทันยุคสมัย การกำหนดทิศทาง และการดำเนินนโยบายจึงต้องมีการกระจายอำนาจให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากที่สุด การมอบอำนาจการปกครองให้คนในท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเอง มีงบประมาณในการดำเนินงาน มีเจ้าหน้าที่ของตนเอง และมีฐานะเป็นนิติบุคคลเพื่อให้องค์กรปกครองท้องถิ่นนั้น ๆ มีสิทธิในการปกครองตนเอง ดำเนินงานต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ตามความต้องการของท้องถิ่นที่ไม่ขัดต่อนโยบายของรัฐ

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มีโครงสร้าง ประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายกององค์การบริหารส่วนตำบล และพนักงานส่วนตำบล ซึ่งมีนายกององค์การบริหารส่วนตำบลที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชนโดยตรงเป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กร มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย บริหารการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีพนักงานส่วนตำบล เป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และเป็นผู้รับผิดชอบร่วมบริหารการดำเนินงาน ตามอำนาจหน้าที่ อันได้แก่ การดำเนินงาน ด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นที่เล็กที่สุด มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานของตนเอง และพัฒนาแบบพึ่งตนเองทั้งการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ละแห่งมีความแตกต่างกันในลักษณะของการดำเนินงาน จึงทำให้มีปัญหาในการดำเนินงานที่ปฏิบัติไม่เหมือนกันทั้งที่ใช้กฎหมายเดียวกัน ในส่วนของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล คือ นายกององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ ในการบริหารการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และการนำหลักธรรมพุทธปรัชญาของพระพุทธศาสนามาใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลอย่างแท้จริง องค์การบริหารส่วนตำบลหลายแห่งจึงเกิดปัญหาในการดำเนินงาน และก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ สาเหตุมาจากการกำหนดนโยบายที่ขัดต่อระเบียบกฎหมาย จึงไม่สามารถขับเคลื่อนในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบกฎหมาย และมีการแก้ไขเพิ่มเติมขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ ในการดำเนินงาน จึงเกิดมีปัญหาลักษณะอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ไม่สามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อันเป็นผลเสียหายต่อองค์กร และประชาชน การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสิทธิภาพ ต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายที่กำหนด และอาศัยหลักธรรมทางพุทธศาสนา ที่ว่าด้วยหลักสัปปริสธรรมไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานและบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อจะได้รูปแบบไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและกำหนดกฎเกณฑ์ กติกา ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

### 5.1.1 การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้าน ได้แก่

**ก. ด้านบริหารงานบุคคล** ภายใต้กรอบของกฎหมายในการบริหารจัดการซึ่งอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับ ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งถือว่าบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญอย่างที่สุดที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ จากกรณีที่ทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานท้องถิ่นมีจำกัด เพราะไม่สามารถบรรจุแต่งตั้งได้ครบทุกอัตราที่ต้องการ เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ การคัดเลือกบุคลากร หรือความพร้อมด้านอื่น ๆ ในการดำเนินกิจกรรมขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารและปฏิบัติงานขององค์กร จำเป็นต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคล ซึ่งบางครั้งต้องอาศัยบุคลากรที่มีหน้าที่ในตำแหน่งหนึ่งไปทำงานด้านอื่น ๆ ด้วย ในการวิจัยนี้ได้ศึกษาบุคคลที่เป็นผู้บริหาร ที่กำหนดนโยบายและปฏิบัติ ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหาทางด้านบริหารงานบุคคล เกี่ยวกับบุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ปัญหาการบังคับบัญชา ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน ปัญหาการคัดเลือกคนเข้ามาไม่คำนึงถึงความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม ซึ่งมีสาเหตุมาจากผู้บริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติ บรรจุเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลความเหมาะสมของอัตรากำลังในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความแตกต่างกัน ทำให้มีความต้องการอัตรากำลังแตกต่างกัน ทำให้บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ และขาดการส่งเสริมความรู้เฉพาะด้าน การบังคับบัญชาไม่เป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชา ผู้บริหารขาดการรู้จักเข้าใจบุคลากร ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้มีผลกระทบในด้านการปฏิบัติงาน และด้านขวัญกำลังใจ การดำเนินงานบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลจึงจำเป็นต้องมีการวางแผน วางระบบในการแก้ไข ปัญหาและอุปสรรค

**ข. ด้านการศึกษา** เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมบุคลากรการศึกษาที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานการศึกษาขั้นพื้นฐานของการพัฒนาเด็กเล็กให้มีความพร้อมสู่ระดับการศึกษาที่สูงต่อไป และจะต้องมีการส่งเสริมบุคลากรการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพอันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านนี้มักมี ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษาครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กการขาดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญทางการศึกษา ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งมีสาเหตุ ขาดบุคลากรทางการศึกษา ขาดการส่งเสริมทางการศึกษา ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน และกำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษา โดยขาดความรู้ และความเข้าใจรวมทั้งความต้องการแท้จริงของท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีการวางแผน วางระบบ ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

**ค. ด้านบริหารงบประมาณ** องค์การบริหารส่วนตำบลต้องดำเนินงานบริหารงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ การจัดทำงบประมาณ ดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย และตรงกับปัญหาความต้องการของชุมชน การดำเนินงานด้านนี้มักมี

ปัญหาขาดงบประมาณ ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชน ปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ การจัดสรรงบประมาณอิงกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น อิงพวกพ้อง มีสาเหตุมาจาก ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึง สถานะทางการคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน การบริหารงบประมาณที่ขาดความรู้ และความเข้าใจ รวมทั้งความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล ก็อาจจะทำให้การปรับปรุงและพัฒนานโยบายที่ไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง จึงจำเป็นต้องมีการวางแผน วางระบบ ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

**ง. ด้านสาธารณสุข** เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ การควบคุมพาหะนำโรค การระบาดของโรคต่าง ๆ รวมถึงการให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ และส่งเสริมสุขภาพ การอบรมให้ความรู้ การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ ปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข ซึ่งมีสาเหตุมาจากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน ทำให้การจัดสรรงบประมาณด้านสาธารณสุขไม่ตรงกับเป้าหมาย และเกิดความผิดพลาดไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง จึงจำเป็นต้องมีการวางแผน วางระบบ ในการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานด้านสาธารณสุข

**จ. ด้านการบริการสาธารณะ** นับว่าเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ละแห่งที่จะต้องจัดให้มีบริการสาธารณะ ซึ่งถือว่าเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐาน การให้บริการเกี่ยวกับ การจัดให้มี และบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก การจัดบริการสาธารณะต้องทั่วถึงทุกชุมชน เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชน องค์การบริหารส่วนตำบลจึงมีบทบาทในการเข้าไปให้ความช่วยเหลือประชาชนได้อย่างดีเยี่ยมเพราะเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดประชาชนมากที่สุด จึงถือว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีบทบาทที่ชัดเจนแต่ก็ขึ้นอยู่กับแต่ละพื้นที่ว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และชัดเจนต่อเรื่องการบริการสาธารณะ มากน้อยเพียงใด การให้บริการสาธารณะเป็นกิจกรรมที่มีความครอบคลุมพื้นที่จำนวนมากซึ่งจะต้องมีการกำหนดประเภทกิจกรรม วิธีการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผล การดำเนินงานด้านนี้มักมีปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ ขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะ ปัญหาการสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน ขาดการสนใจ และขาดการตรวจสอบการบำรุงซ่อมแซม รักษา สาธารณูปโภคซึ่งมีสาเหตุมาจากการที่รัฐจัดสรรงบประมาณมาให้องค์การบริหารส่วนตำบลน้อยไม่เพียงพอกับงาน และสภาพปัญหา ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน ของปัญหาในท้องถิ่นตน จึงจำเป็นต้องมีการวางแผน วางระบบที่ดีมีคุณภาพ ในการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ

### 5.1.2 หลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่ว่าด้วยหลักสัปปริสธรรม 7 ประการ ได้แก่

1) **หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ)** การดำเนินงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องเลือกกระทำแต่ในสิ่งที่ดีอันนำมาซึ่งประโยชน์แห่งความเจริญ ละเหตุความไม่ดี และเหตุแห่งความตึ้นทำให้การรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และความเป็นไปของการดำเนินงานหรือรู้จักหลักความจริง รู้วิธีการจะคิดจะทำอะไรก็มีหลักรู้เหตุว่าเมื่อกระทำสิ่งนี้จะได้ผลตอบแทนที่เป็นความสุข

2) **หลักอัตถัญญตา (การรู้จักผล)** การดำเนินงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องเลือกผลหรือจุดมุ่งหมายที่ดีมีประโยชน์ และการที่จะประสบผลที่ดีได้นั้นจะต้องทำเหตุให้ดีกว่าก่อน รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผลที่จะเกิดขึ้น คือรู้ความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน กิจกรรมที่ตนกระทำรู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ได้ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้ บรรลุถึงผลหรือเป้าหมายอย่างไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น กำหนดความมุ่งหมายอะไร กิจกรรมงานที่ตนกระทำอยู่ในขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอย่างไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสีย ถึงจะได้ผลอันพึงปรารถนา

3) **หลักอัตตัญญตา (การรู้จักตน)** รู้ตน คือการดำเนินงานของตนต้องรู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นอย่างไร มีลักษณะแบบไหน และนำมาประพัตติปฏิบัติให้เหมาะสมกับตน และกระทำให้สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงของตนก็จะทำให้สัมฤทธิ์ผลตลอดจนรู้จักปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เจริญก้าวหน้าและสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไปผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องรู้จักประเมินตน ในฐานะและคุณธรรมที่สมควรก่อนแล้วจึงแนะนำ หรือนำพาผู้อื่นองค์กร และควรปรับปรุงพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน

4) **หลักมัตตัญญตา (การรู้จักประมาณ)** ความเป็นผู้รู้จักประมาณตน ความพอดี ความเหมาะสม ความสมควร ความรู้จักพอดีในการดำเนินงานกิจการที่ทำ และเรื่องทีพุดลักษณะของความพอดี คือไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไปแต่ความพอดีของแต่ละคนไม่เท่ากัน ซึ่งแต่ละคนจึงต้องรู้จักประมาณ คือความพอดีของตนเอง ส่วนการพุดพอจะกำหนดความพอดีได้ด้วยเรื่องทีพุดเวลาที่พุดและความสนใจของผู้ฟัง ถ้าพุดมากจนไม่มีใครฟังแล้วถือว่าเกินพอดีถ้าพุดน้อยเกินไปจนไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ฟังก็ถือว่าขาดความพอดี ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องรู้จักประมาณตน บุคลากรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และศักยภาพขององค์กรในการดำเนินงาน

5) **หลักกาลัญญตา (การรู้จักกาล)** รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และรู้ระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจการต่าง ๆ รู้จักแบ่งเวลาให้เหมาะสมในการดำเนินงานแต่ละกิจการที่ตนกระทำ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับงาน รู้คุณค่าของเวลา ไม่ปล่อยเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ทำงานให้ทันกับเวลาที่กำหนดบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย



**6) หลักปรัชญาญตา (การรู้จักชุมชน)** รู้ชุมชน คือรู้จักถิ่น รู้จักชุมชนรู้ในสิ่งที่ควรประพฤติ ปฏิบัติต่อท้องถิ่นของตน มีความรักและภาคภูมิใจในท้องถิ่นหรือชุมชนของตน เข้าใจและปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นหรือชุมชน ไม่รังเกียจหรือดูหมิ่นเหยียดหยามท้องถิ่นหรือชุมชนของตน ควรให้การสงเคราะห์ ช่วยเหลือหรือบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่นหรือชุมชนของตน ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ จำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจในภูมิหลังระบบโครงสร้างขององค์กร ชุมชน สังคม ที่ตนเข้าไปดำรงอยู่ หรือที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะพัฒนา แก้ไข โดยศึกษาจากขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม ประเพณี ศาสนา ความเชื่อของชุมชนนั้น ๆ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**7) หลักบุคคลัญตา (การรู้จักบุคคล)** การดำเนินงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติจะต้องศึกษาให้เข้าใจถึงจรรยาบรรณของบุคคล ผู้ร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้อง โดยการใช้หลักจรรยาทั้ง 6 ประการอันได้แก่ รากะจริต โทสจริต โมหะจริต วิตกจริต ศรัทธาจริต และพุทธจริต มาวิเคราะห์ให้ทราบชัดถึงจรรยาบรรณของบุคคลในชุมชนองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วย่อมจะสามารถนำเอาเทคนิค วิธีการที่ดี ความมีมนุษยสัมพันธ์ การเลือกคบเฉพาะบุคคลที่ควรคบ เลือกมิตรแท้ มีทัศนคติวิสัยในการทำงาน โดยวิธีที่จะนำไปสู่ความสุจริต สัมมาชีพในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติควรไปปรับใช้ ให้ถูกต้องเหมาะสมกับบุคคล อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 5.1.3 บุรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม

การนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาบูรณาการใช้กับงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง 5 ด้าน ก่อให้เกิดผลดีงานประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล กล่าวคือ

#### 1) ด้านบริหารงานบุคคล พบว่าได้ใช้หลักสัปปุริสธรรมข้อที่ว่าด้วย

**ก. หลักธัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ)** สามารถแก้ไข 1) ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ เพราะปัญหาบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถมีสาเหตุมาจากผู้บริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติบรรจุเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ วิเคราะห์สาเหตุรู้วิธีการของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้เพิ่มขึ้นโดยการฝึกอบรมศึกษาดูงาน หรือส่งเสริมการศึกษาจึงมีผลให้ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า“การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดการบุคลากรอย่างมีเหตุผล มีหลักการ วิธีการที่ดี ให้การส่งเสริมความรู้บุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน”

2) ปัญหาการบังคับบัญชา มีสาเหตุมาจากการเข้ามาของบุคลากรคัดเลือกมาจากผู้มีอำนาจที่ขาดความยุติธรรม ช่วยพวกพ้อง เลือคนที่มีคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทำตาม ไม่พอใจ มีการทะเลาะแวง มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินงานจึงไม่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ วิเคราะห์สาเหตุ รู้วิธีการของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผน

บุคลากร จัดหาบุคลากรด้วยระบบคุณธรรม เพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง หน้าที่ มาทำงานในองค์กรด้วยความด้วยความเป็นธรรม ทำให้การบังคับบัญชาเป็นไปตามระบบสายการบังคับบัญชา ลดปัญหาความขัดแย้ง การบังคับบัญชา มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล จึงมีผลให้ปัญหาการบังคับบัญชาหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการบุคลากร เพราะสามารถนำมาวางแผนบริหารจัดการบุคลากร ทำให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง มีคุณธรรม การบังคับบัญชาจึงเป็นไปตามระเบียบเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ลดปัญหาความขัดแย้งและความไม่เป็นธรรม”

3) ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน มีสาเหตุมาจากการใช้คนไม่ถูกกับงาน การใช้คนไม่ตรงความรู้จริงในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะขององค์กร แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ วิเคราะห์สาเหตุ รู้วิธีการของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนบุคลากร การใช้บุคลากรเหมาะสมกับงาน ตรงความรู้ความสามารถกับตำแหน่งหน้าที่และหน้าที่เฉพาะขององค์กร จึงมีผลให้ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงานหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการวางแผนที่ดีมีหลักการ วิธีการที่ดี อย่างมีเหตุผลทำให้มีจัดการบุคลากร การใช้บุคลากร เหมาะสมกับงาน ตรงความรู้ความสามารถกับตำแหน่งหน้าที่และหน้าที่เฉพาะขององค์กร”

4) ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม มีสาเหตุมาจากการบุคลากรมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินการประเมินผลจึงมีการให้ประโยชน์ต่อคนที่รักต่อพรรคพวกของตน และให้โทษหรือไม่ใส่ใจกับคนที่ไม่ชอบหรือไม่ใช่พรรคพวกของตน แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ วิเคราะห์สาเหตุ รู้วิธีการของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนบุคลากร การประเมินผลบุคลากรอย่างเป็นธรรม การประเมินผลจะต้องวางบนหลัก 3 ประการ คือ ความเป็นธรรม ความเป็นกลาง และความเสมอภาค จึงมีผลให้ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม หมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรในการประเมินผลงานของบุคลากร ตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจริงทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดปัญหาได้”

**ข. หลักอัตถัณญตา (การรู้จักผล)** สามารถแก้ไข 1) ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถ เพราะปัญหาบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถมีสาเหตุมาจากการบริหารที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาใหม่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงาน และบุคลากรผู้ปฏิบัติบรรจุเข้ามาใหม่ ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาถึงความมุ่งหมายและรู้จักผลของหลักการปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลของบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยการส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้เพิ่มขึ้นโดยการฝึกอบรมศึกษาดูงาน หรือส่งเสริมการศึกษาจึงมีผลให้ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ ความสามารถหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรทำให้มีการส่งเสริมเพิ่มความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

2) ปัญหาการบังคับบัญชา มีสาเหตุมาจากการเข้ามาของบุคลากรคัดเลือกมาจากผู้มีอำนาจที่ขาดความยุติธรรม ช่วยพวกพ้อง เลือกรุ่นที่มีคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทำตาม ไม่พอใจ มีการทะเลาะแว้ง มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินงานจึงไม่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้จักผลของหลักการปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีจุดมุ่งหมายการบังคับบัญชา ของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยการการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ทำให้ปัญหาการบังคับบัญชาหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรทำให้มีการบังคับบัญชาเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา และสร้างความสามัคคีมีความยุติธรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร”

3) ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน มีสาเหตุมาจากการใช้คนไม่ถูกกับงาน การใช้คนไม่ตรงความรู้จริงในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะขององค์กร แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้จักผลของหลักการปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่มีจุดมุ่งหมายการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงานของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยการดำเนินการใช้บุคลากรเหมาะสมกับงาน ตามความรู้ความสามารถ ทำให้ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงานหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรการใช้บุคลากรเหมาะสมกับงานตามความรู้ความสามารถทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น”

4) ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรม มีสาเหตุมาจากการบุคลากรมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินการประเมินผลจึงมีการให้ประโยชน์ต่อคนที่รักต่อพรรคพวกของตน และให้โทษหรือไม่ใส่ใจกับคนที่ไม่ชอบหรือไม่ใช่พรรคพวกของตน แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้จักผลของหลักการปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์การประเมินผลบุคลากรของปัญหานั้นแล้วดำเนินงานวางแผนบุคลากร การประเมินผลบุคลากรอย่างเป็นธรรม การประเมินผลจะต้องวางบนหลัก 3 ประการ คือ ความเป็นธรรม ความเป็นกลาง และความเสมอภาค จึงมีผลให้ปัญหาการประเมินผลบุคลากรขาดความเป็นธรรมหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรทำให้ลดปัญหาความขัดแย้งและประเมินผลงานอย่างเป็นธรรมเป็นการส่งเสริมด้านขวัญและกำลังใจในการทำงาน”

**ค. หลักอัตตัญญูตา (การรู้จักตน)** สามารถแก้ไขปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน มีสาเหตุมาจากการใช้คนไม่ถูกกับงาน การใช้คนไม่ตรงความรู้จริงในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะขององค์กร แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้จักรู้จักตนเอง ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม รู้จักตนเอง ของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยการดำเนินการใช้บุคลากรเหมาะสมกับงาน ตามภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ ทำให้ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงานหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักตนเอง ความสามารถของบุคลากรในองค์กรตามเป็นจริงว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงานด้านบุคคล ทำให้บุคลากรทำงานได้

อย่างมีแบบแผน ตามความรู้ ความสามารถ คือใช้คนตรงกับงานตามความรู้ ความสามารถ เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีขึ้น”

**ง. หลักบุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล)** สามารถแก้ไข 1) ปัญหาการบังคับบัญชา มีสาเหตุมาจากการเข้ามาของบุคลากรคัดเลือกมาจากผู้มีอำนาจที่ขาดความยุติธรรม ช่วยพวกพ้อง เลือคนที่มีคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมเข้ามาทำงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทำตาม ไม่พอใจ มีการทะเลาะแว้ง มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก การดำเนินงานจึงไม่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาความเหมาะสมของบุคคล มีการบรรจุแต่งตั้งตรงตามความคุณสมบัติที่เหมาะสมกับอัตราตำแหน่ง เป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคลทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการบังคับบัญชาให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ปัญหาที่แก้แล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยการการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ทำให้ปัญหาการบังคับบัญชาหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมของบุคลากรในองค์กร ทำให้สามารถดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลได้ง่ายขึ้นการบังคับบัญชาเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ลดปัญหาการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลได้”

2) ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน มีสาเหตุมาจากการใช้คนไม่ถูกกับงาน การใช้คนไม่ตรงความรู้จริงในตำแหน่งหน้าที่เฉพาะขององค์กร แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาความเหมาะสมของบุคคล เป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคลทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการใช้บุคลากรที่เหมาะสมกับงานของปัญหาที่แก้แล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาบุคลากรด้วยการดำเนินการใช้บุคลากรเหมาะสมกับงาน ตามความรู้ ความสามารถ ทำให้ปัญหาการใช้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงานหมดไปเรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ และรู้จักเลือกใช้บุคคลให้เหมาะสม ถูกกับงาน ตามความรู้ ความสามารถทำให้ลดปัญหา และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน”

## 2) ด้านการศึกษา พบว่าได้ใช้หลักสี่ปฐิธรรมข้อที่ว่าด้วย

**ก. หลักธัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ)** สามารถแก้ไข 1) ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษา เพราะปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษามีสาเหตุมาจากการผู้กำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษา ยังขาดความรู้และความเข้าใจและประสบการณ์ในการดำเนินงานรวมทั้งความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ วิเคราะห์สาเหตุรู้วิธีการดำเนินงาน เพิ่มความรู้ความเข้าใจให้กับผู้กำหนดนโยบาย ทำให้กำหนดนโยบายการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาการศึกษาการกำหนดนโยบายการศึกษาที่ถูกต้องและให้ความสำคัญในการดำเนินงานด้านการศึกษาจึงมีผลให้ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษาหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักเหตุมาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาสามารถทำให้ผู้กำหนดนโยบายการศึกษามีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจสามารถกำหนดนโยบายการศึกษาได้อย่างถูกต้อง ตรงกับความต้องการ ทำให้มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น”

2) ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เพราะปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษามีสาเหตุผู้บริหารขาดการส่งเสริมทางการศึกษาและไม่ได้ให้ความสำคัญด้านการศึกษา แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้เหตุ วิเคราะห์สาเหตุรู้วิธีการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้บรรลุถึงผลสำเร็จตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาการศึกษาให้มีความสำคัญด้านการศึกษาที่มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพทางการศึกษาจึงมีผลให้ปัญหาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาหมดไปเรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุมาใช้ในการการแผนที่ดีมีระบบทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานด้านการศึกษาจึงมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรทางการศึกษา เป็นการเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

3) ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพราะปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีสาเหตุ การขาดสื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษามีไม่เพียงพอ และบุคลากรขาดความรู้ความชำนาญในการใช้สื่อและเทคโนโลยี แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้เหตุ วิเคราะห์สาเหตุรู้วิธีการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีการฝึกอบรมส่งเสริมการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและจัดหาสื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษามีให้เพียงพอของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาการศึกษาให้มีความสำคัญด้านการศึกษาที่มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีการฝึกอบรมส่งเสริมการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างมีประสิทธิภาพและจัดหาสื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษามีให้เพียงพอจึงมีผลให้ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหมดไปเรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุมาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาสามารถทำให้กำหนดนโยบายการศึกษาได้อย่างถูกต้อง ตรงกับความต้องการ ทำให้มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาอย่างเพียงพอทำให้การดำเนินงานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ”

**ข. หลักอัตถ์ญญตา (การรู้จักผล)** สามารถแก้ไข 1) ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษา เพราะปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษามีสาเหตุมาจากการผู้กำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษา ยังขาดความรู้และความเข้าใจและประสบการณ์ในการดำเนินงานรวมทั้งความต้องการแท้จริงขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้ความมุ่งหมายรู้จักผลของหลักการการกำหนดนโยบายการศึกษาทำให้การดำเนินงานด้านการศึกษาตามจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาการศึกษาการกำหนดนโยบายการศึกษาที่ถูกต้องและให้ความสำคัญในการดำเนินงานด้านการศึกษาจึงมีผลให้ปัญหาการกำหนดนโยบายการศึกษาหมดไปเรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการส่งเสริมเพิ่มความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานการวางแผนการกำหนดนโยบายการศึกษา ทำให้เพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

2) ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพราะปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีสาเหตุ การขาดสื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษามีไม่เพียงพอ และบุคลากรขาดความรู้ความชำนาญในการใช้สื่อและเทคโนโลยี แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาถึงความมุ่งหมายรู้จักผลของหลักการการใช้สื่อในการเรียนการสอนการศึกษาและความพอเพียงของสื่อการเรียนการสอน และวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาดำเนินงานพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีการฝึกอบรมส่งเสริมการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและจัดหาสื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษามีให้เพียงพอของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาการศึกษาให้ความสำคัญด้านการศึกษาที่มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีการฝึกอบรมส่งเสริมการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างมีประสิทธิภาพและจัดหาสื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษามีให้เพียงพอจึงมีผลให้ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหมดไปเรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุมาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาสามารถทำให้กำหนดนโยบายการศึกษาได้อย่างถูกต้อง ตรงกับความต้องการทำให้มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาสามารถใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างมีประสิทธิภาพและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาอย่างเพียงพอทำให้การดำเนินงานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ”

**ค. หลักมัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ)** สามารถแก้ไขปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพราะปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีสาเหตุการขาดสื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษามีไม่เพียงพอ และบุคลากรขาดความรู้ความชำนาญในการใช้สื่อและเทคโนโลยี แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานการใช้งบประมาณให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารและการจัดทำงบประมาณ เมื่อรู้จักการประมาณแล้วจัดสรรงบประมาณได้ตรงเป้าหมายอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดประโยชน์เกิดความคุ้มค่าอย่างสูงสุด ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีผลให้ปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการส่งเสริมการศึกษาตามงบประมาณและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า มีการบริหารเป็นระบบ แก้ไขปัญหาการใช้สื่อในการเรียนการสอนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กลดความเสียหาย เสียเวลา สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินการศึกษาศีขึ้น”

**3) ด้านบริหารงบประมาณ** พบว่าได้ใช้หลักสัปปุริสธรรมข้อที่ว่าด้วย

**ก. หลักธัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ)** สามารถแก้ไข 1) ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ เพราะปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ มีสาเหตุมาจากผู้บริหารยังขาดความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการดำเนินงานบริหารงบประมาณ ขององค์การบริหารส่วนตำบล แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ รู้หลักการ รู้วิธีการจัดทำงบประมาณของปัญหานั้นแล้ว และ

ดำเนินงานวางแผนพัฒนาตำบลงบประมาณด้วยการส่งเสริมให้มีความรู้ด้านการบริหารงบประมาณโดยการฝึกอบรม การจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย จึงมีผลให้ปัญหาการจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามระเบียบ หมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้มีการวางแผนจัดทำงบประมาณเป็นระบบเป็นไปตามตามระเบียบกฎหมายอย่างมีหลักการ วิธีการที่ได้อย่างถูกต้อง”

2) ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่าย งบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ เพราะปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความ ต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ มีสาเหตุมาจาก ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญของการใช้งบประมาณ และความ ต้องการแท้จริงชุมชน แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ รู้หลักการ รู้วิธีการ จัดทำงบประมาณวิเคราะห์ ความสำคัญ และความต้องการของชุมชนของปัญหานั้นแล้ว และดำเนินงานวางแผน ดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและปัญหา การใช้จ่ายงบประมาณตามความสำคัญ จึงมีผลให้ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความ ต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญหมดไป เรื่องนี้นอกจาก ผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักเหตุ สามารถ นำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้มีการวางแผนจัดทำ งบประมาณเป็นระบบเป็นไปตามความสำคัญ ความต้องการของชุมชน ทำให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า แก้ไขปัญหา ได้ตรงเป้าหมายการบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น”

3) ปัญหาการจัดสรรงบประมาณอิงกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น พวกพ้อง เพราะ ปัญหาปัญหาการจัดสรรงบประมาณอิงกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น พวกพ้อง มีสาเหตุมาจาก ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงความเป็นธรรม ความสำคัญ ความต้องการที่แท้จริง ของปัญหา จัดสรรงบประมาณอิงกลุ่มผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น พวกพ้อง ก่อให้เกิดความ ขัดแย้ง แก้ไขปัญหาไม่ตรงเป้าหมาย แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ รู้ หลักการ รู้วิธีการจัดทำงบประมาณของปัญหานั้นแล้ว และดำเนินงานวางแผนพัฒนาพัฒนาตำบลงบประมาณด้วย การจัดลำดับความสำคัญและความต้องการของชุมชนที่แท้จริง จึงมีผลให้ปัญหาการจัดสรรงบประมาณอิงกลุ่ม ผู้มีอิทธิพลทางการเมืองท้องถิ่น พวกพ้องหมดไป ลดปัญหาความขัดแย้ง และใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ และคุ้มค่า เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการจัดทำงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้มีการวางแผนจัดทำงบประมาณเป็นระบบเป็นไปตามความสำคัญ ความจำเป็นและความต้องการของชุมชน ทำให้การ ดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ”

**ข. หลักอัตถิยัตตา (การรู้จักผล)** สามารถแก้ไขปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตาม ความต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ เพราะปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไป ตามความสำคัญ มีสาเหตุมาจากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญของการ ใช้งบประมาณ และความต้องการแท้จริงชุมชน แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหาร

พิจารณาถึงความมุ่งหมายรู้จักผลของการจัดสรรงบประมาณที่คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดของการใช้ งบประมาณ เพราะสามารถจัดสรรได้ตรงตามความสำคัญและความต้องการในการใช้งบประมาณ แก้ไขปัญหาได้จริง ลดภาวะการสิ้นเปลืองงบประมาณ ทำให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เรื่องนี้ นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การใช้หลักสัปปุ ริสธรรม ข้อหลักรู้จักผล การรู้จักความมุ่งหมายและรู้จักผล ของการจัดทำงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณ ได้ตาม ความสำคัญตรงเป้าหมาย ตรงตามความต้องการของชุมชน การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณที่ดีมี ประสิทธิภาพสามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการใช้งบประมาณ”

**ค. หลักมัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ)** สามารถแก้ไขปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไป ตามความต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ เพราะ ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณ ไม่เป็นไปตามความสำคัญ มีสาเหตุมาจากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึง ความสำคัญของการใช้งบประมาณ และความต้องการแท้จริงชุมชน แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหา โดยผู้บริหารพิจารณารู้จักประมาณ รู้จักความพอดีความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานการใช้ งบประมาณให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมการบริหารและการจัดสรรงบประมาณ เมื่อรู้จักการประมาณ แล้วทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ตามเหตุปัจจัยความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน เพื่อจัดสรรงบประมาณได้ตรงเป้าหมายอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดความคุ้มค่า ทำให้การ ดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณได้ผลดีขึ้น ลดภาวะการสิ้นเปลืองงบประมาณ ทำให้เกิดผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ เรื่องนี้ นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็น พ้องกันว่า “การรู้จักประมาณมาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบ การพัฒนาการจัดทำงบประมาณ ที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกับปัญหาตามความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง การใช้จ่ายงบประมาณ ตามความสำคัญ ทำให้การบริหารงานด้านงบประมาณมีประสิทธิภาพ” และ

**ง. หลักปริสัณญูตา (การรู้จักชุมชน)** สามารถแก้ไขปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตาม ความต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญ เพราะปัญหาการ จัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไป ตามความสำคัญ มีสาเหตุมาจากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญของ ชุมชนสังคม ความแตกต่างระหว่างชุมชนสังคม และการจัดระบบของสังคมให้ตีการใช้งบประมาณ ตามความต้องการแท้จริงชุมชน แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาการรู้จักชุมชน ความแตกต่างระหว่างชุมชนสังคม และการจัดระบบของสังคมให้ตีจัดทำประมาณวิเคราะห์ ความสำคัญ และความต้องการของชุมชนของปัญหานั้นแล้ว และดำเนินงานวางแผนดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ และจัดสรร งบประมาณให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและปัญหาการใช้จ่ายงบประมาณตามความสำคัญ ของแต่ละชุมชน จึงมีผลให้ปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและปัญหา การใช้จ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามความสำคัญหมดไป เรื่องนี้ นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มี คำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักชุมชนที่ดี ลักษณะภูมิอากาศภูมิประเทศของ



แต่ละชุมชน และปัญหาความต้องการของแต่ละชุมชนสามารถวางแผนจัดทำงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณได้อย่างถูกต้องทำให้เกิดผลดี คือลดปัญหาการใช้งบประมาณ และความขัดแย้งลงได้”

#### 4) ด้านสาธารณสุข พบว่าได้ใช้หลักสี่ปฐิฐธรรมข้อที่ว่าด้วย

ก. **หลักธัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ)** สามารถแก้ไข 1) ปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุขและปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข เพราะปัญหาขาดบุคลากรด้านสาธารณสุข และ ปัญหาขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข มีสาเหตุมาจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน ไม่จัดหาบุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับงานด้านสาธารณสุขขาดการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้เหตุ รู้วิธีการบริหารงานด้านสาธารณสุขของปัญหานั้นแล้ว และดำเนินงานวางแผนพัฒนาด้านสาธารณสุขด้วยการจัดหาบุคลากรด้านสาธารณสุขให้เพียงพอเหมาะสมกับปริมาณงานด้านสาธารณสุขและส่งเสริมให้มีความรู้ด้านสาธารณสุขโดยการฝึกอบรม ทำให้การดำเนินงานด้านสาธารณสุขมีประสิทธิภาพ จึงมีผลให้ปัญหาการดำเนินงานด้านสาธารณสุข หดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการใช้แผนพัฒนาด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดหาบุคลากรให้เหมาะสมเพียงพอกับปริมาณงานด้านสาธารณสุขมีการส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านสาธารณสุข ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน”

2) ปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข เพราะปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข มีสาเหตุมาจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้ให้ความสำคัญในการจัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้เหตุ รู้วิธีการจัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขให้เหมาะสมและเพียงพอ ของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาด้านสาธารณสุขด้วยการจัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขให้เพียงพอเหมาะสมกับงานด้านสาธารณสุข ทำให้การดำเนินงานด้านสาธารณสุขมีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ในการแก้ไขปัญหาการควบคุมและป้องกันโรค ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีผลให้ปัญหาการดำเนินงานด้านสาธารณสุข หดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการวางแผนการจัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขได้เหมาะสมเพียงพอกับปริมาณงาน การดำเนินงานด้านสาธารณสุขมีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ในการแก้ไขปัญหาการควบคุมและป้องกันโรค ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

3) ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ เพราะปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพ มีสาเหตุมาจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมสุขภาพ แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้เหตุ รู้ความสำคัญสุขภาพกายสุขภาพจิตของบุคลากร ของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนจัดสรรงบประมาณในการส่งเสริมสุขภาพให้แก่บุคลากร มีการตรวจสุขภาพประจำปี ส่งเสริมการออกกำลังกาย และให้ความรู้เกี่ยวกับสุขภาพ จึงมีผลให้ปัญหาขาดการส่งเสริมสุขภาพหดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องด้วยว่า “การรู้จักเหตุสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการใช้แผนพัฒนาด้านการส่งเสริมสุขภาพจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน”

**ข. หลักกัลยาณุตตา (การรู้จักกาล)** ปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข เพราะปัญหาขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข มีสาเหตุมาจากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้ความสำคัญในการจัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขให้เหมาะสมกับช่วงเวลาการใช้งานหรือการระบาดของโรค แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้จักช่วงเวลาในการจัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุข ให้เหมาะสมตรงเป้าหมายที่แท้จริงในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ตามกาลเวลา ก่อให้เกิดความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลดีขึ้น ของปัญหานั้นแล้วและดำเนินงานวางแผนพัฒนาด้านสาธารณสุขด้วยการจัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขให้เพียงพอเหมาะสมกับงานด้านสาธารณสุข ตามช่วงเวลาการใช้งานหรือการระบาดของโรค ทำให้การดำเนินงานด้านสาธารณสุขมีความรวดเร็วทันเหตุการณ์ในการแก้ไขปัญหาการควบคุมและป้องกันโรค ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีผลให้ปัญหาการขาดเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักกาลสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการวางแผนการจัดหาเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขได้เหมาะสมเพียงพอกับปริมาณงาน การดำเนินงานด้านสาธารณสุข ตามช่วงเวลาการใช้งาน หรือจัดให้มีความพร้อมที่ใช้งาน เพื่อความรวดเร็วทันเหตุการณ์ในการแก้ไขปัญหาการควบคุมและป้องกันโรค ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

#### 5) ด้านการบริการสาธารณะ พบว่าได้ใช้หลักสัปปุริสธรรมข้อที่ว่าด้วย

**ก. หลักธัมมัญญา (การรู้จักเหตุ)** สามารถแก้ไข 1) ปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ เพราะปัญหาขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ มีสาเหตุมาจากการที่รัฐจัดสรรงบประมาณมาให้องค์การบริหารส่วนตำบลน้อยไม่เพียงพอกับงาน ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลขาดการวางแผนการจัดงบประมาณในการบริการสาธารณะ ไม่ได้คำนึงถึงสถานะขององค์การบริหารส่วนตำบลของตน แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาเหตุ รู้วิธีการบริหารงานงบประมาณในการบริการสาธารณะ ของปัญหานั้นแล้ว และดำเนินงานวางแผนพัฒนางบประมาณในการบริการสาธารณะให้เหมาะสมกับปริมาณงานด้านการบริการสาธารณะ ทำให้ลดปัญหาการดำเนินงานด้านบริการสาธารณะ จึงมีผลให้ปัญหาการขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ หมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักเหตุเมื่อนำมาใช้ในการวางแผนการบริการสาธารณะที่เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ลดปัญหาการขาดงบประมาณในการบริการสาธารณะ และใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด”

**ข. หลักมัตตัญญา (การรู้จักประมาณ)** สามารถแก้ไขปัญหาการพัฒนาการบริการสาธารณะ เพราะปัญหาขาดการพัฒนาการบริการสาธารณะ มีสาเหตุมาจากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลขาดงบประมาณการพัฒนาการบริการสาธารณะขาดการวางแผนการบริการ แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้สาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณารู้จักประมาณ รู้จักความพอดีความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานการใช้งบประมาณให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมในการพัฒนาการบริการสาธารณะ เมื่อรู้จักการประมาณแล้วทำให้การบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ได้ผลดีขึ้น เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักประมาณมาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบ การพัฒนาการจัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาการบริการสาธารณะ ทำให้การดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ได้ผลดีขึ้นประชาชนเกิดความพึงพอใจ”

**ค. หลักปรัชญาญุตตา (การรู้จักชุมชน)** สามารถแก้ไขปัญหาการสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับช่วงเวลา เพราะปัญหาการสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับช่วงเวลา มีสาเหตุมาจากผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญของชุมชนสังคม ความแตกต่างระหว่างชุมชนสังคม และการจัดระบบของสังคมให้ดีขึ้นตามการบริการสาธารณะตามความต้องการแท้จริงชุมชน แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารพิจารณาการรู้จักชุมชน ความแตกต่างระหว่างชุมชนสังคม และการจัดระบบของสังคมให้ดีขึ้นตามการบริการสาธารณะ วิเคราะห์ ความสำคัญ และความต้องการของชุมชนของปัญหาที่นั้นแล้ว และดำเนินงานวางแผนดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ และการสร้างสาธารณูปโภคตรงตามความต้องการของชุมชน และการก่อสร้างสาธารณูปโภคตรงกับช่วงเวลา จึงมีผลให้การสร้างสาธารณูปโภคตรงตามความต้องการของชุมชน และปัญหาการก่อสร้างสาธารณูปโภคไม่ตรงกับช่วงเวลาหมดไป เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักชุมชนที่ดี ลักษณะภูมิอากาศภูมิประเทศของแต่ละชุมชน และปัญหาความต้องการของแต่ละชุมชนสามารถวางแผนการสร้างสาธารณูปโภคตรงตามความต้องการของชุมชน และการก่อสร้างสาธารณูปโภคตรงกับช่วงเวลาได้อย่างถูกต้องทำให้เกิดผลดี ลดปัญหาด้านการบริการสาธารณะและความขัดแย้งลงได้”

**ง. หลักบุคคลัญญุตตา (การรู้จักบุคคล)** สามารถแก้ไขปัญหาขาดการสนใจ และตรวจสอบสาธารณูปโภค เพราะปัญหาขาดการสนใจ และตรวจสอบสาธารณูปโภค มีสาเหตุมาจากขาดการสนใจและขาดการตรวจสอบสาธารณูปโภค ขาดการบำรุง ซ่อมแซม รักษาสาธารณูปโภค แต่ข้อธรรมได้ช่วยแก้ไขสาเหตุของปัญหาโดยผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลพิจารณาความเหมาะสมของบุคคล มีการใช้บุคคลตามคุณสมบัติที่เหมาะสมกับปฏิบัติงาน การตรวจสอบสาธารณูปโภค ของปัญหาในท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องมีการวางแผน วางระบบที่ดีมีคุณภาพ มีความเหมาะสมของบุคคลในการบำรุง ซ่อมแซม รักษาสาธารณูปโภค ตรวจสอบสาธารณูปโภค การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ลดความสิ้นเปลืองของงบประมาณ ในการซ่อมแซมบำรุงรักษา ทำให้ลดความเสียหายด้านสาธารณูปโภค เรื่องนี้นอกจากผู้วิจัยได้จากการศึกษาเอกสารแล้วก็มีคำให้สัมภาษณ์ของบุคคลอื่นยืนยันเห็นพ้องกันว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบใช้บุคคล ทำให้สามารถตรวจสอบสาธารณูปโภค บำรุงซ่อมแซม รักษาสาธารณูปโภค ลดความสิ้นเปลืองสาธารณูปโภคใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า” และ “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความรู้ความสามารถ และคุณธรรมของบุคคลากรสามารถดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ตรวจสอบสาธารณูปโภค ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดีขึ้น”

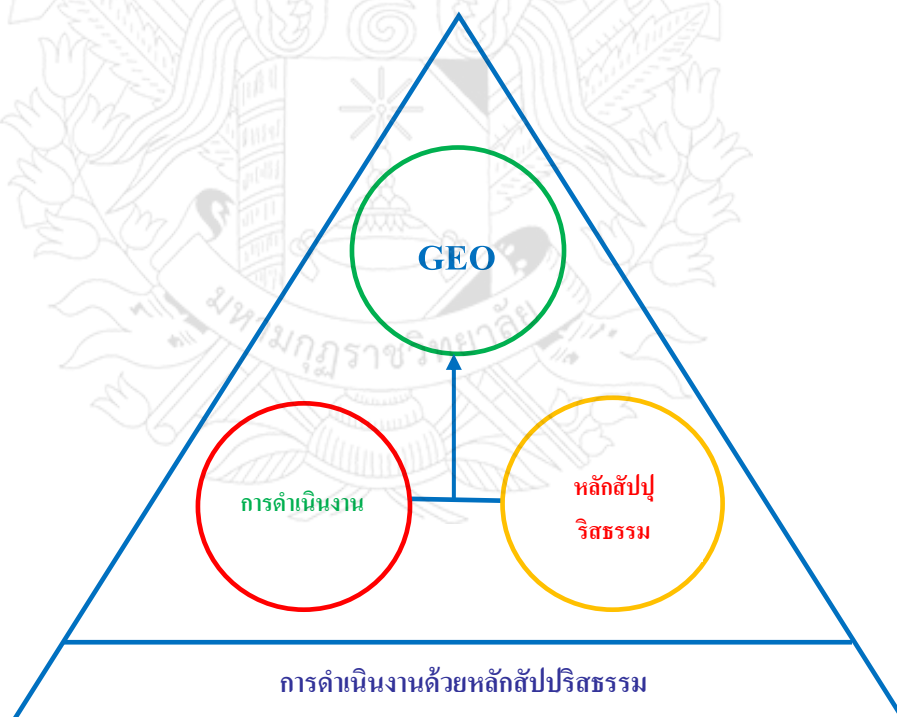
เมื่อนำหลักสี่ปฐิธรรม 7 ประการ อันได้แก่ หลักอัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) หลักอัตถัญญุตตา (การรู้จักผล) หลักอิตถัญญุตตา (การรู้จักตน) หลักมัตถัญญุตตา (การรู้จักประมาณ) หลักกาลัญญุตตา (การรู้จักกาล) หลักปฐิญญุตตา (การรู้จักชุมชน) และบุคคลัญญุตตา (การรู้จักบุคคล) มาใช้ประยุกต์กับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ ส่งผลให้เกิดการบริหารงานทั้ง 5 ด้านดังกล่าวนี้ เกิดประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เกิดคุณค่า เกิดความสำเร็จ อัน

เป็นผลที่ดี ทำให้การปฏิบัติงาน และการดำเนินงานราบรื่น ประสบความสำเร็จส่งผลให้งานทุกอย่าง ทุกด้านเกิดผลดีอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมทั้งต่อองค์กรและประชาชนตลอดไป

การดำเนินงาน (Operation) ในงานทั้ง 5 ด้านนี้ต้องเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จอย่างราบรื่นก่อให้เกิดผลที่ดี (Good) เนื่องจากการนำหลักสี่ปฐพีธรรม 7 ประการมาใช้จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ก่อให้เกิดผลดี จากบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม สามารถเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ เกี่ยวกับ “รูปแบบการบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม”

## 5.2 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือทำให้ทราบว่า การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลย่อมเกิดปัญหาได้แต่ปัญหาเหล่านั้นสามารถแก้ไขได้โดยการนำหลักสี่ปฐพีธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เมื่อนำหลักสี่ปฐพีธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลแล้วย่อมก่อให้เกิดผลดี คือการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสิทธิภาพโดยสามารถสรุปเป็นรูปแบบการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่บูรณาการด้วยหลักสี่ปฐพีธรรมแล้วก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือสรุปเป็น MODEL ได้ดังนี้



ภาพแผนภูมิที่ 5.1 “GEO” MODEL

### คำนิยามเชิงความคิดตามกรอบแนวคิดของ “GEO” MODEL

G = Good	หมายถึง	ดี
E = Efficiency	หมายถึง	ประสิทธิภาพ
O = Operation	หมายถึง	การดำเนินงาน

**5.2.1 Good ดี** หมายถึงการดำเนินงานที่ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องใช้หลักสี่ปฐพีธรรมมาบูรณาการ เพราะเป็นหลักธรรมที่มีคุณค่าเหมาะสมและสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ ได้ผลสำเร็จดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**5.2.2 Efficiency ประสิทธิภาพ** หมายถึงองค์กรที่ได้ดำเนินงานด้วยการนำหลักสี่ปฐพีธรรมมาประยุกต์ใช้ เพราะหลักธรรมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ทำให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีศักยภาพ ลดปัญหาและอุปสรรค ลดความขัดแย้งในการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**5.2.3 Operation การดำเนินงาน** หมายถึงการดำเนินงานขององค์กรที่ได้ใช้หลักสี่ปฐพีธรรมมาประยุกต์ใช้แล้ว ทำให้องค์กรมีการวางแผนที่ดีมีระบบต่อการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ เพราะการดำเนินงานที่ใช้หลักธรรมสามารถทำให้การดำเนินงานการกำหนดนโยบายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม บริหารจัดการบุคลากรได้ตรงความรู้ ความสามารถ ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน จัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับปัญหาความต้องการ สามารถลดปัญหาอุปสรรค ลดความไม่เป็นธรรม ลดความขัดแย้งในองค์กรชุมชน ลดความเสียหายความสิ้นเปลืองของทรัพยากร ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีแบบแผน กำหนดนโยบายได้ตรงเป้าหมายตรงตามความต้องการของปัญหาที่เกิดขึ้นและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เกิดคุณค่า อันเป็นผลที่ดีทำให้การปฏิบัติงานและการดำเนินงานอย่างราบรื่น ก่อให้เกิดผลสำเร็จของการดำเนินงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น การดำเนินงานขององค์กรที่ได้นำหลักสี่ปฐพีธรรมมาบูรณาการใช้ทำให้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เมื่อมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพแล้วย่อมส่งผลแห่งความสำเร็จที่ดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างยั่งยืน

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัย พบว่าการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีอุปสรรค ปัญหาที่พบในด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านบริการสาธารณะ จึงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายว่า การนำหลักสี่ปฐพีธรรม มาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติเข้าใจหลักสี่ปฐพีธรรม ควรมีการพัฒนาปรับปรุงนโยบายการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีการวางแผนที่ดี (ที่ใช้หลักธรรมข้อที่ว่าด้วยการรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ การรู้จักกาล การรู้จักชุมชน และ

การรู้จักบุคคล) มีการดำเนินงานเป็นระบบ (ที่ใช้หลักธรรมข้อที่ว่าด้วยการรู้จักเหตุ การรู้จักผล การรู้จักตน การรู้จักประมาณ และการรู้จักบุคคล) มีความเป็นธรรม (ที่ใช้หลักธรรมข้อที่ว่าด้วยการรู้จักเหตุ และการรู้จักผล) และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน องค์กร และชุมชนอย่างแท้จริง และจัดให้มีการพัฒนาเพิ่มองค์ความรู้ ความสามารถ เพิ่มประสบการณ์ โดยการส่งเสริมการศึกษา การฝึกอบรมให้แก่ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติโดยองค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดสรรงบประมาณในการส่งเสริมการศึกษา และจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าสืบต่อไปในอนาคต

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษา บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม หากมีผู้ประสงค์จะทำวิจัยในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะต้องทำการวิจัยที่ใกล้เคียงกับเรื่องดังกล่าวควรศึกษาเกี่ยวกับระบบแผนการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล และในสังคมชุมชนก็จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากขึ้น

ในการวิจัยครั้งต่อไปควรจะได้ศึกษาวิจัยตามประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้ใช้หลักธรรม
- 2) ศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้ใช้หลักพุทธปรัชญาในอนาคต
- 3) ศึกษากลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ด้วยหลักพุทธปรัชญา

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### ข้อมูลปฐมภูมิ

#### 1. พระไตรปิฎก

มหาหมกุฏราชวิทยาลัย, มูลนิธิ. **พระไตรปิฎกภาษาไทย**, เล่มที่ 12, 15, 16, 19, 23, 37, 53, 55, 56, 59, 61. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาหมกุฏราชวิทยาลัย, 2539.

#### ข้อมูลทุติยภูมิ

#### 2. หนังสือทั่วไป

กิติมา ปรีดีติลล. **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทอักษรภาพพัฒนา จำกัด, 2532.

กรมการปกครอง. **ระเบียบการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2540

กรมการศาสนา. **พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับสังคายนาในพระบรมราชูปถัมภ์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. **ระเบียบกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2540.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. **การตรวจรับรองมาตรฐานการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2553.

กุลธน ธนาพงศธร. **การบริหารงานบุคคล**. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2528.

กรุณา เรืองอุไร กุศลาลัย. **อินเดียสมัยพุทธกาล**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์, 2532.

โกวิท พวงงาม. **การปกครองท้องถิ่นไทย**. กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, 2542.

โกวิท พวงงาม . **การปกครองท้องถิ่นไทย**. กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, 2544.

โกวิท พวงงาม. **การปกครองท้องถิ่นไทย**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, 2546.

จรัญ พยัคฆราชศักดิ์; และกวี อิศริวรรณ, **หนังสือเรียนสมบูรณ์แบบ ส 0113 พระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด , 2551.

ช.ไมตรีจิตต์. **คู่มือธรรมวิภาค น.ธ.ตร**, กรุงเทพมหานคร : เลียงเชียงจงเจริญ, 2467.

ชัยวัฒน์ อุตพัฒนา. **หลักการดำเนินดำรงชีวิตในสังคม**, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2538.

ชูศักดิ์ เทียงตรง. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทอักษรภาพพัฒนา จำกัด, 2535.

- ฐะปะนีย์ นาครทรรพ. **สัปบุริสธรรม** กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ร., 2529.
- ติน ปรัชญพฤทธิ และ อิสระ สุวรรณบล. **ปทานุกรมการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย, 2514.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. **การบริหารจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2535.
- ทองย้อย แสงสินชัย. **สัปบุริสธรรม 7 ประการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2530.
- ทองหล่อ วงษ์ธรรม. **ปรัชญา 201 พุทธศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2538.
- ธงชัย สันติวงษ์. **องค์การและการบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2543.
- บุญทัน ดอกไธสง. **การจัดการองค์การ** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2537.
- บุญชัย จงกลณี. **คุณธรรมของนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สัตยการพิมพ์, 2525.
- ประทาน คงฤทธิศึกษากร. **การปกครองเมืองพัทยา**. กรุงเทพมหานคร : สหાયบล็อกรและการพิมพ์, 2524.
- ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เสาภาย. **การบริหารจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ก.ผล (1966) จำกัด , 2553.
- ปิ่น มุกข์นิตย์. **แนวสอนหลักธรรมหลักสูตรนักธรรมชั้นตรี**. กรุงเทพมหานคร : กรมการศาสนา, 2514.
- ปิ่น มุกข์นิตย์. **พุทธศาสตร์ ภาคที่ 3**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2535.
- ปรียาพร วงศ์อนุโรจน์. **การบริหารงานวิชาการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิมพ์ดี, 2544.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. **ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). **พุทธศาสนากับสังคมไทย** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิโคมคิมทอง, 2532.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). **ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, 2540.
- พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช.). **ภาษาธรรม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เลี้ยงเชียง, 2548.
- พระธรรมปิฎก. **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2546.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ** ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร:เอมีเทรตติ้ง, 2546.
- พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). **พุทธศาสนากับสังคมไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิโคมคิมทอง, 2532.
- พระราชธรรมนิเทศ (ระแบบ ฐิตญาโณ). **นิเทศธรรม**. กรุงเทพมหานคร:เอมีเทรตติ้ง, 2546.
- พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537**, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2537.
- พรนิภา ลิ้มปะยอม. **ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ 2544**. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด



- วี.ที.ซี คอมมิวนิเคชั่น, 2545.
- ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2547.
- ไพฑูริย์ ช่างเรียน. **วัฒนธรรมการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, 2532.
- มูลนิธิร่วมพัฒนาจิตร. **เพชรแท้แห่งไม้เรียง**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิร่วมพัฒนาจิตร, 2549.
- ยาเย็น เรืองจรรยาศรี. **การบริหารงบประมาณ**, พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ศรีสมบัติ, 2552.
- วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. **หลักการนิเทศการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : พรศิวการพิมพ์, 2536.
- วิจิตร อวกุล. **เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์**. กรุงเทพมหานคร : O.S.Printing House Co.Ltd., 2528.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาองค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 254
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. **การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น** : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร, 2535.
- สภาร่างรัฐธรรมนูญ, **รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550**, กรุงเทพมหานคร : สภาร่างรัฐธรรมนูญ, 2550.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. **แนวคิดกระบวนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์, 2534.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. **ลักษณะของผู้บริหาร**, กรุงเทพมหานคร : ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์, 2538.
- สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. **แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, **คู่มือกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว , 2546.
- สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (วาสน). **คำนำสวดมนต์แบบมจร**, พระนคร : มปท, 2506.
- สมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฒโน), **ธรรมศึกษา**, 1 กรกฎาคม 2549.
- สมบูรณ์ พรธนนภพ. **หลักการเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2521.
- สมบูรณ์ สุขสำราญ. **พุทธศาสนากับการเปลี่ยนแปลงการเมืองและสังคม**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬา, 2527.
- สมพงศ์ เกษมสิน. **การบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2514.
- สมพงศ์ เกษมสิน. **การบริหาร** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
- สมยศ นาวิการ. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : ไทศาสตร์ศิลป์การพิมพ์, 2524.
- สุเมธ แสงนิมมวล. **ทำอย่างไรจึงจะเป็นผู้บริหารชั้นยอด**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บุ๊คเบงค์ , 2540.

สมศักดิ์ คงเที่ยง. **การบริหารงานบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท  
มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอจำกัด, 2548.

เสถียรพงษ์ วรรณปก, มัชฌิมปฏิบัติ : **สายกลางสองมิติสัปปุริสธรรม 7 นัยที่สอง**.  
กรุงเทพมหานคร : พี อาร์ คัลเลอร์ พรินท์, 2547.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **การจัดองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, 2540.

อนันต์ เกตุวงศ์. **การบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,  
2523.

อุทัย หิรัญโต. **การปกครองท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2523.

อุทัย หิรัญโต. **การบริหารศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2531.

### 3. วิทยานิพนธ์ / รายงานการวิจัย

เกศแก้ว พลวิชิต, “ระบบการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การ  
บริหารส่วนตำบลตำบลอู่เม่า อำเภอโพธารอง จังหวัดร้อยเอ็ด”. **สารนิพนธ์ศาสตราจารย์  
มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.

คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. “การสำรวจการพึงพอใจของประชาชนในการ  
ให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลท่าเสา อำเภอบางปะกง จังหวัด  
ฉะเชิงเทรา”. **รายงานการวิจัย** : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.

ไชยเดช มะโนรส. “ศึกษาบทบาทผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การ  
บริหารส่วนตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวจังหวัดเชียงใหม่”. **วิทยานิพนธ์ศาสตราจารย์มหา  
บัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2550.

ถวิล คนฉลาด. “ปัญหาการปฏิบัติงานในโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม  
สามัญศึกษา จังหวัดเลย”. **วิทยานิพนธ์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,  
2540.

ทิวา ประสุวรรณ. **ความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของพนักงานส่วนตำบล  
ศึกษาเฉพาะกรณีที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแลง**. ปัญหาพิเศษ รัฐ  
ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย  
บูรพา, 2547.

ธานินทร์ อินทรเสนีย์. “วิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล : ศึกษา  
กรณีองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบ้านฉาง”. **วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์  
มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2547.

บุญช่วย ศรีเปรม. “การดำเนินชีวิตที่ดีของเยาวชนไทยตามหลักสัปปุริสธรรม : ศึกษาเฉพาะกรณี  
นักเรียนช่วงชั้นที่ 4 โรงเรียนศึกษานารีวิทยา เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร”.  
**วิทยานิพนธ์ศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,  
วิทยาลัย, 2553.

- พระกรศิริ กนตสิริ (คตภูธร). “การดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย”. **วิทยานิพนธ์ศาสตราจารย์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2552.
- พระมหาอาคม ไกรอ่อน . “การพัฒนาแผนและสื่อประกอบการเรียนรู้ วิชาธรรมวินัยเรื่องสัปปุริสธรรม 7 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2” **วิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2551.
- พระสามารถ อานนุโท (เนตรแสง). “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม” **วิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2548.
- ลำพัน เศรษฐ์. “ทัศนคติทางจริยธรรมของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด”. **สารนิพนธ์ศาสตราจารย์มหาบัณฑิต**, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2548.
- วนิดา การขยัน. “การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา”. **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยทักษิณ , 2540.
- วีระยศ เทียมเงิน. “การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นส่วนกลางสังกัดกรมสามัญศึกษา”. **ปริญญาศึกษาศาสตราจารย์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539.
- ศิริพงษ์ มุขศรี. “การดำเนินงานของพนักงานส่วนตำบลตามบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอพรานกระต่าย”. **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตราจารย์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540.
- สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์. “การศึกษาความพึงพอใจของประชาชนในการให้บริการขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา”. **รายงานผลการวิจัย**, สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ , 2549.
- สมคิด นาคขวัญ. “การศึกษาการปฏิบัติงานระบบข้อมูลและสารสนเทศของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี”. **ปริญญาานิพนธ์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา , 2538.
- สวางค์ จงสวัสดิ์พัฒนา. “การใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร”. **ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ , 2546
- สุวรรณ พิณฑานนท์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้มแข็งขององค์การบริหารส่วนตำบล”. **รายงานผลการวิจัย**. สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย, 2546.
- โอภาส กลับแป้น. “การศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่มีต่อบทบาทการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา”. **ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยทักษิณ , 2540.
- สุรศักดิ์ ม่วงทอง. “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์”. **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตราจารย์มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2543.

#### 4. เว็บไซต์จากอินเทอร์เน็ต

<http://www.esanphc.net> search on 27 April 2554.

<http://th.wikipedia.org/wiki>. search on 21 November 2553.

#### ภาษาอังกฤษ

Frederick W.taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 7**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 7**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

Herbret A.simon. **Administrative Behavior**. New york : Macmillian, 1947.

Holloway , William V. ( 1951 ). **State and Local Government in the United States**. New York: McGraw Hill Book Company , Inc.

Jonn J Clarke ( 1957 ) . **Outline of local Government of the United Kingdom**. London : Six Lssac Pitman And Son. Lt.d.,

Katz & Robert. 1978. **Brenda, Bureaucray and the Public**. New York : basic Book.

MacCormick, E.J. & Daniel, l.R. (1980). **Industrial Psychology**. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.

Millett, J.D. (1954). **Management in the Public Service : The Best for Effective Performance**. New Youk : McGraw-Hill Book Co.Inc.

Shelly, M. W. (1975). **Responding to social Chang**. Pennsylvania : Dowden, Hurchison Press, Inc.

Sitpak, B. (1979, January - Febuary). **Cotozen SatosFaction with Urban Services : Potential Misus as a Performance Indicator**. Public Administration Review. P. 46.

Vroom, W.H. (1964). **Working and Motivation**. New York : John Wiley and Snos.

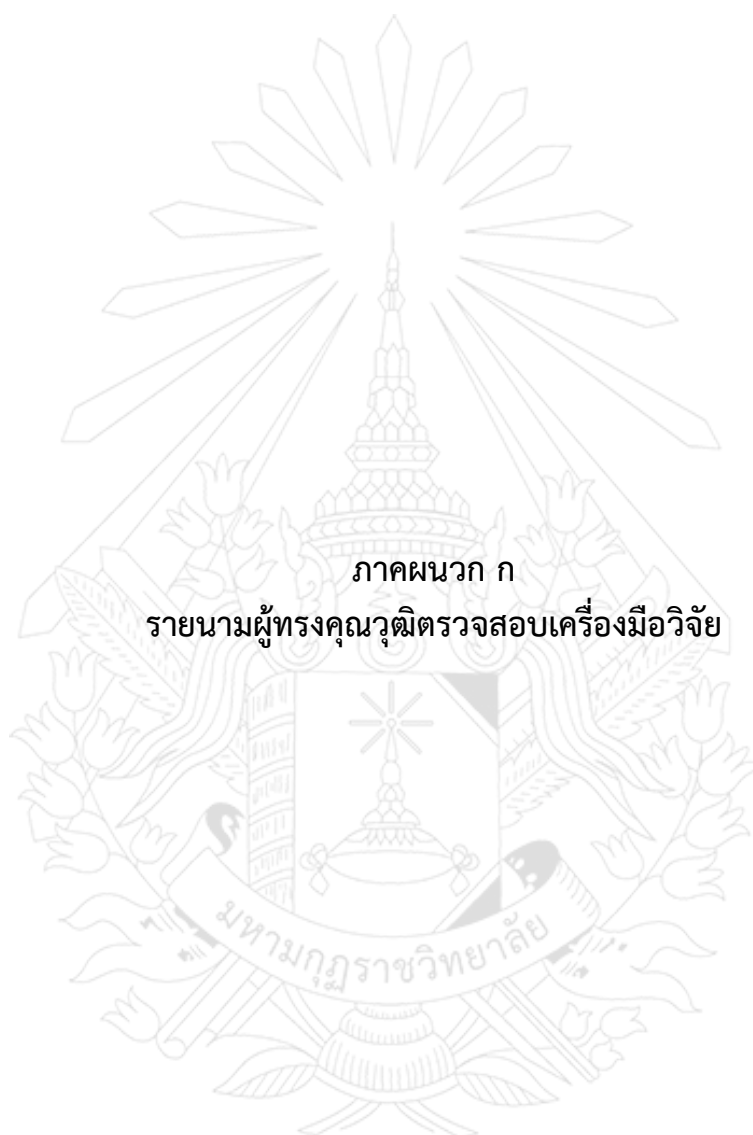
Wolman, B.B. Z1973). **Dictionary of Behavioral Science**. Van Nostrand : Richard Company.

Yamane, T. (1967). **Statics : An introductoryanalysis**. New York. Harper and Row.

Millett, J.D. (1956). **Management in the Public Service : The Best for Effective Performance**. New Youk : McGraw-Hill Book Co.Inc.



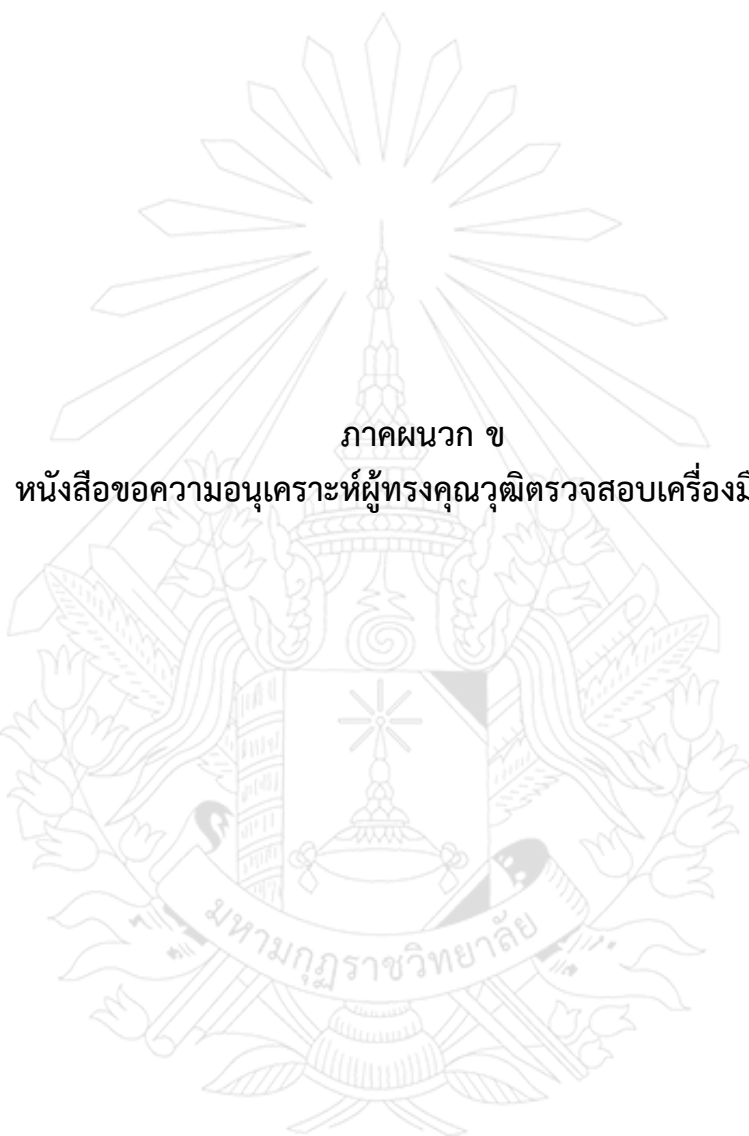
ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- 1. พระราชมงคกรังษี วิ. (ดร.)**
- วุฒิการศึกษา**
- ปรัชญาดุष्ฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
  - พุทธศาสตรดุष्ฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- ตำแหน่ง**
- น.ธ.เอก
  - เจ้าคณะอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา
  - เจ้าอาวาสวัดโสธรวรารามวรวิหาร
  - ประธานคณะกรรมการการศึกษา
- 2. พระครูสุตธรรมาภรณ์ (ดร.)**
- วุฒิการศึกษา**
- ปริญญาตรี (พธ.บ.) สาขาปรัชญา จาก มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
  - ปริญญาโท สาขาปรัชญา (M.A. Philosophy) จาก มหาวิทยาลัยมหทราส เมืองเซนไน ประเทศอินเดีย
  - ปริญญาเอก สาขาปรัชญา (Ph.D. Philosophy) มหาวิทยาลัยมหทราส เมืองเซนไน ประเทศอินเดีย
- ตำแหน่ง**
- น.ธ.เอก ป.ธ.4
  - อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
  - ห้องเรียนวัดโสธรวรารามวรวิหาร จังหวัดฉะเชิงเทรา
  - พระปริยัตินเทศก์ประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา
  - พระจริยานิเทศประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา
  - ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดปิตุลาธิราชรังสฤษฎ์ (พระอารามหลวง)
- 3. ผศ.พิเศษ ดร.สุกิจ ชัยมุสิก**
- วุฒิการศึกษา**
- Ph.D. (Political Science), Banaras Hindu University-
  - M.A. (Political Science), Banaras Hindu University
  - B.A. (Political Science), Banaras Hindu University
- ตำแหน่ง**
- อาจารย์พิเศษประจำบัณฑิตวิทยาลัย
  - มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย





## บันทึกข้อความ

หน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๕๐

วันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๔

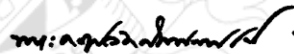
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ผศ.(พิเศษ) ดร.สุกิจ ชัยมุสิก

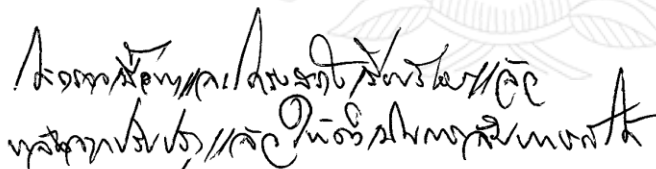
ด้วย ว่าที่ร้อยโท สมโพชน์ กวักหิรัญ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐิธธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

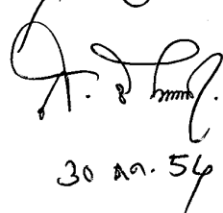
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยหรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง ตามสำเนาเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด ที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว

จึงเจริญพรมมาเพื่อทราบ และหวังว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี



(พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



  
30 ก.ค. 54

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๕๐



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๕๘ รัตบริเวศวิหาร ถนนพหลโยธิน กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๐๐  
โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๕๒๗, ๒๕๒-๕๓๐๒-๓, ๒๕๒-๕๑๐๕,  
๒๕๒-๕๑๐๙, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๕๔

๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

กราบเรียน พระราชมงคลรังสี วิ., ดร.

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยโท สมโพชน์ กวัทธีรัญ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยหรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงกราบเรียนมาเพื่อทราบ และหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

กราบเรียนมาด้วยความนับถือ

(พระครูปลัดสัมพิพัฒนวิริยาจารย์)  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

Y...  
- 1...  
พระ...  
197109...  
ศก ๒๕๕๔

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๕๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๕๑

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๕๐



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ รัตบวรนิเวศวิหาร ถ.พระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐  
โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๕๒๗, ๒๕๒-๘๓๐๒-๓, ๒๕๒-๘๑๐๕,  
๒๕๒-๘๑๐๙, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๕๔

๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน พระครูสุตธรรมภรณ์, ดร.

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย ว่าที่ร้อยโท สมโพชน์ กวักหิรัญ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญธรรม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยหรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

เรียนมาด้วยความนับถือ  
๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๔ (๑๕)  
พระครูปลัดสัมพิพัฒน์ (ดร.)  
รักษาราชการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๕๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๔๑



ภาคผนวก ค  
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

## แบบสัมภาษณ์ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง

**เรื่อง** บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสี่ปฐพีธรรม

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ใช้สัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตอนที่3 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำหลักสี่ปฐพีธรรมบูรณาการกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

**ตอนที่1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลผู้ให้สัมภาษณ์**

1. ชื่อ.....นามสกุล.....อายุ.....ปี  
ที่อยู่บ้านเลขที่.....หมู่ที่.....ซอย.....ถนน.....  
ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....  
รหัสไปรษณีย์.....โทร.....E-mail.....
2. ระดับการศึกษา.....
3. สถานที่ทำงาน.....
4. ตำแหน่ง.....
5. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนตำบล.....  
จำนวน.....ปี .....สมัย

**ตอนที่2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล**

ท่านรู้จักขอบเขตการดำเนินงาน 5 ด้านขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือไม่

.....  
.....

2.1 ด้านการบริหารงานบุคคล

.....  
.....

2.2 ด้านการศึกษา

.....  
.....

2.3 ด้านบริหารงบประมาณ

.....  
.....

## 2.4 ด้านสาธารณสุข

## 2.5 ด้านการบริการสาธารณสุข

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำหลักสี่ปฐิธรรมบูรณาการกับการดำเนินงานขององค์การส่วนตำบล  
ท่านคิดว่าจะนำหลักสี่ปฐิธรรมมาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ได้  
หรือไม่ .....

3.1 ท่านคิดว่าจะนำหลักธัญมัญญดา (การรู้จักเหตุ) มาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ด้านการบริหารงานบุคคล.....

ด้านการศึกษา.....

ด้านบริหารงบประมาณ.....

ด้านสาธารณสุข.....

ด้านการบริการสาธารณสุข.....

3.2 ท่านคิดว่าจะนำหลักอตัณญดา (การรู้จักผล)มาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล  
ด้านการบริหารงานบุคคล.....

ด้านการศึกษา.....

ด้านบริหารงบประมาณ.....

ด้านสาธารณสุข.....

ด้านการบริการสาธารณสุข.....

3.3 ท่านคิดว่าจะนำหลักอตัณญดา (การรู้จักตน)มาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน  
ด้านการบริหารงานบุคคล.....

ด้านการศึกษา.....

ด้านบริหารงบประมาณ.....

ด้านสาธารณสุข.....

ด้านการบริการสาธารณสุข.....

3.4 ท่านคิดว่าจะนำหลักมัตตัณญดา (การรู้จักประมาณ)มาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วน  
ตำบล.....

ด้านการบริหารงานบุคคล.....

.....

ด้านการศึกษา.....

ด้านบริหารงบประมาณ.....

ด้านสาธารณสุข.....

ด้านการบริการสาธารณสุข.....

**3.5 ท่านคิดว่าจะนำหลักกัลยาณุตตา (การรู้จักกาล) มาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล**

ด้านการบริหารงานบุคคล.....

.....

ด้านการศึกษา.....

ด้านบริหารงบประมาณ.....

ด้านสาธารณสุข.....

ด้านการบริการสาธารณสุข.....

**3.6 ท่านคิดว่าจะนำหลักปรีศัญญุตตา (การรู้จักชุมชน) มาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล**

ด้านการบริหารงานบุคคล.....

.....

ด้านการศึกษา.....

ด้านบริหารงบประมาณ.....

ด้านสาธารณสุข.....

ด้านการบริการสาธารณสุข.....

**3.7 ท่านคิดว่าจะนำหลักบุคคลัญญุตตา (การรู้จักบุคคล) มาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล**

ด้านการบริหารงานบุคคล.....

.....

ด้านการศึกษา.....

ด้านบริหารงบประมาณ.....

ด้านสาธารณสุข.....

ด้านการบริการสาธารณสุข.....

เมื่อนำหลักสัพปุริสธรรมมาบูรณาการแล้วยอมทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดีขึ้น อย่างไร

.....

.....

.....

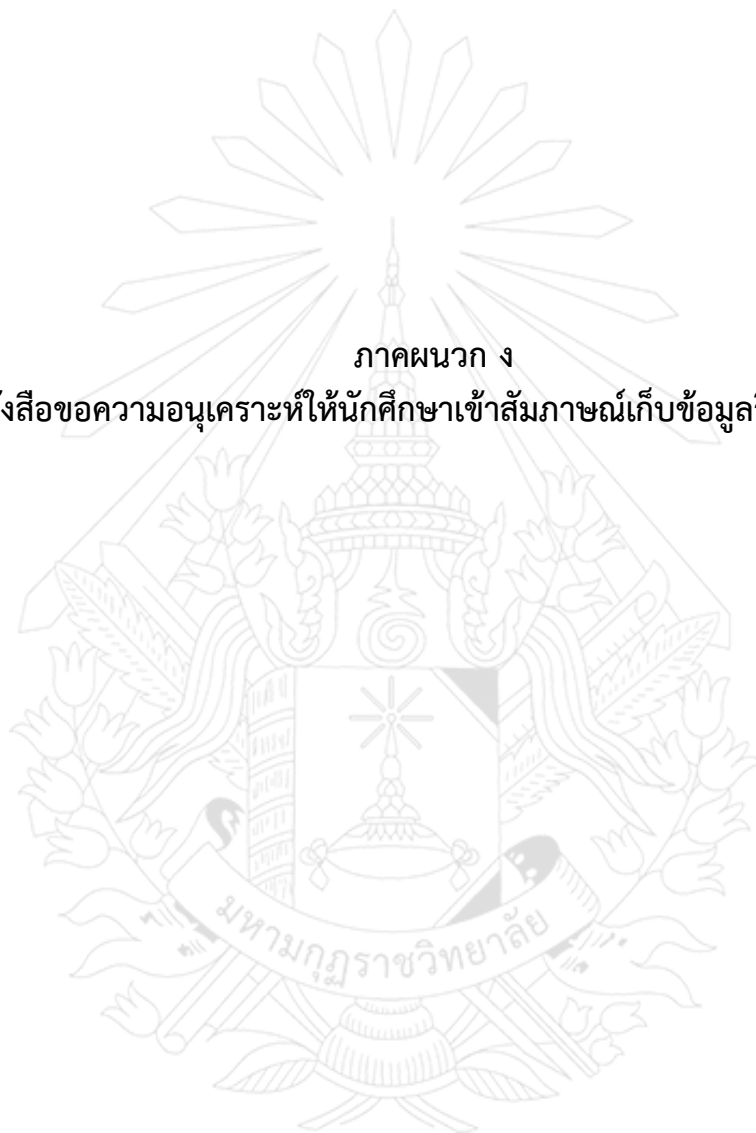
ท่านเห็นด้วยกับการที่ควรรนำหลักสัปปุริสธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การ  
บริหารส่วนตำบลเพราะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล





ภาคผนวก ง  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์



## หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์



๑/๒๖

บว. 12/2

แบบคำร้องขอแจกแบบสอบถามเก็บข้อมูล  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วันรับคำร้อง.....  
วันที่ 26 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2554

ชื่อ สอประไพ สอประไพ ฉายา..... นามสกุล ก.อ.ก.ช.สิน  
NAME SOMPOTE PALI NAME..... SURNAME KWAKHIRUN  
เลขประจำตัว 5210302026 นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รุ่นที่ 1 / 2552  
เลขที่บัตรประจำตัวประชาชนในทะเบียนบ้าน 3110300934461

หลักสูตร  ป.บัณฑิต สาขา.....  
 มหาลัยบัณฑิต สาขา.....  
 ดุสิตบัณฑิต สาขา มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

เข้าศึกษาในบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เมื่อภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2552 มี  
สภาพเป็นนักศึกษาแล้ว 4 ภาคเรียน

มีความประสงค์ที่จะขอหนังสือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการจัดทำ  ดุษฎีนิพนธ์  
 วิทยานิพนธ์  
 สารนิพนธ์

ณ สถานที่ องค์การนิเทศศาสตร์แห่งชาติ ชั้น 11  
ในวันที่ 2-8 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2554

จึงขอความอนุเคราะห์ออกหนังสือเพื่อขอความร่วมมือในการนี้ โดยระบุผู้รับ ดังนี้  
ชื่อ ดร.ประไพ สอประไพ ตำแหน่ง นายกองค์การนิเทศศาสตร์แห่งชาติ  
สถานที่ ตึก 60 อาคาร 66 ชั้น 11  
ตาม 60 อาคาร 66 ชั้น 11

(ลงชื่อ) สอประไพ สอประไพ นักศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาบริหาร

สมควรพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ลงชื่อ).....

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผลการพิจารณา

 อนุมัติ ไม่อนุมัติ(ลงชื่อ) นางสาวกมลทิพย์

คณบดี

## รายชื่อผู้ให้การสัมภาษณ์

1. วิรัตน์ ศรีอุไร นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต องค์การบริหารส่วนตำบลคลองนครเนื่องเขต อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา
2. สุรพล ชุณหกุล นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ องค์การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา
3. ณรงค์ ศรีอุไร นายกองค้การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ องค์การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา
4. สุชาติ แสงวไสยสุข นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสองคลอง องค์การบริหารส่วนตำบลสองคลอง อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา
5. วิลาศ สุวินัย นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตีนนก องค์การบริหารส่วนตำบลหนองตีนนก อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา
6. กมล กังใหม่ลาย นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า อำเภอนวมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา
7. เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร นายกองค้การบริหารส่วนตำบลลาดกระทิง องค์การบริหารส่วนตำบลลาดกระทิง อำเภอสนาบชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา
8. เฉลิมเกียรติ นพเกตุ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง องค์การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง อำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา
9. ดำรัส พุทธรักษา นายกองค้การบริหารส่วนตำบลดงน้อย องค์การบริหารส่วนตำบลดงน้อย อำเภอราชสาส์น จังหวัดฉะเชิงเทรา
10. หลิม สารุชาติ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าตะเียบ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าตะเียบ อำเภอท่าตะเียบ จังหวัดฉะเชิงเทรา
11. ประสิทธิ์ สมบูรณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน องค์การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน อำเภอคลองเขื่อน จังหวัดฉะเชิงเทรา

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
 ๒๔๘ วัดบวรนิเวศวิหาร ถ.พระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐  
 โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๕๒๗, ๒๕๒-๘๓๐๒-๓, ๒๕๒-๘๑๐๕,  
 ๒๕๒-๘๑๐๙, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๕๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
 เจริญพร นายสุรพล ชุนทกุล นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ  
 สิ่งส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ


ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักหิรัญ รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนามา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

  
 นายสุรพล ชุนทกุล

  
 (พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์)  
 รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(นายสุรพล ชุนทกุล)  
 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเสม็ดเหนือ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
 อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)  
 ๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐  
 โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๕๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ วัชรนิเวศวิหาร ถนนพหลโยธิน กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๐๐

โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๔๒๗, ๒๕๒-๘๓๐๒-๓, ๒๕๒-๘๑๐๕,

๒๕๒-๘๑๐๙, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๕๔

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
 เจริญพร นายณรงค์ ศรีอุไร นายกองค้การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ  
 สิ่งส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักทิริฎ รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักปรัชญาธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขออนุญาตให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนา  
 ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูปลัดสัมพิพัฒนวิริยาจารย์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(นายณรงค์ ศรีอุไร)

นายกองค้การบริหารส่วนตำบลโพรงอากาศ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ด.ศาลายา-นครชัยศรี ด.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๕๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ วัตถุประสงค์บริหาร ถ.พระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐  
โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๕๒๗, ๒๕๒-๘๓๐๒-๓, ๒๕๒-๘๑๐๕,  
๒๕๒-๘๑๐๘, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๕๔

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตขอให้ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
เจริญพร นายสุชาติ แสงไวศยสุข นายกองค้การบริหารส่วนตำบลสองคลอง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักหิรัญ รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขออนุญาตให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนา  
ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

โดยในนามของ  
นายสุชาติ แสงไวศยสุข

Signature

(นายสุชาติ แสงไวศยสุข)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสองคลอง

Signature

(พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๕๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๕๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ วัชรนิเวศวิหาร ถ.พระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐  
โทร. (๐๒) ๒๘๑-๖๔๒๗, ๒๘๒-๘๓๐๒-๓, ๒๘๒-๘๑๐๕,  
๒๘๒-๘๑๐๙, ๒๘๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๘๑-๐๒๙๔

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
เจริญพร นายวิลาศ สุวินัย นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน กวัทธิธัญ รัทสประจําตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนา  
ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

๒๐/๗/๒๕๕๔

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๔๑

(นายวิลาศ สุวินัย)

นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหนองตึนบก

- 1 ส.ค. 2554



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๕๕ รัตบวรนิเวศวิหาร ถ.พระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐

โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๕๒๗, ๒๕๒-๕๓๐๒-๓, ๒๕๒-๕๑๐๕,

๒๕๒-๕๑๐๙, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๙๔

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
 เจริญพร นายกมล ไหม่ก่งลาย นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า  
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักหิรัญ รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนามา ณ โอกาสนี้

ไปให้สมโพชน์ กวักหิรัญ  
 (นายกมล ไหม่ก่งลาย)

นายกองค้การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า

ขอเจริญพร

พระครูปลัดสัมพิพัฒน์

(พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลาษา-นครชัยศรี ต.ศาลาษา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๔๑





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
๒๔๘ วิทยาเขตสุพรรณบุรี ต.พระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐  
โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๕๒๗, ๒๕๒-๘๓๐๒-๓, ๒๕๒-๘๑๐๕,  
๒๕๒-๘๑๐๙, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๕๔

ที่ ศร ๖๐๐๒/ว ๖๖๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

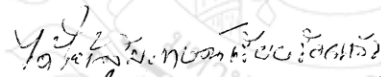
เรื่อง ขออนุญาตให้ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
เจริญพร นายเฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ นายกองจัดการบริหารส่วนตำบลลาดกระบัง  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักศิริธร รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุสิต  
บัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำ  
วิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปริสธรรม  
(INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH  
SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอ  
สัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขออนุญาตให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้า  
สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้  
ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนา  
ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

  
พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์  
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(นายเฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ)  
นายกองจัดการบริหารส่วนตำบลลาดกระบัง

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)  
๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ต.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐  
โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๕๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ รัตบริณีเวศวิหาร ถนนพระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐

โทร. (๐๒) ๒๘๑-๖๔๒๗, ๒๘๒-๘๓๐๒-๓, ๒๘๒-๘๑๐๕,

๒๘๒-๘๑๐๙, ๒๘๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๘๑-๐๒๕๔

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
 เจริญพร นายเฉลิมเกียรติ นพเกตุ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง  
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักหิรัญ รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขออนุญาตให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนา  
 ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

นายเฉลิมเกียรติ นพเกตุ  
 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง

(นายเฉลิมเกียรติ นพเกตุ)  
 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลหัวสำโรง

(พระครูปลัดสัมพันธ์พัฒนวิริยาจารย์)  
 รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
 อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)  
 ๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ต.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐  
 โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๔๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ วัตรบรรณเวศวิหาร ถนนพระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐  
โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๔๒๗, ๒๕๒-๘๓๐๒-๓, ๒๕๒-๘๑๐๕,  
๒๕๒-๘๑๐๙, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๕๔

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตขอให้ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
เจริญพร นายคำรัส พุทธรักษา นายกองคํการบริหารส่วนตำบลดงน้อย  
สิ่งที่ส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักหิรัญ รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขออนุญาตให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนา  
ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูปลัดสัมพิพัฒน์วิริยาจารย์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๕๑

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ วัชรนิเวศวิหาร ถ.พระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐

โทร. (๐๒) ๒๕๑-๖๔๒๗, ๒๕๒-๘๓๐๒-๓, ๒๕๒-๘๑๐๕,

๒๕๒-๘๑๐๙, ๒๕๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๕๑-๐๒๕๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
 เจริญพร นายหลิม สารชาติ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าตะเกียบ  
 สิ่งที่ส่งมาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักศิริธร รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุขภูมิบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนา  
 ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูปลัดสัมพิพัฒนวิริยาจารย์)

รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(นายหลิม สารชาติ)

นายกองค้การบริหารส่วนตำบลท่าตะเกียบ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๕๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ วัชรนิเวศวิหาร ถนนพระสุเมรุ กทม. ๑๐๒๐๐

โทร. (๐๒) ๒๘๑-๖๔๒๗, ๒๘๒-๘๓๐๒-๓, ๒๘๒-๘๑๐๕,

๒๘๒-๘๑๐๙, ๒๘๒-๑๗๑๕ โทรสาร: (๐๒) ๒๘๑-๐๒๘๔

ที่ ศธ ๖๐๐๒/ว ๖๖๔

๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์  
 เจริญพร นายประสิทธิ์ สมบูรณ์ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน  
 สิ่งที่มาด้วย ประกาศอนุมัติหัวข้อวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย ว่าที่ร้อยโทสมโพชน กวักหิรัญ รหัสประจำตัว ๕๒๑๐๓๐๒๐๒๖ นักศึกษาระดับดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนาและปรัชญา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “บูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลด้วยหลักสัปปุริสธรรม (INTEGRATION OF ADMINISTRATION OF SUBDISTRICT ADMINISTRATION ORGANIZATIONS WITH SAPPURISA DHAMMA)” โดยมี ดร.บุญร่วม คำเมืองแสน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร เพื่อเก็บข้อมูลทำวิทยานิพนธ์

ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย จึงเจริญพรมายังท่านเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาท่านนี้ได้เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลซึ่งจะต้องใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้ไปติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมมาเพื่อทราบและหวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนามา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูปลัดสัมพันธ์ วัฒนวิริยาจารย์)  
 รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(นายประสิทธิ์ สมบูรณ์)

นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
 อาคารสมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส (B 7.1)  
 ๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐  
 โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๐๖๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๕๑

(นายประสิทธิ์ สมบูรณ์)  
 นายกองค้การบริหารส่วนตำบลคลองเขื่อน



ภาคผนวก จ.  
บทสัมภาษณ์

## สรุปบทสัมภาษณ์

### การสัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 1** ท่านรู้จักขอบเขตการดำเนินงาน 5 ด้านขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือไม่

**ผู้ให้สัมภาษณ์:** การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล 5 ด้าน ได้แก่ งานด้านบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณสุข เป็นอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่ต้องดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ด้านการบริหารงานบุคคล ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ที่กำหนดไว้
- 2) ด้านการศึกษา ได้แก่ การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และการส่งเสริมการศึกษา มีการสนับสนุนงบประมาณด้านการศึกษา และมีการส่งเสริมครูผู้ดูแลเด็กเล็กให้ได้รับการศึกษาเพิ่มเติม มีการส่งไปฝึกอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูผู้ดูแลเด็กเล็ก
- 3) ด้านบริหารงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ มีการจัดทำเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย มีแผนการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล และดำเนินจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสม และความต้องการของประชาชน ซึ่งได้จัดระดับไว้ในแผนการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลอยู่แล้ว และคำนึงถึงความคุ้มค่าของงบประมาณ
- 4) ด้านสาธารณสุข ได้แก่ การป้องกันโรค เช่นการพ่นหมอกควันกำจัดยุง หรือแมลงพาหะ รมรังค์ ป้องกันโรคไข้เลือดออก และโรคพิษสุนัขบ้า ฉีดวัคซีนป้องกันโรคพิษสุนัขบ้า และมีการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรและประชาชน เช่นส่งเสริมการออกกำลังกาย การตรวจสุขภาพประจำปี และการแข่งขันกีฬา
- 5) ด้านการบริการสาธารณสุข ได้แก่ ด้านสาธารณสุขปโรค การก่อสร้างถนน และการดูแลซ่อมแซมบำรุงรักษา การขุดลอกคู คลอง ลำราง สาธารณะ ไฟฟ้า และประปา ให้ประชาชนได้รับความสะดวกสบาย ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินชีวิต

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 2. ด้านการบริหารงานบุคคล**ท่านคิดว่าจะนำหลักสี่ปฐิฐธรรม 7 ประการมาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่

**ผู้ให้สัมภาษณ์** กล่าวว่า

1) **หลักธรรมาภิบาล (การรู้จักเหตุ)** คำสัมภาษณ์ของ

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า“การรู้จักเหตุมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรสามารถทำให้เกิดความรู้ความสามารถ ลดความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรได้

**สุรพล ชวนกุล** ได้กล่าวว่า“การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารบุคคล ขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้มีจัดการบุคลากร อย่างมีเหตุผล มีหลักการ วิธีการที่ดี มีความยุติธรรม มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้ง มีการจัดสรรประโยชน์อย่างเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาได้”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า“การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารจัดการบุคลากร เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากร ทำให้ได้บุคลากรที่ดี มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่ง มีคุณธรรม การบังคับบัญชาจึงเป็นไปตามระเบียบเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ลดปัญหาความขัดแย้งและความไม่เป็นธรรม”

**ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรในการประเมินผลงานของบุคลากร ตามประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจริง ทำให้เกิดความเป็นธรรม”

กล่าวได้ว่าจากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้หลักการ วิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดบุคลากร การส่งเสริมความรู้ ประเมินผลงานที่เป็นธรรม ทำให้การบริหารงานบุคลากร เกิดประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรม ลดปัญหา ความขัดแย้งในองค์กร ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) นั่นเอง

## 2) หลักอรรถัญญตา (การรู้จักผล) คำสัมภาษณ์ของ

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักสัปปุริสธรรม ข้อหลักรู้จักผล การรู้ความมุ่งหมายและ รู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ บุคลากรสามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาทางบริหารงานบุคคลได้”

**สุรพล ชุนกุล** ได้กล่าวว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรทำให้ลดปัญหาความขัดแย้ง มีการส่งเสริมเพิ่มความรู้ ความสามารถในการ ปฏิบัติงานแก่บุคลากรและประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม”

**กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวว่า “การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล จำเป็นต้องศึกษา วิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่บุคลากรดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ลดปัญหาการจัดการ บุคลากร ลดปัญหาการบังคับบัญชา ลดความขัดแย้งความไม่เป็นธรรมในองค์กร”

**หลิม สารชาติ** ได้กล่าวว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจของผลที่ ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ของบุคลากรพึงได้รับอย่างมีความยุติธรรม มีการส่งเสริม ศักยภาพให้แก่บุคลากร ก็จะทำให้เกิดผลดีต่อองค์กร”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักผล ของ หลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จัก ผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่ บุคลากรดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถ ลดปัญหาการจัดการบุคลากร ลดปัญหาการบังคับบัญชา ลดความขัดแย้งในองค์กร การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วน ตำบล ตาม หลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอรรถัญญตา (การรู้จักผล) นั่นเอง

## 3) หลักอรรถัญญตา (การรู้จักตน) คำสัมภาษณ์ของ

**ณรงค์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักตน รู้จักองค์กรของตน รู้ตามเป็นจริงว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ ของบุคลากร มาใช้ในการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคล สามารถทำให้ บุคลากรทำงานได้อย่างมีแบบแผน เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้งของบุคลากร”

**สุชาติ แสง ไวศยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จักตนเอง รู้ศักยภาพ ของตน การใช้อำนาจหน้าที่ ของตน ที่ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ทำให้สามารถลดปัญหาต่าง ๆ ด้านการบริหารงาน บุคคล ทำให้การดำเนินงานเกิดผลสำเร็จได้ดีขึ้น”

**ดาร์ส พุทธิรักษา** ได้กล่าวว่า “การรู้จักตนเอง ความสามารถของบุคลากรในองค์กรตามเป็นจริง ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ มาใช้ในการดำเนินงานด้านบริหารงานด้านบุคคล



สามารถทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีแบบแผน ตามความรู้ ความสามารถ คือใช้คนตรงกับงานตามความรู้ ความสามารถ ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีขึ้น”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักตนเอง รู้ ศักยภาพ ของตน การใช้อำนาจหน้าที่ของตน ที่ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม นำมา ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลทำให้การดำเนินงาน ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอัตตัญญูตา (การรู้จักตน) นั่นเอง

#### 4) หลักบุคคลัญญูตา (การรู้จักบุคคล) คำสัมภาษณ์ของ

**กมล ไหมงกลาง** ได้กล่าวว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้งบุคคล ทั่วไป ที่ผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากร ใช้บุคลากรตรงกับ หน้าที่ ความรู้ ความสามารถ และมีการส่งเสริมโดยการฝึกอบรม ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีตามความรู้ ความสามารถของตน งานบรรลุตามเป้าหมาย”

**เฉลิมเกียรติ นพเกตู** ได้กล่าวว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่าง กัน ควรจะรู้จัก ปฏิบัติต่อแต่ละบุคคล นำมาวางแผนต้นบุคลากร ทำให้สามารถดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลได้ถูกต้องตาม ระเบียบกฎหมาย ตามอำนาจหน้าที่อย่างมีคุณธรรม ลดปัญหาดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลได้”

**ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจ ความรู้ ความสามารถ และ คุณธรรมของบุคลากรในองค์กร ทำให้สามารถดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลได้ง่ายขึ้น การบังคับ บัญชา เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ลดปัญหาการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลได้”

**เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ** ได้กล่าวว่า การรู้จักอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ และรู้จักเลือกใช้ บุคคลให้เหมาะสม ถูกกับงาน ตามความรู้ ความสามารถ และต้องส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริม การฝึกอบรม ทำให้การดำเนินงานเป็นระบบ เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การเป็นผู้รู้จักปฏิบัติ ตนให้เหมาะสมกับบุคคล ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดทั้ง บุคคลทั่วไป การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่างกัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างมีคุณธรรม เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ นำมาดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลทำให้การดำเนินงาน ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักบุคคลัญญูตา (การรู้จักบุคคล) นั่นเอง

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 3. ด้านการศึกษา** ท่านคิดว่าจะนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการมาบูรณา การการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่

**ผู้ให้สัมภาษณ์** กล่าวว่า

#### 1) หลักธัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ) คำสัมภาษณ์ของ

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา สามารถ ลด อุปสรรค และแก้ไขปัญหาทางการศึกษาได้”

**สุรพล ชุณหทกุล** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาสามารถทำให้กำหนดนโยบายการศึกษาได้อย่างถูกต้อง ตรงกับความต้องการ ทำให้มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาอย่างเพียงพอ”

**ณรงค์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักธรรม การรู้จักเหตุ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา สามารถทำงานได้อย่างมีแบบแผนเป็นระบบและแก้ไขปัญหาด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้”

**สุชาติ แสงวไสยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล”

**วิลาส สุวินัย** ได้กล่าวว่า “การการแผนที่ดี มีระบบ ทำให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายการศึกษาขององค์กรได้ตรงความต้องการ ด้วยการรู้จักเหตุ”

**กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาสามารถทำให้งานด้านการศึกษาเป็นระบบ บุคลากรด้านการศึกษาทำงานได้ดีตามความรู้ความสามารถของตน”

**เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ** ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า “การนำหลักเหตุผล มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษา สามารถทำให้กำหนดนโยบายชัดเจน มีการบริหารเป็นระบบ แก้ไขปัญหาด้านการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาทำงานได้อย่างมีความสุข”

**ประสิทธิ์ สมบูรณ์** กล่าวไว้ว่า “การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล การบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และส่งเสริมด้านการศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งต้องใช้ การรู้จักเหตุ มาปรับใช้ เพราะสามารถ วางแผนอย่างมีระบบ มีการวิเคราะห์ถึงเหตุ ในการแก้ไขปัญหา โดยการส่งเสริมการศึกษาให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง”

**ดาร์ส พุทธิรักษา** กล่าวไว้ว่า “การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล จะต้องมีการจัดเพิ่มบุคลากร และส่งเสริมการศึกษาให้มืองค์ความรู้ และส่งเสริมเข้ารับการอบรมด้านการสื่อสารการใช้เทคโนโลยี การใช้ การรู้จักเหตุ มาใช้ทำให้จัดการศึกษาได้ชัดเจนเป็นระบบ เพิ่มประสิทธิภาพ”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งเก้า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้หลักการ วิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล พัฒนาการส่งเสริมความรู้ จัดหาสื่อและวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ให้เกิดความชำนาญ ทำให้การดำเนินงานการศึกษา เกิดประสิทธิภาพ ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) นั้นเอง

## 2) หลักอัตถัญญาตา (การรู้จักผล) คำสัมภาษณ์ของ

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักสัปปุริสธรรม ข้อหลักรู้จักผล การรู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการบุคลากรสามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาทางบริหารงานบุคคลได้”

**ณรงค์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักผล มาใช้ในการดำเนินงานด้านการการศึกษา สามารถทำให้ทำงานได้อย่างมีแบบแผนมีการส่งเสริมและพัฒนาทางการศึกษา ได้ตรงความต้องการ”

**สุรพล ชุณหทกุล** ได้กล่าวว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการการศึกษา ทำให้เพิ่มศักยภาพ ในการกำหนดนโยบาย มีการส่งเสริมเพิ่มความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรและประเมินผลงานอย่างเป็นธรรม”

**กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวว่า “การดำเนินงานด้านการศึกษาจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่แท้จริงเพื่อให้การดำเนินงานที่ดีมีประสิทธิภาพ”

**หลิม สาธุชาติ** ได้กล่าวว่า “องค์การบริหารส่วนตำบลจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจของผลที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ของบุคลากรทางการศึกษาพึงได้รับอย่างยุติธรรม มีการส่งเสริมศักยภาพให้แก่บุคลากรมีความรู้และใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง ก็จะเกิดผลดีต่อองค์กร”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งห้า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักผล ของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายงานด้านการศึกษา ที่ชัดเจน มีส่งเสริมการศึกษาและการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักสี่ปฐพีธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอรรถัญญตา (การรู้จักผล) นั่นเอง

### 3) หลักมัตตัญญตา (การรู้จักประมาณ) คำสัมภาษณ์ของ

**สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาสามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบ การพัฒนาเทคโนโลยี ตามงบประมาณ ของแต่ละองค์กรและได้ตรงความต้องการที่แท้จริงแก้ไขปัญหา ด้านการศึกษา ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ”

**กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวว่า “การรู้จักประมาณ ทำให้สามารถวางแผนการพัฒนา ด้านการศึกษา ทำให้การดำเนินงานดีขึ้น”

**เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการส่งเสริมการศึกษา ตามงบประมาณและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า มีการบริหารเป็นระบบ แก้ไขปัญหา ด้านการศึกษา ทำให้การดำเนินการศึกษาดีขึ้น”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความเหมาะสมพอสมควรในการดำเนินงานให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ในการบริหารต่าง ๆ ทั้งของตน ผู้ร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านให้การศึกษาแก่บุคคลในองค์กร โรงเรียนในชุมชน ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน ต้องเพิ่มเติมองค์ความรู้ แก่บุคคล ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา อย่างคุ้มค่า ตามหลักสี่ปฐพีธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักมัตตัญญตา (การรู้จักประมาณ) นั่นเอง

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 4. ด้านบริหารงบประมาณ** ท่านคิดว่าจะนำหลักสี่ปฐพีธรรม 7 ประการ มาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่

**ผู้ให้สัมภาษณ์** กล่าวว่า

#### 1) หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) คำสัมภาษณ์ของ

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักสี่ปฐพีธรรม ข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ สามารถทำให้การจัดทำงบประมาณได้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ และแผนพัฒนา ลดความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงบประมาณได้”

**สุรพล ชุมหกุล** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการใช้แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดทำงบประมาณ ซึ่งใช้

งบประมาณได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อน ตรงตามความต้องการของชุมชน ด้วยวิธีการที่ดี มีความยุติธรรม เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงบประมาณได้”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงบประมาณ เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ ทำให้เป็นไปตามระเบียบ ลดปัญหาความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรมจัดสรรงบประมาณได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างแท้จริง”

**ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะใช้งบประมาณได้ตรงกับปัญหา”

กล่าวได้ว่า จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้หลักการวิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบและแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรม ได้ตรงเป้าหมาย ทำให้การบริหารงบประมาณ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้ ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญุตตา (การรู้จักเหตุ) นั่นเอง

## 2) หลักอรรถัญญุตตา (การรู้จักผล) คำสัมภาษณ์ของ

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักสัปปุริสธรรม ข้อหลักรู้จักผล การรู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ของการจัดทำงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณ ได้ตรงเป้าหมาย การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ สามารถทำให้เกิดความเป็นธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหากลับกับงบประมาณได้”

**ณรงค์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักผล มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ สามารถทำให้ทำงานได้อย่างมีแบบแผนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล”

**สุรพล ชุนกุล** ได้กล่าวว่า “การรู้จักผล สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ ทำให้เพิ่มศักยภาพ ในการจัดทำงบประมาณ ลดปัญหาการใช้อำนาจของผู้มีอิทธิพลได้”

**กมล ไหมงกลาง** ได้กล่าวว่า “การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณจำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายที่แท้จริงเพื่อให้การดำเนินงานที่ดีมีประสิทธิภาพ”

**หลิม สารชาติ** ได้กล่าวว่า “บุคลากรการจัดทำงบประมาณจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจของผลที่จัดสรรงบประมาณ อย่างมีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ของชุมชนพึงได้รับอย่างยุติธรรม”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งห้า มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักผล ของหลักการจัดทำงบประมาณ เข้าใจวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่ตนกระทำ มีจุดมุ่งหมาย รู้จักผลประโยชน์ขององค์กร ชุมชน จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้น และเป้าหมายการใช้งบประมาณ ที่ชัดเจน เพื่อให้ผลดี มีความเป็นธรรม ในการจัดสรรงบประมาณ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักอรรถัญญุตตา (การรู้จักผล) นั่นเอง

## 3) หลักมัตตัญญุตตา (การรู้จักประมาณ) คำสัมภาษณ์ของ

**สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จักประมาณ มาใช้ในการจัดทำงบประมาณให้เป็นไปตามแผนพัฒนา ก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า“การรู้จักประมาณ มาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบ การพัฒนาการจัดทำงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกับปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง”

**กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวว่า“การรู้จักประมาณ ทำให้สามารถวางแผนการพัฒนาด้านการบริหารงบประมาณ ทำให้การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณมีประสิทธิภาพดีขึ้น”

**เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร** ได้กล่าวว่า“การรู้จักประมาณ มาใช้ในการบริหารงบประมาณ และใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ทำให้แก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานบริหารงบประมาณ ให้เหมาะสม ต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำการรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน การใช้งบประมาณอย่างพอประมาณก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรมในข้อที่ว่าด้วย หลักมัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) นั่นเอง

#### 4) หลักปรัสนัญญาตา (การรู้จักชุมชน) คำสัมภาษณ์ของ

**สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า“การใช้หลักการรู้จักชุมชน มาใช้ในการวางแผนดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ ทำให้มีการใช้งบประมาณเป็นไปตามระเบียบ ตามความต้องการของปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า“การดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณ ให้เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด การบริหารงบประมาณ ได้ตามความต้องการของชุมชน ความสำคัญของปัญหาและการจัดสรรงบประมาณที่เป็นธรรมจึงมีประสิทธิภาพ”

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า“การรู้จักชุมชนที่ดี ลักษณะภูมิอากาศของแต่ละชุมชน และปัญหาความต้องการของแต่ละชุมชน ก็สามารถวางแผนจัดทำงบประมาณ และจัดสรรงบประมาณได้อย่างถูกต้อง ทำให้เกิดผลดี คือลดปัญหาการใช้งบประมาณ และความขัดแย้งลงได้”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานบริหารงบประมาณ ให้เหมาะสม ต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน การใช้งบประมาณอย่างพอประมาณก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรมในข้อที่ว่าด้วย หลักปรัสนัญญาตา (การรู้จักชุมชน) นั่นเอง

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 5. ด้านสาธารณสุข**ท่านคิดว่าจะนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการมาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่

**ผู้ให้สัมภาษณ์** กล่าวว่า

#### 1) หลักธัมมัญญาตา (การรู้จักเหตุ) คำสัมภาษณ์ของ

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า“การ การรู้จักเหตุ มาใช้ในการดำเนินงานด้านสาธารณสุข สามารถทำให้การดำเนินงานได้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ และแผนพัฒนา ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขได้”

**สุรพล ชุณหทกุล** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการใช้แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดสรรงบประมาณด้านสาธารณสุข ซึ่งใช้งบประมาณได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อนของชุมชน ด้วยวิธีการที่ดี มีความยุติธรรม ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขได้”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานสาธารณสุข เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานด้านสาธารณสุข มาใช้ในให้เกิดประโยชน์ได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างแท้จริง”

**ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวว่า “การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้านสาธารณสุขเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะใช้บุคลากร และงบประมาณ ด้านสาธารณสุขได้ตรงกับปัญหา”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้หลักการ วิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านสาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดหาบุคลากรด้านสาธารณสุขให้เพียงพอ และให้การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านสาธารณสุขให้เพียงพอต่อการป้องกันโรค และจัดให้มีการส่งเสริมสุขภาพ และมีการตรวจสุขภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ได้ตรงเป้าหมาย ทำให้การดำเนินงานด้านสาธารณสุข เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) นั่นเอง

## 2) หลักกัลญัตตา (การรู้จักกาล) คำสัมภาษณ์ของ

**สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า “การรู้จักกาล มาใช้ในการจัดดำเนินงานด้านสาธารณสุข ให้เป็นไปตามแผนพัฒนา ก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณเกี่ยวกับสาธารณสุข”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า “การรู้จักกาลเวลา มาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบ การพัฒนาการแผนการจัดหาบุคลากร การส่งเสริมสุขภาพ และแผนการป้องกันโรคที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกับปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง”

**กมล ไหมงกลาง** ได้กล่าวว่า “การรู้จักประมาณ ทำให้สามารถวางแผนการพัฒนา ด้านสาธารณสุข ทำให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ และการป้องกันโรค มีประสิทธิภาพดีขึ้น”

**เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักกาลเวลา มาใช้ในการดำเนินงานสาธารณสุข ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่า ทำให้แก้ไขปัญหาคิดดีขึ้น”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักกาล รู้เวลา รู้จักช่วงเวลาในการดำเนินงานด้านสาธารณสุข ให้เหมาะสม ต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักกาล มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านสาธารณสุขที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน ก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่าด้านสาธารณสุข ทำให้การปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักกัลญัตตา (การรู้จักกาล) นั่นเอง

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 6. ด้านการบริการสาธารณะ** ท่านคิดว่าจะนำหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ มาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่

**ผู้ให้สัมภาษณ์** กล่าวว่า

1) หลักธัมมัญญตา (การรู้จักเหตุ) คำสัมภาษณ์ของ

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า“การใช้หลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ) มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ สามารถทำให้การจัดบริการสาธารณะได้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบ และแผนพัฒนา ลดความขัดแย้ง ก่อให้เกิดความเป็นธรรม และแก้ไขปัญหาด้านการบริการสาธารณะได้”

**สุรพล ชุนทกุล** ได้กล่าวว่า“การรู้จักเหตุ สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล จัดให้มีการใช้แผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการจัดบริการสาธารณะ ซึ่งใช้งบประมาณได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อน ตรงตามความต้องการของชุมชน ด้วยวิธีการที่ดี มีความยุติธรรม เกิดความสามัคคี ลดความขัดแย้ง และแก้ไขปัญหาด้านการบริการสาธารณะได้”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า“การรู้จักเหตุ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริการสาธารณะ เพราะสามารถนำมาวางแผนการดำเนินงานด้านบริการสาธารณะ มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะทำให้เป็นไปตามระเบียบ ลดปัญหาความขัดแย้ง ความไม่เป็นธรรมจัดบริการสาธารณะได้ตรงกับปัญหาความเดือดร้อนอย่างแท้จริง”

**ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวว่า“การรู้จักเหตุ รู้วิธีการที่มีความรู้ความเข้าใจอย่างชัดเจน ในการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะใช้งบประมาณในการบริการสาธารณะได้ตรงกับปัญหา”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้หลักการ วิธีการ การรู้จักเหตุ มาใช้วางแผนในการดำเนินงานด้านบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล การจัดบริการสาธารณะให้เป็นไปตามระเบียบและแผนพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจัดบริการสาธารณะอย่างเป็นธรรม ได้ตรงเป้าหมาย ทำให้การบริการสาธารณะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กรได้ ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักธัมมัญญูตา (การรู้จักเหตุ) นั่นเอง

## 2) หลักมัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) คำสัมภาษณ์ของ

**สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า“การรู้จักประมาณ มาใช้ในการจัดบริการสาธารณะให้เป็นไปตามแผนพัฒนา ก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการให้บริการสาธารณะ”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า“การรู้จักประมาณ มาใช้ในการวางแผนที่ดี มีการจัดระบบ การพัฒนาการจัดบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมกับปัญหาและความต้องการของชุมชนอย่างทั่วถึง”

**กมล ใหม่ก่งลาย** ได้กล่าวว่า“การรู้จักประมาณ ทำให้สามารถวางแผนการพัฒนาด้านการบริการสาธารณะทำให้การดำเนินงานเกี่ยวกับบริการสาธารณะมีประสิทธิภาพดีขึ้น”

**เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร** ได้กล่าวว่า“การรู้จักประมาณ มาใช้ในการบริหารงบประมาณ และใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ทำให้แก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานบริการสาธารณะให้เหมาะสม ต่อปัญหา ความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านบริการสาธารณะที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน การบริการสาธารณะอย่างพอประมาณก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมาย ได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักมัตตัญญูตา (การรู้จักประมาณ) นั่นเอง

### 3) หลักปรัชญา (การรู้จักชุมชน) คำสัมภาษณ์ของ

**สุชาติ แสงไวศยสุข** ได้กล่าวว่า “การใช้หลักการรู้จักชุมชน มาใช้ในการวางแผนดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะทำให้บริการสาธารณะเป็นไปตามระเบียบ ตามความต้องการของปัญหา ความเดือดร้อนของชุมชน”

**วิลาศ สุวินัย** ได้กล่าวว่า “การดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ให้เป็นไปตามที่ระเบียบกฎหมายกำหนด การบริการสาธารณะได้ตามความต้องการของชุมชน ความสำคัญของปัญหาและการจัดบริการสาธารณะที่เป็นธรรมจึงมีประสิทธิภาพ”

**วิรัตน์ ศรีอุไร** ได้กล่าวว่า “การรู้จักชุมชนที่ดี ลักษณะภูมิอากาศของแต่ละชุมชน และปัญหาความต้องการของแต่ละชุมชน ก็สามารถวางแผนจัดบริการสาธารณะ และจัดสรรงบประมาณด้านการบริการสาธารณะได้อย่างถูกต้อง ทำให้เกิดผลดี คือลดปัญหาการบริการสาธารณะ และความขัดแย้งลงได้”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสาม มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ความพอเหมาะพอสมควรในการดำเนินงานการบริการสาธารณะให้เหมาะสม ต่อปัญหาความต้องการของชุมชน ทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อนำ การรู้จักประมาณ มาประกอบการพิจารณาใช้ร่วมกับการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะที่ถูกต้อง ได้ตามเหตุปัจจัย ความต้องการสิ่งที่ขาดแคลน การบริการสาธารณะ อย่างพอประมาณก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดคุณค่า ทำให้บรรลุเป้าหมาย ได้ดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักปรัชญา (การรู้จักชุมชน) นั้นเอง

### 4) หลักบุคคลัญญา (การรู้จักบุคคล) คำสัมภาษณ์ของ

**กมล ไหมงกลาง** ได้กล่าวว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป ที่ผู้บริหารเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินงานบริหารจัดการบุคลากรด้านการบริการสาธารณะ เพื่อใช้บุคลากรตรงกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ และมีการส่งเสริมโดยการฝึกอบรม ทำให้บุคลากรทำงานได้ดีตามความรู้ความสามารถของตน งานบรรลุตามเป้าหมาย”

**เฉลิมเกียรติ นพเกตุ** ได้กล่าวว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่าง กัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคล นำมาวางแผนการบริการสาธารณะ ทำให้สามารถดำเนินงานได้ถูกต้อง ลดปัญหาดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะได้”

**ประสิทธิ์ สมบูรณ์** ได้กล่าวว่า “การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมของบุคลากรในองค์กร ทำให้สามารถดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดีขึ้น”

**เฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ** ได้กล่าวว่า “การรู้จักอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ และรู้จักเลือกใช้บุคคลให้เหมาะสม ถูกกับงาน ตามความรู้ ความสามารถ และต้องส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ยิ่งขึ้น โดยการส่งเสริมฝึกอบรม ทำให้การดำเนินงานเป็นระบบการดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะ ได้บุคลากรตรงกับงานการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น”

จากการสัมภาษณ์ท่านทั้งสี่ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน คือ ท่านจะใช้การเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคล ทำให้สามารถที่เข้าใจ และรู้จักบุคคลผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป การรู้จักบุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะ อุปนิสัย ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมที่แตกต่างกัน ควรจะรู้จักปฏิบัติต่อแต่ละบุคคลอย่างมี



คุณธรรม เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ นำมาดำเนินงานด้านการบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลทำให้การดำเนินงานการบริการดีขึ้น ตามหลักสัปปุริสธรรม ในข้อที่ว่าด้วย หลักบุคคลัญญาตา (การรู้จักบุคคล) นั้นเอง

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 7** เมื่อนำหลักสัปปุริสธรรมมาบูรณาการแล้วยอมทำให้การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดีขึ้นอย่างไร

**ตอบ** การนำหลักสัปปุริสธรรม 7 มาใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้ดีมาก ทำให้บุคลากร เจ้าหน้าที่ ประชาชน มีจิตใจดีมีคุณธรรม และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการพัฒนาได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะหลักธรรมของพระพุทธศาสนาเป็นเลิศ และดีมีประโยชน์จริง ๆ

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 8** ท่านเห็นด้วยกับการที่ควรนำหลักสัปปุริสธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะ

**ตอบ** เห็นด้วยอย่างยิ่งถ้าองค์กรใด ได้นำหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการนี้มาประยุกต์ใช้ ย่อมทำให้เกิดผลสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน มีการดำเนินงานได้อย่างมีระบบแบบแผนมีระบบ ทำให้เกิดมีความสุข องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

**ผู้วิจัย ประเด็นที่ 9** ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล

**ตอบ** อยากให้ทุกองค์กรนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนา อันเป็นธรรมประเสริฐอย่างยิ่ง มาใช้ในองค์กร หรือ นำหลักสัปปุริสธรรม 7 ที่สัมภาษณ์นี้ ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้เกิดผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้ผลดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

**สรุปสัมภาษณ์นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดฉะเชิงเทรา 11 คน ได้ดังนี้**

**ผู้วิจัย ข้อที่ 1** ท่านรู้จักขอบเขตการดำเนินงาน 5 ด้านขององค์การบริหารส่วนตำบล หรือไม่

**ตอบ** รู้จัก ได้แก่ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการศึกษา ด้านบริหารงบประมาณ ด้านสาธารณสุข และด้านการบริการสาธารณะ

**ผู้วิจัย ข้อที่ 2** ท่านคิดว่าจะนำหลักสัปปุริสธรรม มาบูรณาการ การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่ เพราะ

**ตอบ** ได้ เพราะการนำหลักธรรมทุกหลักธรรม เกิดประโยชน์ทั้งสิ้น โดยเฉพาะหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ นี้ ใช้ได้ตรงกับการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้ครบทุกด้าน จริง ๆ ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น สามารถลดปัญหา และ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อีกด้วย

**ผู้วิจัย ข้อที่ 3** ท่านคิดว่าจะนำหลักสัปปุริสธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่ เพราะ

**ตอบ** ได้ เพราะ ลดปัญหาความขัดแย้งได้ ทำให้การดำเนินงานมีแบบแผนมีระบบ

**ผู้วิจัย ข้อที่ 4** ท่านคิดว่าจะนำหลักสัปปุริสธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานด้านการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่ เพราะ

**ตอบ** ได้ เพราะ วางแผนการศึกษาเป็นระบบยิ่งขึ้น การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

**ผู้วิจัย ข้อที่ 5** ท่านคิดว่าจะนำหลักสัปปุริสธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานด้านบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่ เพราะ

**ตอบ** ได้ เพราะ วางแผนการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า จัดสรรงบประมาณอย่างถูกต้อง ยุติธรรม ได้ตรงตามความต้องการของปัญหาในชุมชน ลดความสิ้นเปลืองของการใช้งบประมาณ

**ผู้วิจัย ข้อที่ 6** ท่านคิดว่าจะนำหลักสี่ปฐิธธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานด้าน สาธารณสุขขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่ เพราะ

**ตอบ** ได้ เพราะ วางแผนการป้องกันโรคได้ผลดี มีการส่งเสริมสุขภาพ ทำให้สามารถ ดำเนินงานด้านสาธารณสุขได้อย่างมีประสิทธิภาพทันต่อเหตุการณ์ และลดปัญหาและความเสียหาย

**ผู้วิจัย ข้อที่ 7** ท่านคิดว่าจะนำหลักสี่ปฐิธธรรมมาบูรณาการการดำเนินงานด้านการ บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลได้หรือไม่ เพราะ

**ตอบ** ได้ เพราะ ทำให้มีการวางแผนงานอย่างมีระบบ ทำให้เกิดการดำเนินงานด้านการ บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบล มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และลดปัญหา ต่าง ๆ

**ผู้วิจัย ข้อที่ 8** เมื่อนำหลักสี่ปฐิธธรรมมาบูรณาการแล้วยอมทำให้การดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบลดีขึ้น อย่างไร

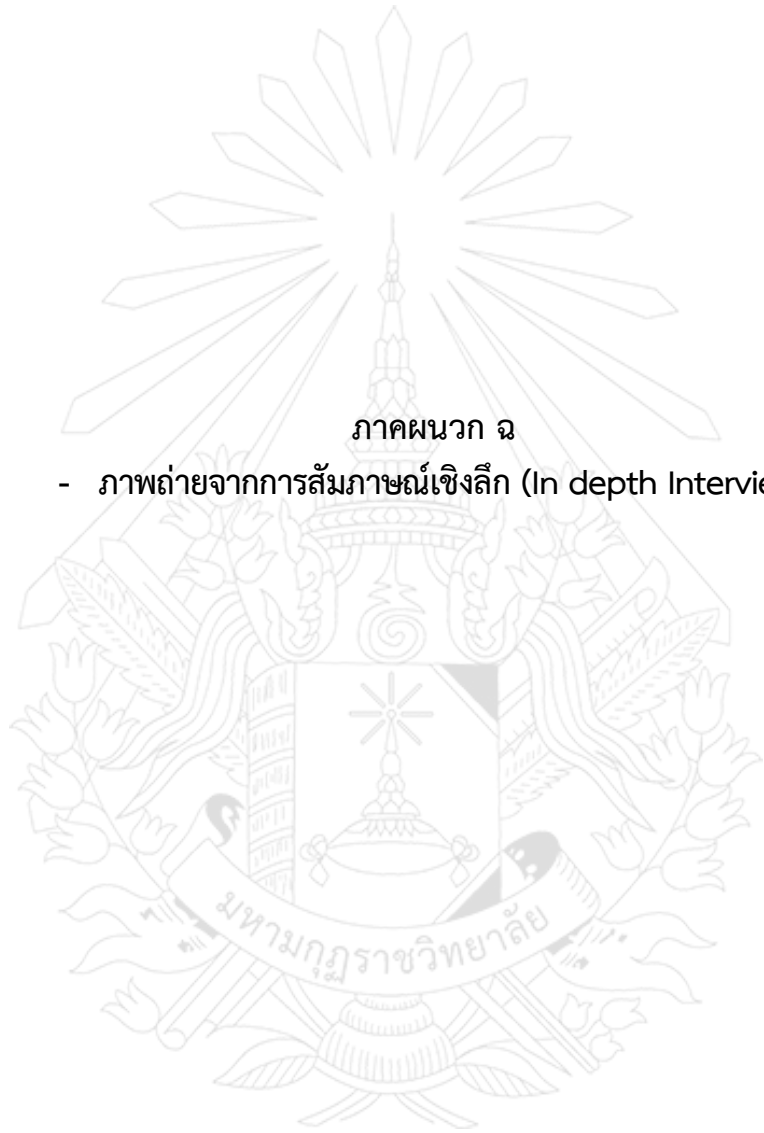
**ตอบ** การนำหลักสี่ปฐิธธรรม 7 มาใช้ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ได้ อย่างดีมาก ทำให้บุคลากร เจ้าหน้าที่ ประชาชน มีจิตใจดีมีคุณธรรม และเข้ามามีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล มีการพัฒนาได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะหลักธรรม ของพระพุทธศาสนาเป็นเลิศ และดีมีประโยชน์จริง ๆ

**ผู้วิจัย ข้อที่ 9** ท่านเห็นด้วยกับการที่ควรนำหลักสี่ปฐิธธรรมมาบูรณาการการดำเนินงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพราะ

**ตอบ** เห็นด้วยอย่างยิ่ง ถ้าองค์กรใด ได้นำหลักสี่ปฐิธธรรม 7 ประการนี้มาประยุกต์ใช้ ย่อมทำให้เกิดผลสำเร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน มีการดำเนินงานได้อย่างมี ระบบแบบแผนมีระบบ ทำให้เกิดมีความสุข องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า

**ผู้วิจัย ข้อที่ 10** ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล

**ตอบ** อยากให้ทุกองค์กรนำหลักธรรมของพระพุทธศาสนา อันเป็นธรรมประเสริฐอย่างยิ่ง มาใช้ในองค์กร หรือนำหลักสี่ปฐิธธรรม 7 ที่สัมภาษณ์นี้ ไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล ทำให้เกิดผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้ผลดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพได้



ภาคผนวก ฉ

- ภาพถ่ายจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)

ภาพถ่ายจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview)



ภาพสัมภาษณ์  
นายวิลาศ สุวินัย นายก อบต.หนองตึนบก  
เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2554

ภาพสัมภาษณ์  
นายสุชาติ แสงไวศยสุข นายก อบต.สองคลอง  
เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2554



ภาพสัมภาษณ์  
นายวิรัตน์ ศรีอุไร นายก อบต.คลองนครเนื่องเขต  
เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2554

ภาพสัมภาษณ์  
นายกมล ใหม่ก้งลาย นายก อบต.เมืองเก่า  
เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2554



ภาพสัมภาษณ์  
นายเฉลิมเกียรติ นพเกตุ นายก อบต.หัวสำโรง  
เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2554

ภาพสัมภาษณ์  
นายดำรงส พุทธิรักษา นายก อบต.ตงน้อย  
เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2554



ภาพสัมภาษณ์  
นายณรงค์ ศรีอุไร นายก อบต.โพรงอากาศ  
เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2554

ภาพสัมภาษณ์  
นายประสิทธิ์ สมบูรณ์ นายก อบต.คลองเขื่อน  
เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2554



ภาพสัมภาษณ์  
นายสุรพล ชูณหงษ์ นายก อบต.เสม็ดเหนือ  
เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2554

ภาพสัมภาษณ์  
นายเฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธ นายก อบต.ลาดกระทิง  
เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2554



ภาพสัมภาษณ์  
นายหลิม สารุชาติ นายก อบต.ท่าตะเียบ  
เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2554

## ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ - นามสกุล** : ว่าที่ร้อยโทสมโพชน์ กวักหิรัญ
- วัน เดือน ปี เกิด** : วันที่ 1 มกราคม 2509
- ที่อยู่ปัจจุบัน** : บ้านเลขที่ 67/135 หมู่ที่ 2 ตำบลสนามจันทร์ อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา
- การศึกษา** : ศึกษาศาสตรบัณฑิต (สุขศึกษา-จิตวิทยา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- สถานที่ทำงาน** : องค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะอ้าน อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา
- ตำแหน่ง** : ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะอ้าน
- ตำแหน่งเกียรติยศ** : นักบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล  
หลักสูตรปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลรุ่น12 จากวิทยาลัยการปกครอง  
หลักสูตรนักบริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จากสถาบันพัฒนาบุคลากร  
ท้องถิ่น
- การอบรมและ  
ศึกษาดูงาน**
- พ.ศ.2548 ศึกษาดูงานประเทศเกาหลีใต้
  - พ.ศ.2549 : ศึกษาดูงานประเทศญี่ปุ่น
  - พ.ศ. 2551 ศึกษาดูงานประเทศจีน
  - พ.ศ. 2553 ศึกษาดูงานประเทศพม่า
  - พ.ศ. 2554 ศึกษาดูงานประเทศอินเดีย และ  
นำเสนอผลงานที่ประเทศไต้หวัน และประเทศลาว
- ผลงานที่ภาคภูมิใจ**
- : เป็นผู้อำนวยการการเลือกตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลท่าสะอ้าน
  - : เป็นกรรมการประจำหน่วยเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจังหวัดฉะเชิงเทรา
  - : เป็นอาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์