



การใช้หลักสัพปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาล
ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

AN APPLICATION OF THE SAPPURISA-DHAMMA IN THE MANAGEMENT
INTEGRATION OF PANAI SUB DISTRICT ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION, PHRAO DISTRICT, CHIANG MAI PROVINCE

นายทวีศักดิ์ สุขกมล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐



การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาล
ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

นายทวีศักดิ์ สุขกมล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๖๐

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



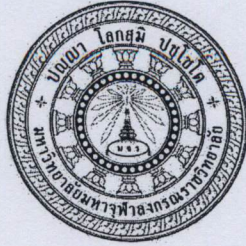
An Application of The Sappurisa-Dhamma in The Management
Integration of Panai Sub District Administrative Organization,
Phrao District, Chiang Mai Province

Mr. Taweesak Sukamol

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Master of Arts
(Buddhist Studies)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
C.E. 2017

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้หลักสัปติธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

(พระมหาสมบุรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(ดร.พิสิฏฐ์ โคตรสุโพธิ์)

กรรมการ

(พระครูสิริปริยัตยานุศาสน์, ดร.)

กรรมการ

(ผศ.ดร.ประพันธ์ สุขจร)

กรรมการ

(พระวิสิทธิ์ จิตวิสิทธิ์, ดร.)

กรรมการ

(ผศ.ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระวิสิทธิ์ จิตวิสิทธิ์, ดร.

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.พูนชัย ปันนิยะ

กรรมการ

(นายทวีศักดิ์ สุขกมล)

ชื่อผู้วิจัย

- ชื่อวิทยานิพนธ์** : การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่
- ผู้วิจัย** : นายทวีศักดิ์ สุขกมล
- ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)
- คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์**
- : พระวิสิทธิ์ จิตวิสิทฺโธ, ดร., พธ.บ. (จริยศึกษา), พธ.ม. (พระพุทธศาสนา),
Ph.D. (Philosophy)
 - : ผศ.ดร.พูนชัย ปันธิยะ, พธ.บ. (ศาสนา), ศศ.ม. (ปรัชญา),
Ph.D. (Buddhist Studies)
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาหลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา (๒) เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่ (๓) เพื่อวิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการโดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการศึกษาเอกสาร และภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยพบว่า พระพุทธเจ้าทรงแสดงหลักสัปปุริสธรรมแก่บริษัทตามโอกาสสถานที่ต่าง ๆ กันพระองค์ทรงแสดงคุณสมบัติของภิกษุที่เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก จะต้องประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ คือ (๑) ธัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) (๒) อัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) (๓) อัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน) (๔) มัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) (๕) กาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาล) (๖) ปริสสัญญตา (เป็นผู้รู้จักบริษัท) (๗) บุคคลัญญตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล) ผู้ที่ประกอบด้วยหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ ดังกล่าวย่อมเป็นผู้ควรแก่การคำนับ นับถือ ยกย่อง ของบุคคลทั้งหลาย ผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็นผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น “สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้” การกระทำหรือพฤติกรรมของเขามีความเหมาะสมถูกต้องดังมีย่อมนำประโยชน์มาให้ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานในการบริหารงานจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ได้เสนอไว้ในกระบวนการบริหารงานทั้งหมดมีความคล้ายคลึงกัน และยังเป็นทฤษฎีที่ใช้การ

ได้ดีไม่ล้าสมัย เพื่อให้ได้มาซึ่งการบริหารงานที่มีความเหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ มีนักวิชาการทางการบริหารส่วนใหญ่ได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวความคิดทั้งหมดและสรุปว่ากระบวนการจัดการควรจะมีเพียง ๔ ขั้นตอน คือ (๑) การวางแผน (๒) การจัดองค์การ (รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงานด้วย) (๓) การอำนวยการหรือการชี้นำ (๔) การควบคุมติดตามผลการทำงาน และในปัจจุบันการบริหารงานของผู้บริหารองค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการเข้ามาสนับสนุนองค์การ ดังนั้นการนำหลักวิชาการตามกระบวนการบริหารจัดการมาใช้จึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นเทคนิคและวิธีการในการดำเนินงานให้องค์การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนการบูรณาการโดยภาพรวมแล้ว เป็นการนำสิ่งหนึ่งเข้ารวมกันกับอีกสิ่งหนึ่งหรือผสมผสานรวมกันให้กลมกลืนจากส่วนย่อยทำให้สมบูรณ์สมดุลจนเกิดความเป็นองค์รวมในตัวเองสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพริ้ว จังหวัดเชียงใหม่ เป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นที่ประสานงานสนับสนุนการดำเนินงานและสนองนโยบายของภาครัฐ และเป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน ในการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่อาจแยกได้เป็น ๔ ด้าน คือ (๑) ด้านหลักการบริหารงาน (๒) ด้านการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์หรือโครงการต่าง ๆ (๓) ด้านการบริหารบุคคล (๔) ด้านการบริหารงานคลัง ทั้งนี้ทางเทศบาลได้ยึดหลักธรรมาภิบาล ยึดระเบียบตามหลักกฎหมาย เป็นต้น ในการขับเคลื่อนการบริหารงานทั้ง ๔ ด้านดังกล่าว และมีโครงสร้างการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพริ้ว จังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวม เมื่อพิจารณาหลักสัปปุริสธรรมในแต่ละด้านมีการนำมาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการครบทั้ง ๗ ด้านจริง แต่ไม่เด่นชัดเป็นการแฝงหลอมรวมอยู่ในหลักการบริหารงานภาครัฐซึ่งเน้นเรื่องเทคนิคและวิธีการในการดำเนินงานด้านการบริหารงานของเทศบาล

Thesis Title : An Application of the Sappurisa-dhamma in the Management Integration Of Panai Sub District Administrative Organization, Phrao District, Chiang Mai Province.

Researcher : Mr. Taweesak Sukamol

Degree : Master of Arts (Buddhist Studies)

Thesis Supervisory Committee

: Phra Wisit Thitavisiddho, Dr., B.Ed. (Ethical Studies),
M.A. (Buddhist Studies), Ph.D. (Philosophy)

: Asst. Prof. Dr. Phoonchai Punthiya, B.A. (Religions),
M.A. (Philosophy), Ph.D. (Buddhist Studies)

Date of Graduation : December 27, 2017

Abstract

The thesis consists of three objectives as (1) to study the principle of Sappurisdhamma or virtue of the righteous, (2) to explore the theories of management, integration and administration of Panai Sub District Administrative Organization, Phrao District, Chiang Mai Province and (3) to analyze the use of the principle of Sappurisdhamma or virtue of the righteous in integrated management of Panai Sub District Administrative Organization, Phrao District, Chiang Mai Province.

The results revealed that the Buddha has taught the Sappurisdhamma or virtue of the righteous to people in various occasions and places. The Buddha has revealed the good quality of monks who are worthy of the offering or the incomparable field of merit or virtue for the world. They must consist of seven virtues as follow: (1) **Dhammaññutā**: knowing the law; knowing the cause, (2) **Atthaññutā**: knowing the Meaning, (3) **Attaññutā**: knowing oneself, (4) **Mattaññutā**: moderation, (5) **Kālaññutā**: knowing the proper time, (6) **Parisaññutā**: knowing the assembly and (7) **Puggalaññutā**: knowing the individual. Those who practice the seven virtue are worthy for respect by the other. The Buddha praised those persons as “a good man”, due to his or her actions or behavior are appropriate, fair, and beneficial to both himself and others.

Theories underlying the management of the past to present are similar, and are also work well, not outdated. For the sake of an appropriate management for the modern era, most academics study and analyze all concepts and conclude that the management process should be in four stages viz. (1) Planning (2) Organization (include people to work with), (3) Direct or directed and (4) Monitoring. At the present time, the management of the organizations in both the public and private sectors requires the management process to support the organization. Therefore, the implementation of the technical principles by the management process is very important. It is a technique and method of operation for the organization to achieve the objectives set.

The overall integration, it is one thing to combine one thing with another, or blend together to harmonize the sub-part, so that it can be perfectly balanced and holistic.

The Panai Sub District Administrative Organization, It is a local organization that coordinates the implementation and implementation of government policies which support all activities. The management of the district may be divided into 4 areas as (1) management, (2) policy and strategic planning or projects, (3) personnel administration and (4) financial administration. The municipality has adopted the principles of good governance based on the legal principles to run the management of the four areas. It has a clear structure of responsibilities and responsibilities.

An analysis of data from documents and data from the interviews on the use of the Sappurisadhamma or virtue of the righteous in the integrated administration of Tambon administrators, overall, the Sappurisadhamma has been practiced in each of the seven areas, but is not as clearly defined as the underlining of governmental management, focusing on techniques and methods of operation.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก พระวิสิทธิ์ จิตวิสิทธิ์ ดร. และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา ชี้แนะ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ อย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้เนื้อหาของการวิจัยนี้ชัดเจนสมบูรณ์มากขึ้น จึงขอกราบขอบพระคุณ มา ณ ที่นี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาช่วยตรวจแบบสัมภาษณ์ซึ่ง ประกอบด้วย ดร.พิสิษฐ์ โคตรสุโพธิ์ รศ.ดร.ปรุตม์ บุญศรีตัน และ ผศ.ดร.สยาม ราชวัตร ที่ให้ความ อนุเคราะห์ตรวจทานแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องให้แบบสัมภาษณ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบคุณ คณะกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่เมตตาให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนชี้แนะ แก้ไขเนื้อหาที่บกพร่องให้สมบูรณ์ถูกต้อง

ขอขอบพระคุณพระอาจารย์ทุกรูป/คน คณาจารย์ ผู้บริหารงาน เจ้าหน้าที่ คณะพุทธ ศาตร สาขาพระพุทธศาสนา ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ประสิทธิ์ประสาทวิทยาการ และประสบการณ์ รวมถึงให้ความเมตตาเอื้อเฟื้อ ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจ

กราบขอบพระคุณพระภิกษุสงฆ์ ภูริวัชร (ภาวิไล) ผู้อำนวยการธรรมสถาน มช. (วัดฝาย หิน) จังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้เมตตาให้ทุนการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยสำเร็จการศึกษาลุล่วงด้วยดี นอกจากนี้ ผู้ที่ให้ความเมตตาและเป็นผู้มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องขอลำคำขอบคุณ นายเทศมนตรี คณะ เทศมนตรี ปลัดเทศบาล หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองช่าง ผู้ใหญ่บ้านและประชาชนในพื้นที่เขตเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ที่ให้ความ อนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ขอขอบคุณในความเป็นกัลยาณมิตรของผู้ช่วยศาสตราจารย์ บุญวัฒนา บุญธรรม ที่ให้ ความอนุเคราะห์แนะนำแก้ไขและให้ความรู้เพิ่มเติมในงานเขียนวิทยานิพนธ์

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันจะพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมอุทิศ เป็นเครื่องสักการะบูชาคุณพระศรีรัตนตรัย คุณบิดามารดา ปู่ย่า ตายาย ครูบาอาจารย์ เพื่อนนิสิต และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ร่วมกันสรรค์สร้างงานวิจัยชิ้นนี้ให้แก่ผู้วิจัยจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นายทวีศักดิ์ สุขกมล

๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(ก)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(ง)
กิตติกรรมประกาศ	(จ)
สารบัญ	(ฉ)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(ณ)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๔
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๖
๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย	๑๒
๑.๘ ประโยชน์ที่ได้รับ	๑๔
บทที่ ๒ หลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา	๑๕
๒.๑ ความเป็นมาของหลักสัปปุริสธรรม	๑๕
๒.๒ ความหมายของหลักสัปปุริสธรรมและลักษณะของสัตบุรุษตามที่ปรากฏ ในคัมภีร์พระพุทธศาสนา	๑๙
๒.๓ จุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปุริสธรรม	๒๔
๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการใช้หลักสัปปุริสธรรมของนักวิชาการ	๒๕
๒.๕ กระบวนการใช้หลักสัปปุริสธรรม	๓๓

บทที่ ๓	แนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวก้างเข่ง จังหวัดเชียงใหม่	๓๙
๓.๑	ความหมายและขอบข่ายของการบริหาร	๓๙
๓.๑.๑	ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร	๔๒
๓.๒	ความหมาย แนวคิด และหลักการทั่วไปของการบูรณาการ	๔๖
๓.๒.๑	ความหมายของการบูรณาการ	๔๖
๓.๒.๒	แนวคิดการบูรณาการ	๔๗
๓.๒.๓	หลักการทั่วไปการบูรณาการ	๔๙
๓.๓	การนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงาน	๕๐
๓.๔	การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ	๖๐
๓.๕	บริบทและการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่	๖๒
๓.๕.๑	ประวัติและความเป็นมาของเทศบาลตำบลป่าไผ่	๖๒
๓.๕.๒	โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่	๖๖
๓.๕.๓	แผนงานการพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่	๖๗
บทที่ ๔	วิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวก้างเข่ง จังหวัดเชียงใหม่	๘๒
๔.๑	วิเคราะห์ผลข้อมูลทั่วไปจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่	๘๓
๔.๑.๑	การอภิปรายผลข้อมูลจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่	๘๕
๔.๒	ข้อมูลหรือผลของการสัมภาษณ์	๘๖
๔.๒.๑	การวิเคราะห์ผลข้อมูลหรือผลของการสัมภาษณ์	๙๒
๔.๒.๒	การอภิปรายผลข้อมูลหรือผลของการสัมภาษณ์	๙๖
๔.๓	การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวก้างเข่ง จังหวัดเชียงใหม่	๙๖
๔.๔	องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๐๒
บทที่ ๕	สรุปผลการวิจัย และ ข้อเสนอแนะ	๑๐๔
๕.๑	สรุปผลการวิจัย	๑๐๔
๕.๑.๑	หลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา	๑๐๔

๕.๑.๒. แนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่	๑๐๖
๕.๑.๓ วิเคราะห์การใช้หลักสัปปริธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่	๑๐๗
๕.๒ ข้อเสนอแนะ	๑๐๘
๕.๒.๑ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา	๑๐๘
๕.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	๑๐๙
บรรณานุกรม	๑๑๐
ภาคผนวก	๑๑๗
ก. แบบสัมภาษณ์	๑๑๘
ข. หนังสืออนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย และรายนามผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	๑๒๗
ค. หนังสือขอสัมภาษณ์และรายนามผู้ให้สัมภาษณ์	๑๓๕
ง. ภาพประกอบการสัมภาษณ์	๑๖๑
ประวัติผู้วิจัย	๑๖๖

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในคัมภีร์ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎก อรรถกถา ฎีกา ภาษาบาลี และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลักเรียงตามคัมภีร์

๒. การระบุเลขหมายย่อ

การอ้างพระไตรปิฎกภาษาบาลี ใช้ระบุชื่อคัมภีร์ และระบุถึงเล่ม / ข้อ / หน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (บาลี) ๑ / ๑๐ / ๑๒. หมายถึง การอ้างอิงนั้นระบุถึงคัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังคปาติ ฉบับภาษาบาลี เล่มที่ ๑ ข้อที่ ๑๐ หน้า ๑๒

การอ้างพระไตรปิฎกภาษาไทย ใช้ระบุชื่อคัมภีร์ และระบุถึงเล่ม / ข้อ / หน้า ตามลำดับ เช่น ที.ม. (ไทย) ๑๐ / ๕๐ / ๖๐. หมายถึง การอ้างอิงนั้นระบุถึงคัมภีร์สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย มหาวรรค ฉบับภาษาไทย เล่มที่ ๑๐ ข้อที่ ๕๐ หน้า ๖๐

การอ้างอิงอรรถกถาภาษาบาลี จะแจ้งเล่ม / ข้อ / หน้า เช่น ที. ส. อ. (บาลี) ๒ / ๘๐ / ๑๐๐. หมายถึง อรรถกถา ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี สีสันธวรรค ฉบับภาษาบาลี เล่มที่ ๒ ข้อที่ ๘๐ หน้า ๑๐๐. ส่วนการอ้างอิงปกรณ์วิเสส จะใช้ระบุชื่อคัมภีร์ / เล่ม / หน้า / เช่น วิสุทธิ. ๓ / ๗. หมายถึง คัมภีร์วิสุทธิมรรค เล่ม (ภาค) ที่ ๓ หน้า ๗.

พระวินัยปิฎก

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

พระสุตตันตปิฎก

ที.ปา. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฎิกวรรค (ภาษาไทย)

ม.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มัชฌิมปัณณาสก์ (ภาษาไทย)

ม.อุ. (ไทย) = สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุपरปัณณาสก์ (ภาษาไทย)

ส.ส. (ไทย) = สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย สคาถวรรค (ภาษาไทย)

ส.ม. (ไทย) = สุตตันตปิฎก สังยุตตนิกาย มหาวรรค (ภาษาไทย)

อง.สตตก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต (ภาษาไทย)

อง.อรรถก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อรรถกนิบาต (ภาษาไทย)
 อง.จตุกก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต (ภาษาไทย)
 อง.ติก. (ไทย) = สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ติกกนิบาต (ภาษาไทย)
 ขุ.ชา. (ไทย) = สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ชาดก (ภาษาไทย)

อรรถกถาฎีกาและปกรณ์วิเสส

ม.มฺว. (บาลี) = มัชฌิมนิกาย ปปัญจสุทนี มุลปิณณาสกอรรถกถา (ภาษาบาลี)
 ส.ส.อ. (บาลี) = สัมมุตตนิกาเย สารตถูปภาสินี สคาถวคคอรรถกถา (ภาษาบาลี)
 ที.ปา.อ. (ไทย) = ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี ปาฐิกวรรคอรรถกถา (ภาษาไทย)
 ม.มฺว. (ไทย) = มัชฌิมนิกาย ปปัญจสุทนี มุลปิณณาสกอรรถกถา (ภาษาไทย)
 ม.อ.ฎีกา (บาลี) = มัชฌิมนิกาย ลินตถูปภาสินี อุปริปิณณาสกฎีกา (ภาษาบาลี)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เทศบาลเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีวิวัฒนาการมาก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. ๒๔๗๕ ซึ่งในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงมีพระราชประสงค์ที่จะจัดให้มีการปกครองท้องถิ่นในรูปเทศบาลขึ้นในอนาคต ดังปรากฏจากพระราชทานสัมภาษณ์แก่ผู้สื่อข่าวหนังสือพิมพ์ The New York Time ฉบับวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๔๗๔ ตอนหนึ่งว่า¹

“...ข้าพเจ้าเห็นว่าสิทธิการเลือกตั้งของประชาชนควรจะมีเริ่มต้นที่การปกครองท้องถิ่นในรูปเทศบาล ข้าพเจ้าเชื่อว่าประชาชนควรมีสติสัมปชัญญะในกิจการของท้องถิ่น เรากำลังพยายามให้การศึกษาเรื่องนี้แก่เขา ข้าพเจ้าเห็นว่าเป็นการผิดพลาดถ้าเราจะมีการปกครองระบอบรัฐสภาก่อนที่จะประชาชนจะมีโอกาสเรียนรู้และมีประสบการณ์อย่างดีเกี่ยวกับการใช้สิทธิเลือกตั้งในกิจการปกครองท้องถิ่น”

ในพ.ศ. ๒๔๗๓ กระทรวงมหาดไทยได้ทูลเกล้าถวายแผนการโครงการพร้อมด้วยร่างกฎหมายที่ทำสำเร็จเพื่อทรงมีพระราชวินิจฉัย พระองค์ได้นำแผนโครงการและร่างกฎหมายดังกล่าวเข้าสู่การพิจารณาของที่ประชุมเสนาบดีซึ่งก็มีมติไม่เห็นด้วย โดยให้เหตุผลว่าแม้ระบบใหม่จะเป็นของดีแต่เมื่อพระราชทานไปยังราษฎรที่ยังไม่เข้าใจในระบบดังกล่าว ผลดีก็จะไม่เกิดขึ้นกลับกลายเป็นเรื่องยุ่งยากควรที่จะให้การศึกษาแก่ผู้รับให้เกิดความรู้ความเข้าใจเสียก่อนอย่างไรก็ตามใน พ.ศ. ๒๔๗๕ คณะราษฎรได้ทำการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มาเป็นระบอบประชาธิปไตยและหลังจากนี้เพียง ๑ ปี ก็ได้มีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. ๒๔๗๖ ขึ้นมาจัดตั้งเทศบาลเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบแรกในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยของประเทศไทยกฎหมายนี้ได้ใช้มาจนถึง พ.ศ. ๒๔๙๕ จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ขึ้นมาใหม่ใช้แทนกฎหมายเดิมและมีการปรับปรุงแก้ไขเรื่อยมาจนถึงทุกวันนี้²

เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ได้ยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ เป็นเทศบาลตำบลป่าไผ่ เมื่อวันที่ ๒๗ เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ ตั้งอยู่เลขที่ ๙ หมู่ ๗

¹ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สถาบันและกระบวนการทางการเมืองไทย หน่วยที่ ๑๔, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒), หน้า ๓๐๑-๓๐๒.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๑-๓๐๒.

ตำบลป่าไผ่ อำเภอพญาวัง จังหวัดเชียงใหม่ มีเนื้อที่ตั้งสำนักงาน ๖ ไร่ ๑ งาน มีคณะผู้บริหาร ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี ๑ คน รองนายกเทศมนตรี ๒ คน ที่ปรึกษา ๑ คน และ สมาชิกสภา ๑๒ คน มีการแบ่งการบริหารราชการออกเป็น ๔ ส่วน ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง และ กองการศึกษาฯ สนับสนุนวัฒนธรรม ทั้งนี้ในการบริหารงานของเทศบาลได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน มีหมู่บ้านที่อยู่ในอำนาจการปกครอง ๑๐ หมู่บ้าน มีเนื้อที่ประมาณ ๑๐๐.๙๙ ตารางกิโลเมตร หรือ ประมาณ ๖๓,๑๑๘.๗๕ ไร่ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้และภูเขาประมาณ ร้อยละ ๖๐ พื้นที่เพาะปลูกและที่อยู่อาศัยประมาณ ร้อยละ ๔๐ มีจำนวนประชากร ๔,๕๒๖ คน แบ่งออกเป็น ชาย ๒,๒๖๖ คน หญิง ๒,๒๖๐ คน รวมเป็นจำนวนครัวเรือน ๑,๖๙๔ มีราษฎรบางส่วนเป็นชาวไทยภูเขาอยู่บนพื้นที่สูง เป็น ชาวมูเซอ อีกร้อ กระเหรี่ยง ส่วนใหญ่ราษฎรในตำบลป่าไผ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือ ทำนา ทำสวน ฯลฯ สภาพปัญหาของพื้นที่ถือได้ว่ามีความสำคัญเพราะเป็นผลสะท้อนความต้องการของประชาชนที่เทศบาลต้องหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งปัญหาของพื้นที่ในเขตเทศบาลตำบลป่าไผ่ เช่น ปัญหาโครงสร้างพื้นฐาน ปัญหาสาธารณสุขและการอนามัย ปัญหาขาดความรู้เพื่อการปรับปรุงคุณภาพชีวิต และปัญหาน้ำอุปโภคบริโภค เป็นต้น ส่วนอุปสรรคในการบริหารงาน เช่น การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นยังไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริงและทั่วถึง อีกทั้งความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ของสภาท้องถิ่นผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกันทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานและเทศบาลขาดความพร้อม จึงทำให้ศักยภาพที่จะดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ได้ไม่เต็มรูปแบบ เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านบุคลากรและงบประมาณ บุคลากรยังขาดทักษะและความชำนาญ เพราะบุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานหลายด้าน ข้อตกลงของการทำงานไม่ชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นทีมไม่ราบรื่นและข้อมูลที่มีอยู่ยังไม่สามารถนำมาบูรณาการใช้อย่างเต็มที่³

จากปัญหาของพื้นที่และอุปสรรคในการบริหารงานเทศบาลตำบลป่าไผ่ จึงต้องมี ศักยภาพพร้อมทุกด้านสำหรับการก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมั่นใจและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทุกด้านที่จะเกิดขึ้น โดยในอนาคตจะบริหารงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาและการบริหารที่เน้นการพัฒนาแบบยั่งยืน ตามที่กำหนดไว้อย่างจริงจังและต่อเนื่องตามเจตนารมณ์ของ หลักการปกครองตนเองส่วนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ⁴ การบริหารจัดการในองค์การจึงก้าวเข้าสู่

³ สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารบรรยายสรุปข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลป่าไผ่, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙” หน้า ๑ (อัคราณา).

⁴ สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารชี้แจงยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙” หน้า ๑ (อัคราณา).

ยุคใหม่ ที่เรียกว่ารูปแบบการบริหารจัดการยุคศตวรรษที่ ๒๑ คือ การบริหารจัดการที่ปรับตัวเองได้ตลอดเวลาและเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารจึงต้องมีการกระจายอำนาจ และมีระบบการติดตามผลและตรวจสอบได้ รูปแบบของการบริหารในยุคใหม่จึงต้องการผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความมุ่งมั่นสามารถตัดสินใจได้ทุกสถานการณ์ มีอุดมการณ์ที่เข้มแข็ง มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสามารถทำงานได้เบ็ดเสร็จ รวดเร็ว อย่างกลมกลืน ที่เรียกว่าการบริหารเชิงบูรณาการแบบมีทิศทางอย่างเบ็ดเสร็จ⁵ การใช้หลักธรรมในการบริหารจัดการก็ถือว่าเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาและช่วยเสริมสร้างแนวทางการพัฒนาแบบยั่งยืนได้ ซึ่งในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงหลักธรรมที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการของผู้บริหารไว้หลายประการ โดยเฉพาะ **หลักสัปปุริสธรรม** ที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในอัมมัญญสูตร⁶ ประกอบด้วยหลักธรรม ๗ ข้อ คือ ๑) อัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ๒) อัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) ๓) อัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน) ๔) มัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) ๕) กาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาล) ๖) ปริสสัญญตา (เป็นผู้รู้จักบริษัท) ๗) ปุคคลัญญตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา **การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่** เพื่อนำไปส่งเสริมพัฒนาแนวทางในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นที่ประสานงานสนับสนุนการดำเนินงานและสนองนโยบายของภาครัฐให้บรรลุเป้าหมาย มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนสืบไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาหลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๒.๓ เพื่อวิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

⁵ พระครูภาวนาโสภิต วิ, (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์), **พุทธธรรมาภิบาล**, (ลำพูน: สำนักพิมพ์.รัฐพลการพิมพ์ คณะบุคคล, ๒๕๕๖), หน้า ๒๒๙.

⁶ อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ หลักสัปปริสธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาท

๑.๓.๒ แนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ว่าเป็นอย่างไร

๑.๓.๓ การใช้หลักสัปปริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ว่าเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาการใช้หลักสัปปริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการศึกษาเอกสารเพื่อประกอบการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตการศึกษาวีจยออกเป็น ๔ ส่วนดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑) ศึกษาหลักสัปปริสธรรม ๗ ข้อ ประกอบด้วย คือ ๑) ธัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ๒) อัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) ๓) อัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน) ๔) มัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) ๕) กาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาล) ๖) ปริสสัญญตา (เป็นผู้รู้จักบริษัท) ๗) ปุคคลัญญตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล)

๒) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๓) ศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการนำหลักสัปปริสธรรมมาใช้ในเชิงบูรณาการ

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านเอกสาร

๑) ข้อมูลปฐมภูมิ การวิจัยครั้งนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงาน เจ้าหน้าที่ ผู้ใหญ่บ้านและประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่

๒) ข้อมูลทุติยภูมิ คัมภีร์และตำราทางพระพุทธศาสนาเถรวาทที่พูดถึงหลักสัปปริสธรรม และเอกสารด้านการบริหาร ด้านการบูรณาการ ด้านการบริหารงานเทศบาล

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง

๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ จำนวน ๑๒ คน ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี ๑ คน รองนายกเทศมนตรี ๒ คน สมาชิกสภาเทศบาล ๕ คน ปลัดเทศบาล ๑ คน หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ๑ คน ผู้อำนวยการกองคลัง ๑ คน ผู้อำนวยการกองช่าง ๑ คน

๒) ผู้ให้ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ บุคคลในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ จำนวน ๑๐ คน ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้านในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ ๕ คน ประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ ๕ คน การเลือกผู้ใหญ่บ้านและประชาชนใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

ได้ศึกษาในเขตพื้นที่จำนวน ๑๐ หมู่บ้านของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึง เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมเป็นระยะเวลา ๑๐ เดือน และดำเนินการลงพื้นที่สัมภาษณ์ในเดือน มีนาคม ๒๕๖๐

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การบูรณาการ หมายถึง ทำให้เป็นเนื้อเดียวกันโดยรวมหรือผสมผสานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างสมบูรณ์ และเหมาะสมกับสถานะที่เฉพาะเจาะจง ในที่นี้คือ การบูรณาการหลักสัปฐริสธรรมกับการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

หลักสัปฐริสธรรม หมายถึง หลักธรรม ๗ ข้อ ได้แก่ ๑) ธัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ๒) อัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) ๓) อตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน) ๔) มัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) ๕) กาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาล) ๖) ปริสสัญญตา (เป็นผู้รู้จักบริษัท) ๗) ปุคคลัญญตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล)

การบริหารงาน หมายถึง หลักการบริหารงาน การจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ หรือโครงการต่าง ๆ การบริหารบุคคล การบริหารงานคลัง ของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ผู้บริหารเทศบาล หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่บริหารงานและควบคุมดูแลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารและการบูรณาการของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเนื้อหาดังต่อไปนี้

๑.๖.๑ เอกสาร

ปิยากร หวังมหาพร⁷ กล่าวว่า หากพิจารณาในมิติของความนิยมในการใช้ คำว่า การบริหาร (administration) ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratiae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ การบริหารจึงนิยมใช้กับการบริหารราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับการบริหารภาครัฐปัจจุบันนิยมใช้คำว่า การบริหารจัดการ (management administration) เนื่องจากการบริหารภาครัฐนำแนวคิดของภาคเอกชนมาใช้มากขึ้น

ดิเรก ถึงฝั่ง⁸ กล่าวว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง ความพยายามในการที่จะร่วมมือกันดำเนินงานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนคำว่า การบริหารราชการ อาจหมายถึงเฉพาะการบริหารงานโดยมีข้าราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการเป็นผู้ปฏิบัติเท่านั้น ซึ่งเป็นความหมายอย่างแคบ ส่วนความหมายอย่างกว้างนั้น อาจหมายรวมถึงการบริหารงานโดยมีพนักงานของรัฐทุกประเภทเป็นผู้ปฏิบัติ กล่าวคือหมายรวมถึงการบริหารงานโดยมีข้าราชการ ลูกจ้าง หรือพนักงานรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ปฏิบัติด้วย

โชติ บติรัฐ⁹ กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการในการประสานงานเชื่อมโยงทรัพยากรการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร รวมถึงข้อมูลข่าวสารเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กระบวนการสำคัญมี ๔ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การบริหารเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็น การบริหารจะช่วยให้การดำเนินงานองค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

⁷ ปิยากร หวังมหาพร, **แนวคิด และทฤษฎีของการบริหารงานบุคคลภาครัฐ** หน้าที่ ๑, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๖), หน้า ๖.

⁸ ดิเรก ถึงฝั่ง, **การบริหารราชการไทยกับการเมือง**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ที.เค. พรินต์ติ้ง, ๒๕๕๑), หน้า ๖-๗.

⁹ โชติ บติรัฐ, **เทคนิคการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๒๘.

ปธาน สุวรรณมงคล¹⁰ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์กรที่มีผู้บริหาร และสมาชิกสภาท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้ง และมีพนักงานส่วนท้องถิ่นและบุคลากรท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งสองฝ่ายต่างก็มีความเกี่ยวข้องกันโดยเฉพาะระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นในฐานะผู้กำหนดนโยบายและผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่นซึ่งอยู่ในฐานะนายนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติและยังต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ อีกด้วย

ศิริพงษ์ ฤทธาวัณณ¹¹ กล่าวว่า การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการคน เงิน งาน วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีต่างๆ ที่มีอยู่ เพื่อนำมาใช้ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ได้ ถ้ามีปัญหา ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องเข้าไปจัดการหาวิธีการในการแก้ไข บางครั้งอาจต้องใช้ ทักษะหลักวิชาการ ความรู้ความสามารถพิเศษ ประสบการณ์ ภาวะความเป็นผู้นำ ความยืดหยุ่น การรู้จักปรับตัว

ไพโรวัลย์ เคนพรม¹² กล่าวว่า การบริหารเป็นการนำทรัพยากรขององค์การภาครัฐมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมบริการสาธารณะกับประชาชนเพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงาน การบริหารเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างมีระบบ มีการกำหนดหน้าที่ของการบริหาร การระดมทรัพยากร การบริหารให้เพียงพอและเหมาะสมที่สุดเท่าที่จะทำได้ในการบริหารองค์การภาครัฐมักจะมีปัญหาหรือมีข้อจำกัดหลายประการ

สุรพล สุษะพรหม และคณะ¹³ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุนเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์อื่น ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

¹⁰ ปธาน สุวรรณมงคล, **การบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** หน่วยที่ ๑๒, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๕), หน้า ๖.

¹¹ ศิริพงษ์ ฤทธาวัณณ, **แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**, (เชียงใหม่: สำนักพิมพ์ธนุชพริ้นติ้ง, ๒๕๕๑), หน้า ๙.

¹² ไพโรวัลย์ เคนพรม, **หลักรัฐประศาสนศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๗๓-๗๔

¹³ สุรพล สุษะพรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์¹⁴ กล่าวว่า สำหรับคำว่า การจัดการ (management) มีความหมายพื้นฐานที่สุด หมายถึง ๑) การวางแผน (planning) ๒) การจัดกำลังคน หรือจัดโครงสร้างองค์การ (organizing) ๓) การนำ (leading) หรือแต่เดิมใช้คำว่า การดำเนินการ (implementing) และ ๔) การควบคุม (controlling) ซึ่งแต่เดิมหมายถึง การประเมินผล (evaluating) นั่นคือ การติดตามและประเมินผลการดำเนินการขององค์การว่าดำเนินตรงไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ เพื่อว่าหากดำเนินไม่ตรงจะจัดทำเสียใหม่ให้ตรง หรือดำเนินตรงดีแล้ว จะมีทางปรับให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้หรือไม่ กล่าวโดยรวม คำว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์การ

ชนาธิป พรกุล¹⁵ กล่าวว่า ความหมาย การบูรณาการ (Integration) คือ การผสมผสาน ของมากกว่า ๑ สิ่งเข้าด้วยกัน จนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

พิมพันธ์ เตชะคุปต์¹⁶ กล่าวว่า การบูรณาการ หมายถึง การทำให้สมบูรณ์ (Integration) คือ การทำหน่วยย่อย ๆ ที่สัมพันธ์กันมาผสมกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียวให้ครบสมบูรณ์ในตัวเอง

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)¹⁷ กล่าวว่า ความหมายของศัพท์ว่า บูรณาการ หรือ integration ให้ความหมายอย่างง่ายที่สุดว่า บูรณาการ คือ การทำให้สมบูรณ์ ถ้าจะพูดให้สมบูรณ์ก็ คงจะต้องขยายความออกไปหน่อยว่า การนำหน่วยย่อยอันหนึ่งเข้ารวมกับหน่วยย่อยอื่นๆ ภายในองค์รวม เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ หรือขยายความออกไปอีกก็บอกว่า การประมวลหน่วยย่อยที่แยก ๆ กัน ให้รวมเข้าเป็นองค์รวมที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ขอลีกอันหนึ่งว่า การทำให้หน่วยย่อยทั้งหลายเข้าร่วมเป็น องค์ประกอบซึ่งทำหน้าที่ประสานซึ่งกันและกัน กลมกลืนเข้าเป็นองค์รวมอันเดียวอันทำให้เกิดความ สมดุลที่องค์รวมนั้นสามารถดำรงอยู่และดำเนินไปได้ในภาวะที่ครบถ้วนสมบูรณ์ คราวนี้ขอเสนอคำ จำกัดความสุดท้ายให้เลือกว่า การทำให้หน่วยย่อย ๆ ทั้งหลายที่สัมพันธ์อิงอาศัยซึ่งกันและกัน เข้า มารวมทำหน้าที่ประสานกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ในตัว

¹⁴ ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, **การบริหารจัดการแนวพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๕๗-๕๘.

¹⁵ ชนาธิป พรกุล, **การออกแบบการสอนการบูรณาการการอ่านการคิดวิเคราะห์และการเขียน**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ วี.พรินท์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๑๒.

¹⁶ พิมพันธ์ เตชะคุปต์, **สอนเขียนแผนบูรณาการบนฐานเด็กเป็นสำคัญ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗). หน้า ๑๑.

¹⁷ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๒๙-๓๐.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)¹⁸ กล่าวว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึงธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี ประกอบด้วย ๑) ธัมมัญญตา (ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือรู้จักเหตุ) ๒) อัตถัญญตา (ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้จักผล) ๓) อุตตัญญตา (ความรู้จักตน) ๔) มัตตัญญตา (ความรู้จักประมาณ คือความพอดี) ๕) กาลัญญตา (ความรู้จักกาล คือรู้กาลเวลาอันเหมาะสม) ๖) ปริสสัญญตา (ความรู้จักบริษัท คือรู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม) ๗) ปุคคลัญญตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญตา (ความรู้จักบุคคล คือความแตกต่างแห่งบุคคล) ภูมิผู้ประกอบด้วยสัปปริสธรรม ๗ ข้อนี้นี้ชื่อว่า เป็นผู้ประกอบด้วยสังฆคุณครบ ๙ แม้พระอรหันต์สัมมาพุทธเจ้าและพระเจ้าจักรพรรดิ ก็ทรงประกอบด้วยธรรมเหล่านี้

ธงชัย สิงอุตม¹⁹ กล่าวว่า การบริหารงานหรือการจัดการองค์การ มีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยม มีการแข่งขันกันสูง ทั้งในเชิงการบริหารงานและการพัฒนาองค์การให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ขององค์การเพื่อให้เหนือกว่าองค์การอื่น จึงได้มีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นแผนกลยุทธ์ในสถานการณ์ปัจจุบันก็มีนักวิชาการทางสังคมศาสตร์ให้ความสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนามาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการ ดังนั้นเมื่อนักวิชาการทางสังคมศาสตร์ได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนา ทำให้เขาเห็นว่าศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืน และดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั้นคือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์โดยการผสมผสานเข้ากับหลักธรรมนั้นคือหลักสัปปริสธรรม

ภาพร (ศิริอร) ชันธหัตถ์²⁰ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ คำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ได้ทั้งการบริหารกิจการของรัฐบาลในส่วนที่เรียกว่า “รัฐกิจ” และการบริหารกิจการของเอกชนที่เรียกว่า “ธุรกิจ” ภาครัฐกิจ เช่น การบริหารกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ และภาคธุรกิจ เช่น การบริหารธุรกิจของบริษัทห้างร้านหรือศูนย์การค้าต่างๆ เป็นต้น ซึ่งใช้รวมๆ กันว่า “การบริหาร” สำหรับคำว่า “การจัดการ” (Management) มุ่งใช้เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น และมี

¹⁸ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑), หน้า ๒๑๐-๒๑๑.

¹⁹ ธงชัย สิงอุตม, **การนำหลักสัปปริสธรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนการบริหาร**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.slideshare.net/pentanino/ss-27631253>. [๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙].

²⁰ ภาพร (ศิริอร) ชันธหัตถ์, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (สถานที่พิมพ์ไม่ระบุ: สำนักพิมพ์ ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๕๙), หน้า ๒.

ความหมายคล้ายกับการบริหาร คือหมายถึงกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้นสรุปได้ว่า มีงานเอกสารศึกษาแนวคิดการบริหาร และการบูรณาการ ซึ่งยังไม่มีท่านใดศึกษาแนวคิดการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวคิดการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงาน ปฏิบัติงาน และภาวะผู้บริหาร โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

พระมหาสันตยา ธีรธาริ (ไสยวิจิตร)²¹ พบว่าความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม บางครั้งผู้นำเทศบาลก็ยังหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงไม่ได้ จนทำให้เกิดการแก้ปัญหาที่ไม่ตรงสาเหตุ ทำให้ปัญหานั้นเรื้อรัง บุคลากรในเทศบาลตำบลบางคนยังขาดเหตุผลในการปฏิบัติงานหาเป้าหมายของงานไม่ได้ เลยส่งผลให้งานที่ทำออกมาไม่ดีเท่าที่ควร บางครั้งผู้นำไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของคนภายในชุมชน และเข้าไม่ถึงชุมชนเท่าที่ควร เนื่องจากในเขตเทศบาลมีพื้นที่กว้างขวาง การเข้าถึงประชาชนจึงเกิดความลำบาก ไม่สามารถจะรู้ปัญหาของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทำให้ผู้นำเทศบาลตำบลมีปัญหาเกี่ยวกับด้านบุคคล (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) มากพอสมควร โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นวัยของการเที่ยวและอารมณ์รุนแรงชอบมั่วสุมตามสถานที่ต่างๆ

พระยุทธศิลป์ ยุทธศิลป์ (อุปศิริ)²² พบว่าความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก

²¹ พระมหาสันตยา ธีรธาริ (ไสยวิจิตร), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า บทคัดย่อ.

²² พระยุทธศิลป์ ยุทธศิลป์ (อุปศิริ), “การบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า บทคัดย่อ.

ทุกด้าน แต่พบปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารงาน ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล คือประชาชน มีความผูกพันกับองค์กรน้อย ประชาชนไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับการบริหารงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนไม่ค่อยได้รับสวัสดิการหรือแบ่งปันผลประโยชน์ต่าง ๆ แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงเสมอภาคเท่าเทียมกัน ประชาชนไม่มีบทบาทส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหา และแสดงความคิดเห็น วิจารณ์การทำงาน และร้องทุกข์เรื่องราวต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเอง ต่อองค์การบริหารส่วนตำบล

วัชรฯ คำทะเนตร²³ พบว่าระดับการปฏิบัติงานตามหลักสัปปุริสธรรมของข้าราชการ ดำรงสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล ๘ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ามีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่พบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานคือ เกิดจากคุณภาพของงานที่ปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพพอ เนื่องจากปริมาณงานมีจำนวนมากเกินกำลังในแต่ละวันทำให้เกิดปัญหาการติดตามงานเข้ามา ขั้นตอนการสั่งการ ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ ทำงานไม่เต็มความสามารถเนื่องจากไม่สามารถเลือกงานที่ถนัดได้ สภาพการทำงานไม่เอื้ออำนวยทั้งจำนวนผู้ปฏิบัติงานและเครื่องมือทำให้เกิดผลเสียตามมา รวมทั้งปัญหาบางอย่างรู้สาเหตุแต่ไม่สามารถแก้ไขได้ เพราะไม่มีหน้าที่แก้ไขปัญหา แต่มีหน้าที่รวบรวมปัญหาและส่งไป โดยที่ไม่รู้ว่าปัญหาจะถูกแก้ไขหรือไม่

สุวรรณนา มีเดช²⁴ พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน มีความเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน พร้อมทั้งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะคือ ๑) ผู้บริหารควรวางแผนการจัดการบริหารอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ ๒) ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมที่ส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่ตัวผู้บริหารและความโปร่งใส ๓) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้ผู้อื่นมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ๔) ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม ๕) ผู้บริหารควรศึกษาเกี่ยวกับบุคคลที่เกี่ยวข้องและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย

²³ วัชรฯ คำทะเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปุริสธรรมของข้าราชการดำรงสังกัด กองบังคับการตำรวจนครบาล ๘”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า บทคัดย่อ.

²⁴ สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า บทคัดย่อ.

พระไพโรจน์ ธรรมวโร (วงศ์ภักดี)²⁵ พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ๖ ด้าน ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านธัมมัญญา (รู้จักเหตุ) และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบค่าที (t-test) โดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance: ANOVA) พบว่าครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ไม่แตกต่างกัน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้น สรุปได้ว่า มีงานวิจัยและเอกสารศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงาน ปฏิบัติงาน และภาวะผู้บริหารขององค์การรัฐ แต่ยังไม่มียานใดศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ต่อไป

๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการศึกษาเอกสาร และภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเชิงลึก โดยมีวิธีการดำเนินการและมีขั้นตอน ดังนี้

๑.๗.๑ ด้านเอกสารศึกษาค้นคว้าและรวบรวมเอกสารชั้นปฐมภูมิที่เกี่ยวข้องกับหลักสัปปุริสธรรมโดยศึกษาจากคัมภีร์พระไตรปิฎก ภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ และ รวบรวมข้อมูลชั้นทุติยภูมิ คือส่วนที่เป็นงานวิทยานิพนธ์ทั่วไป รวมทั้งจากเอกสารต่างๆ หนังสือ และงานวิจัย บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่ศึกษาวิจัยนี้

²⁵ พระไพโรจน์ ธรรมวโร (วงศ์ภักดี), “ศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า บทคัดย่อ.

๑.๗.๒ ด้านภาคสนามกำหนดความเหมาะสมในการสุ่มคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการสัมภาษณ์ ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) เป็นผู้บริหารงานหรือผู้ทำงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่

ผู้ให้ข้อมูลทั่วไป

๑) มีชื่อในทะเบียนบ้านตำบลป่าไผ่ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ขึ้นไป

๒) ฟัง พูด อ่านและเขียนภาษาไทยได้

๓) ไม่มีปัญหาการได้ยิน

๔) ยินยอมและให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

๑.๗.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี ๒ ส่วนคือ ๑) ด้านเอกสารศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ๒) ด้านภาคสนามใช้แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง เป็นรายบุคคล จะเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีเนื้อหาครอบคลุมวัตถุประสงค์และเนื้อหาจากแนวคิดที่ต้องการศึกษา ซึ่งแนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์ การสร้างคำถามจะมีลักษณะเป็นเค้าโครงและยืดหยุ่นได้ โดยหัวข้อคำถามใหญ่จะประกอบด้วยหัวข้อย่อย เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนลักษณะของคำถามมีความต่อเนื่องกันและเป็นคำถามปลายเปิด ไม่ถามนำหรือเสนอแนะ ภาษาที่ใช้ง่ายและคำถามเข้าใจง่าย พร้อมทั้งนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบก่อนนำไปใช้จริง แบบสัมภาษณ์มี ๒ ชุด ดังนี้

ชุดที่ ๑ ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ชุดที่ ๒ ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั่วไป

๑.๗.๔ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

๑) ศึกษาเกี่ยวกับบริบททั่วไป และการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๒) ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสัปปุริสธรรม ซึ่งนำมาใช้ในเชิงบูรณาการการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๓) จัดทำเป็นเอกสารแบบสัมภาษณ์

๔) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้จัดทำเสร็จแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบ แนะนำ และปรับปรุง

๕) นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข

๖) นำแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์แล้ว นำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

๑.๗.๕ นำผลการศึกษาจากเอกสารและจากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์เชิงพรรณนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการอธิบายการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๗.๖ จัดทำเอกสารเสนอผลการวิจัยเพื่อนำเสนอคณะกรรมการวิทยานิพนธ์พิจารณา

๑.๘ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๘.๑ ทำให้ทราบหลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาท ซึ่งมีหลักธรรม ๗ ประการ ที่ทำให้บุคคลเป็นสัตบุรุษ หรือ คนดี ตามหลักธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ รวมทั้งพระสาวกที่ได้แสดงไว้

๑.๘.๒ ทำให้ทราบแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๘.๓ ทำให้ทราบการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่

บทที่ ๒

หลักสัปติธรรมในพระพุทธศาสนา

หลักสัปติธรรมที่พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงไว้ที่ปรากฏในพระไตรปิฎก และคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาเถรวาท โดยมีประเด็นในการศึกษา ดังต่อไปนี้

๒.๑ ความเป็นมาของหลักสัปติธรรม

เมื่อครั้งพระโคตมพุทธเจ้ายังทรงพระชนม์อยู่ พระพุทธเจ้าและสาวกองค์สำคัญ โดยเฉพาะพระสารีบุตร ได้คำนึงว่าเมื่อพระพุทธเจ้าปรินิพพานไปแล้ว หากไม่มีการรวบรวมประมวลคำสอนของพระองค์ไว้ พระพุทธศาสนาก็จะสูญสิ้น ดังนั้นแม้พระพุทธเจ้ายังทรงพระชนม์อยู่ก็ได้มีการริเริ่มขึ้น เพื่อเป็นการนำทางไว้ให้เป็นตัวอย่างแก่คนรุ่นหลังว่า มีการรวบรวมคำสั่งสอนของพระองค์ ที่เรียกว่าสังคายนาหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “สังคิติ” ซึ่งหลักสัปติธรรมมีกล่าวไว้ในข้อ ๖ ของสังคิติหมวด ๗ ประการ ดังนี้

สังคิตีสูตร ความหมายคือ พระสูตรว่าด้วยการสังคายนา ซึ่งนี้ตั้งตามเนื้อหาสาระของพระสูตรท้องพระโรงหลังใหม่ชื่ออุพทกะ ของพวกเจ้ามัลละ เขตกรุงปาวา แคว้นมัลละ โดยมีพระผู้มีพระภาคประทับอยู่ด้วย¹

สาเหตุที่ท่านพระสารีบุตรแสดงพระสูตรนี้ว่า ก่อนหน้านั้นเล็กน้อย นิครนถ์นาฏบุตรหรือศาสตามหาวิระของศาสนาเซนได้ดับขันธ ณ กรุงปาวานี้ หลังจากศาสดาดับขันธสาวกของท่านก็แตกสามัคคีกัน ๒ ฝ่าย ท่านพระสารีบุตรจึงยกเหตุการณ์นี้ขึ้นมาปรารภว่าเป็นเพราะพระศาสนาสอนไว้ไม่ดีจึงทำให้สาวกตีความคำสอนแตกต่างกัน ส่วนพระธรรมวินัยของพระศาสนานี้พระผู้มีพระภาคตรัสสอนไว้ดีแล้วและเสนอให้เพื่อนพรหมจารีของท่านร่วมกันทำสังคายนาพระธรรมวินัยนี้ เพื่อให้ดำรงอยู่ได้นาน ไม่ควรทะเลาะวิวาทในเรื่องพระธรรมวินัย

รูปแบบของสังคิตีสูตรเป็นการประมวลหมวดธรรม มีการบรรยายแบบถามเองตอบเอง ประกอบใจความสำคัญของพระสูตร ในช่วงที่พระผู้มีพระภาคเสด็จจาริกไปในแคว้นมัลละพร้อมกับภิกษุสงฆ์ประมาณ ๕๐๐ รูป และแวะพัก ณ สวนมะม่วงของนายจุนทกัมมารบุตรทรงได้นิมนต์จากพวกเจ้ามัลละแห่งกรุงปาวาให้เสด็จไปประทับ เพื่อเป็นสิริมงคล ณ ท้องพระโรงอุพทกะ ซึ่งเพิ่งสร้างเสร็จใหม่ ๆ ยังมีได้ใช้สอย ณ ที่นั้น พระองค์ทรงแสดงธรรมแก่ผู้มาเฝ้าจนค่อนคืน ครั้นทรงแสดงธรรม

¹ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๐/๔๖.

จบลง และทรงอนุญาตให้พวกเจ้ามีละและชาวกรุงปาวากลับบ้าน จากนั้นทรงมอบหมายให้ท่านพระสารีบุตรแสดงธรรมแก่ภิกษุทั้งหลายแทนพระองค์แล้วทรงสำเร็จสัพพัญญู ณ ที่ประทับนั่นเอง

พระสารีบุตรได้กล่าวปรารภถึงการแตกสามัคคีของพวกนิครนถ์ หลังจากนิครนถ์นาฏบุตรผู้เป็นศาสดาดับขันธนิมิตนาน ณ กรุงปาวานั้นเอง ว่าเป็นเพราะพระศาสดานั้นสอนธรรมไว้ไม่ดี ส่วนพระธรรมวินัยนี้พระผู้มีพระภาคทรงแสดงไว้ดี จึงเป็นหน้าที่ของพระภิกษุทั้งหลายจะพร้อมกันทำสังคายนาพระธรรมวินัยเพื่อให้ดำรงมั่นคงยืนนานเพื่อประโยชน์สุขของคนทั้งหลายสืบไป

จากนั้นท่านได้เสนอวิธีการสังคายนาโดยประมวลหลักธรรมทั้งหลายที่มีจำนวนหัวข้อเท่ากันรวมไว้เป็นหมวดเดียวกันคล้ายวิธีการของอังคุตตรนิกาย เช่น ประมวลหลักธรรมจำนวน ๑ ประการ เข้าเป็นหมวดหนึ่ง เรียกว่า ธรรมหมวดละ ๑ ประการ ประมวลหลักธรรมจำนวน ๒ ประการ เข้าเป็นหมวดหนึ่ง เรียกว่า ธรรมหมวดละ ๒ ประการ โดยทำนองนี้จนถึงหมวดธรรมละ ๑๐ ประการ

สัปปริสธรรม ๗

ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้^๒

๑. เป็นธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ)
๒. เป็นอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล)
๓. เป็นอตตัญญ (ผู้รู้จักตน)
๔. เป็นมัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ)
๕. เป็นกาลัญญ (ผู้รู้จักกาลเวลา)
๖. เป็นปริสัญญ (ผู้รู้จักชุมชน)
๗. เป็นปุคคลัญญ (ผู้รู้จักบุคคล)

หลักสัปปริสธรรม มีคำอธิบายตาม พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^๓ **ธัมมัญญสูตร ว่าด้วยบุคคลผู้รู้ธรรม** ความว่า ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการนี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก

ธรรม ๗ ประการ อะไรบ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ๑) เป็นธัมมัญญ ๒) เป็นอัตถัญญ ๓) เป็นอตตัญญ ๔) เป็นมัตตัญญ ๕) เป็นกาลัญญ ๖) เป็นปริสัญญ ๗) เป็นปุคคลปริปริญญ

ภิกษุเป็นธัมมัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ธรรมคือ สุตตะ เคยยะ เวຍยากรณะ คาคา อุทาน อิติวุตตกะ ชาตกะ อัပ္ပุตตกรรม เวทลละ หากภิกษุไม่รู้ธรรมคือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละเลย เราไม่พึงเรียกเธอว่า

^๒ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๐/๓๓๓.

^๓ อัง.สตุตถ. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

เป็นธัมมัญญในทีนี้ แต่เพราะภิกษุรู้ธรรมคือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละ ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นธัมมัญญด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นอรรถัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ความหมายแห่งภาษิตนั้น ๆ นั้นแลว่า “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้น ๆ เลยว่า “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” เราไม่พึงเรียกเธอว่า “เป็นอรรถัญญ”ในทีนี้ แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภาษิตนั้น ๆ ว่า “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นอรรถัญญ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถัญญ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นอรรถัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” หากภิกษุไม่รู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” เราไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นอรรถัญญในทีนี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักตนว่า ว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นอรรถัญญ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถัญญ อรรถัญญ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นมัตตัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักประมาณในการรับจีวร ปิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชชบิหาร หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับจีวร ปิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชชบิหาร เราไม่พึงเรียกเธอว่ามัตตัญญในทีนี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณในการรับจีวร ปิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชชบิหาร ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถัญญ อรรถัญญ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นกาลัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทส นี่เป็นกาลแห่งปริปุจฉา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” หากภิกษุไม่รู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทส นี่เป็นกาลแห่งปริปุจฉา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” เราไม่พึงเรียกเธอว่ากาลัญญในทีนี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทส นี่เป็นกาลแห่งปริปุจฉา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นกาลัญญ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถัญญ อรรถัญญ กาลัญญ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นปริสัณญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้บริษัทว่า “นี้ขัตติยบริษัท นี้พราหมณบริษัท นี้คหบดีบริษัท นี้สมณบริษัท ในบริษัทนั้นเราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรทำอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้” หากภิกษุไม่รู้จักบริษัทว่า “นี้ขัตติยบริษัท ฯลฯ ควรสงบอย่างนี้” เราไม่

พึงเรียกเธอว่าเป็นปรีชาญาณ ในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักบริษัทว่า” นี้อัตถิยบริษัท ฯลฯ ควรสงบอย่างนี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นปรีชาญาณ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมญาณ อตถญาณ อตตญาณ กาลญาณ ปรีชาญาณ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นบุคคลปโรปรญาณ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักบุคคล ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการเห็นพระอริยะ อีกพวกหนึ่งไม่ต้องการเห็นพระอริยะ บุคคลพวกที่ไม่ต้องการเห็นพระอริยะ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่ต้องการเห็นพระอริยะก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลผู้ต้องการเห็นพระอริยะก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการฟังสัทธรรม อีกพวกหนึ่งไม่ต้องการฟังสัทธรรม บุคคลพวกที่ไม่ต้องการฟังสัทธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่ต้องการฟังสัทธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลพวกที่ต้องการฟังสัทธรรมก็มี ๒ พวก คือ พวกหนึ่งเจียโสตฟังธรรม อีกพวกหนึ่งไม่เจียโสตฟังธรรม บุคคลพวกที่ไม่เจียโสตฟังธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่เจียโสตฟังธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลเจียโสตฟังสัทธรรมก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ อีกพวกหนึ่งฟังแล้วทรงจำธรรมไม่ได้ บุคคลพวกที่ฟังแล้วทรงจำธรรมไม่ได้ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่ฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลฟังแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งพิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ อีกพวกหนึ่งไม่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ บุคคลพวกที่ไม่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ พวกที่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลพิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งรู้orroรรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม อีกพวกหนึ่งรู้orroรรู้ธรรมแล้วไม่ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม บุคคลพวกที่รู้orroรรู้ธรรมแล้วไม่ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ บุคคลพวกที่รู้orroรรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

บุคคลรู้orroรรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเอง แต่ไม่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น อีกพวกหนึ่งปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเองและปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น บุคคลพวกที่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเอง แต่ไม่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุนี้ อย่างนี้ พวกที่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเองและปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุนี้ อย่างนี้

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุเป็นผู้รู้จักบุคคล ๒ ฝ่ายด้วยประการฉะนี้แล ภิกษุชื่อว่าเป็นบุคคลปโรปรญาณอย่างนี้

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการนี้แล จึงเป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก

ธัมมัญญสูตรที่ ๔ จบ

๒.๒ ความหมายของสัปปริสธรรมและลักษณะของสัตบุรุษตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

ความหมายของสัปปริสธรรม

สัปปริสธรรมเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลโดยทั่วไปในการดำเนินชีวิตที่เป็นเหตุเป็นผลให้บรรลุเป้าหมายหน้าที่การงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ ดังนี้

พจนานุกรมพระพุทธศาสนา ให้ความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี ๗ ข้อ คือ ๑. ธัมมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒. อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้จักเหตุผล ๓. อัตตัญญตา รู้จักตน ๔. มัตตัญญตา รู้จักประมาณ ๕. กาลัญญตา รู้จักกาล ๖. ปริสัณญตา รู้จักชุมชน ๗. ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล⁴

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ให้ความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี ธรรมของผู้ดี⁵

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (อุภูฏฐายี) ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการ ที่บริบูรณ์ในผู้โดยย่อมบุคคลนั้นให้เป็นสัปปริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติกิจการงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้⁶

ปัญญานันทภิกขุ ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ หรือของคนดี ๗ ประการ อย่างมั่นคงไม่ละวาง ได้แก่ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน รู้เลือกบุคคล⁷

พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมอันประเสริฐ เป็นทรัพย์สินสมบัติของสัตบุรุษ คำว่าสัตบุรุษ ก็คือนักปราชญ์ผู้มีความเฉลียวฉลาด มีสติปัญญาว่องไว

⁴ พจนานุกรมพระพุทธศาสนา, ฉบับการ์ตูน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สกายบุ๊กส์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๑๑.

⁵ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๐.

⁶ สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (อุภูฏฐายี), “สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๐๙), หน้า ๑๒.

⁷ ปัญญานันทภิกขุ, หัวใจคนดี, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา ไม่ระบุปีที่พิมพ์), หน้า ๑๙-๒๐.

รู้เท่าทันเหตุการณ์ทั้งในปัจจุบันเกิดขึ้น เมื่ออะไรเกิดขึ้นก็จะเข้าใจ และเมื่ออะไรเปลี่ยนแปลง ก็มีวิธีแก้ไขด้วยสติปัญญาความเฉลียวฉลาดนั่นเอง พระพุทธองค์ตรัสสอนไว้ว่า สัปปริสธรรมอันเป็นสมบัติของสัตบุรุษผู้เป็นนักปราชญ์ผู้มีสติปัญญาดี⁸

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้ความหมาย สัปปริสธรรมว่า เป็นธรรม สัตบุรุษธรรมที่ทำให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ ถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ ผู้สามารถนำบุคคลและสังคมไปสู่ความสำเร็จ⁹

จ.เปริยญ ให้ความหมายว่า หลักสัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุผลมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนา ถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่นจะสามารถบริหารงานได้อย่างดี¹⁰

दनัย ไชยโยธา ให้ความหมาย หลักสัปปริสธรรมว่า หมายถึง ธรรมของคนดีหรือคุณสมบัติของคนดี¹¹

สุวรรณา มีเดช ให้ความหมาย หลักสัปปริสธรรมว่า หมายถึง คุณธรรมสำหรับสัปปริสชน หรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานทุกอย่างจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคุณธรรมทั้ง ๗

⁸ พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป, **สัปปริสธรรม ๗ อย่าง**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สุภา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑.

⁹ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมานุชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๙๐, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๕), หน้า ๓๑.

¹⁰ จ.เปริยญ, อ้างใน พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, **ปริญญานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**, สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓๓-๓๔.

¹¹ ดนัย ไชยโยธา, **พจนานุกรม คำศัพท์ พระพุทธศาสนา**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๙๗.

ประการ ได้แก่ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้เวลา รู้ประมาณ รู้ชุมชน และรู้บุคคล ย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ความสำเร็จ ความมีคุณค่าควรแก่การยกย่อง และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นต่อไป¹²

ลักษณะของสัตบุรุษตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

คุณสมบัติที่แสดงออกถึงภาวะความเป็นคนดี ซึ่งมีชื่อปรากฏเรียกในพุทธศาสนานั้นอีกนามหนึ่งว่า “สัปปุรุษ” ได้แก่ คนที่เป็นสัมมาทิฐิ คือ มีความเห็นถูกต้องชอบ สัปปุรุษ จึงหมายถึงเฉพาะคนดี พระพุทธเจ้าทรงแสดงความเป็นสัปปุริสธรรม อันได้แก่ ธรรมที่ทำให้คนเป็นสัตบุรุษ หรือธรรมของสัตบุรุษ โดยทรงแสดงลักษณะของสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

“สัตบุรุษทั้งหลาย เป็นผู้กตัญญูตเวที”¹³ “สัตบุรุษเป็นผู้ที่มักสละสิ่งที่น่าปรารถนาของปุถุชนออกจากเรือนไปบวชเป็นบรรพชิต”¹⁴ “สัตบุรุษมีปัญญาละเอียด ฉลาด เป็นผู้เสมอด้วยเทพในเมืองไตรทีย”¹⁵ “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก”¹⁶ “ผู้ไม่รู้ธรรมของสัตบุรุษจะเห็นรูป เวทนา สัญญา สังขาร ว่านั่นของเรา เราเป็นนั่น นั่นเป็นอัตตาของเรา และทิฏฐิภูฐาน (มีที่ตั้งแห่งทิฐิ) ที่เป็นไปว่า นั่นโลก นั่นอัตตา เรานั้นตาย”¹⁷ “สัตบุรุษ เป็นคนกตัญญูตเวที เป็นนักปราชญ์ เป็นกัลยาณมิตร เป็นผู้มีความรักดีมั่นคง กระทำการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก ด้วยความเต็มใจ แต่ในที่นี้หมายถึงพระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระพุทธสาวก”¹⁸ “สัตบุรุษเป็นผู้ประกอบด้วยสัทธรรม มีศรัทธา มีhiri มีโอตตปปะ มีสุตะมาก (คือ ได้ศึกษามาก) ปรารถนาความเพียร มีสติตั้งมั่น มีปัญญา”¹⁹ “สัตบุรุษเป็นผู้ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม เป็นผู้ปฏิบัติชอบเป็นผู้ประพฤติตามธรรม เป็นผู้ควรบูชา เป็นผู้ควรสรรเสริญ”²⁰ “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ควรคบหาสมาคมด้วยเพราะสัตบุรุษเป็นผู้ที่รู้สัทธรรม คือ ศีล ๕ ศีล ๑๐ สติปัฏฐาน ๔ เป็นต้น”²¹ “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่มีความเห็นชอบ มีความ

¹² สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๖.

¹³ วิ.ม.(ไทย) ๔/๖๙/๙๗.

¹⁴ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๒๕๒.

¹⁵ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๒๑/๑๙๗.

¹⁶ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.

¹⁷ ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๑/๒๕๖-๒๕๗.

¹⁸ ชุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๗๘-๗๙, ม.ม.อ. (บาลี) ๑/๒/๒๒.

¹⁹ ม.อ. (ไทย) ๑๔/๙๒/๑๐๗.

²⁰ ม.อ. (ไทย) ๑๔/๑๐๕/๑๒๗.

²¹ ส.ส.(ไทย) ๑๕/๓๑/๓๕, ส.ส.อ. (บาลี) ๑/๓๑/๕๕.

คำริชอบ มีวาจาชอบ มีการทำงานชอบ มีอาชีพชอบ มีความพยายามชอบ มีสติชอบ มีสมาธิชอบ”²²
“สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ทำให้ผู้คบหาบรรลุโสดาปัตติผล”²³ “สัตบุรุษเป็นผู้ฉลาดเฉียบแหลม พิจารณา
ไตร่ตรองแล้วจึงตำหนิบุคคลที่ควรตำหนิ พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงยกย่องบุคคลที่ควรยกย่อง”²⁴
“สัตบุรุษเป็นผู้มีกายสุจริต มีวจีสุจริต มีมโนสุจริตเป็นสัมมาทฐิ”²⁵ “สัตบุรุษมีคุณธรรม ๓ คือ ให้ทาน
ถือบวช บำรุงมารดาบิดา”²⁶ “สัตบุรุษเป็นผู้ที่รักษาศีล ๕ และชักชวนให้ผู้อื่นรักษาศีล ๕ ด้วย”²⁷
“สัตบุรุษยอมให้ของที่สะอาด ให้ของที่ประณีต ให้ตามกาล ให้ของที่สมควร พิจารณาแล้วให้ ให้เป็น
นิตย์ ขณะให้ยอมทำจิตให้ผ่องใส ให้ไปแล้วก็ยินดี”²⁸

พระอรรถกถาจารย์ ได้กล่าวอธิบายถึง ธรรมและลักษณะ ๗ ประการของสัตบุรุษไว้ พอสรุปได้ดังนี้

ธรรมของสัตบุรุษ คือ สุตตะและเคยยะ เป็นต้น ขนผู้รู้ธรรมคือสุตตะและเคยยะ เป็นต้น
นั้น- ชื่อว่าธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ) ขนผู้รู้ธรรมแห่งภพิตนั้น ๆ ชื่อว่าอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล) ขนผู้รู้จักตนว่า
เราเป็นผู้มีศีล สมาธิ ปัญญา อย่างนี้ ชื่อว่าอัตตัญญ (ผู้รักตน) ขนผู้รู้จักประมาณ ในการรับและการ
บริโภค ชื่อว่ามัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ) ขนผู้รู้จักกาลอย่างนี้ว่า กาลนี้เป็นกาลแสดง กาลนี้เป็นกาลไต่
ถาม กาลนี้เป็นกาลบรรลุโยคธรรม ชื่อว่ากาลัญญ (ผู้รู้จักกาล) ก็บรรดากาลเหล่านั้นกาลแสดง ๕ ปี
กาลไต่ถาม ๑๐ ปี²⁹

พระอรรถกถาจารย์ ยังได้กล่าวว่า “พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระสาวกของพระตถาคต
เจ้า เป็นสัตบุรุษ เพราะประกอบด้วยคุณอันเป็นโลกุตตระ สัตบุรุษ เหล่านั้นทั้งหมดเที่ยวแยกออกเป็น
๒ พวก พระพุทธเจ้าทั้งหลาย พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระพุทสาวกเป็นทั้งพระอริยะและ
สัตบุรุษ”³⁰

พระฎีกาจารย์ ได้กล่าวถึงธรรมของสัตบุรุษและลักษณะของสัตบุรุษว่า สปปริสธมมนติ
สปปริสทาวโร ธมม โส ปน ยสฺมา สปปริสํ ปเวณิโก ธมโม โหติ. ตสฺมา อาห สปปริสํ ธมมนติ

²² ส.ม. (ไทย) ๑๙/๒๕/๒๗.

²³ ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๐๐๕/๔๙๕.

²⁴ อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓/๔.

²⁵ อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๒๒/๓๓๙.

²⁶ อ.ต.ก. (ไทย) ๒๐/๔๕/๒๐๗.

²⁷ อ.อรรถก. (ไทย) ๒๓/๒๐๑/๓๒๑.

²⁸ อ.อรรถก. (ไทย) ๒๓/๓๗/๒๙๖-๒๙๗.

²⁹ ที.ปา.อ. (ไทย) ๓/๒๓๗๙.

³⁰ ม.ม.อ. (ไทย) ๑/๑/๕๖.

หมายถึง ธรรมคือสภาวะแห่งความเป็นคนดี ท่านเรียกว่า สัปปริสธรรม ก็เพราะ ธรรมนั้นเป็นเชื้อสายของคนดีทั้งหลาย ฉะนั้น ท่านจึงกล่าวว่าเป็นธรรมของสัตบุรุษทั้งหลาย (สัปปริสธรรม)³¹

คำว่า สัตบุรุษที่ใช้ในภาษาบาลีมี ๒ ศัพท์ คือ สปปริส และ สนต สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส ได้ทรงวิเคราะห์ศัพท์ว่า สปปริส ว่า สนโต ปุริโส สปปริโส แปลว่า บุรุษผู้สงบแล้ว ชื่อว่าสัตบุรุษ³²

พระอัครวงษ์สเถระ ผู้แต่งคัมภีร์สหพันธนิมิตาไวยากรณ์ได้วิเคราะห์คำว่า สัตบุรุษ ไว้ในคัมภีร์สหพันธนิมิตาตุมาลาว่า สัตบุรุษ ชื่อว่า สัพพิ เพราะทำลายกิเลสที่มีสภาพชักนำให้สัตว์จมลง ซึ่งเรียกว่า อริยะ บ้าง บัณทิต บ้าง³³

มหาอำมาตย์ จตุรงค์พล ผู้แต่งคัมภีร์อภิธานปิปปิกากฎีกา ได้อธิบายคำว่า สนตสัตบุรุษ ไว้ว่า สนต สมุ อุปสม+ต (สมธาตุ ใช้ในอรรถว่าเข้าไปสงบ) แปลว่า สัตบุรุษ วิเคราะห์ว่า ราคาทโยสมมติติ สนโต ผู้ระงับราคะกิเลสเป็นต้น ได้ชื่อว่าสัตบุรุษ อาเทศ ม เป็น น สุนทโร อนโต อวสสานเมตสสาติ วา สนโต หรือผู้ที่มีที่สุดอันงามชื่อว่าสัตบุรุษ สุ+อนต อาเทศ อุ เป็น อ³⁴

ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี คือ ๑. ประกอบด้วย สัทธรรม ๗ ประการ (มีศรัทธา มีhiri มีโอตตปเปะ เป็นพหูสูต มีความเพียรอันปรารถนาแล้ว มีสติมั่นคง มีปัญญา) ๒. ภาคีสัตบุรุษ (คือ คบหาสมณพราหมณ์ ท่านผู้ประกอบด้วยสัทธรรม ๗ ประการข้างต้นเป็นมิตรสหาย) ๓. คิดอย่างสัตบุรุษ (คือ จะคิดสิ่งใด ก็ไม่คิดเบียดเบียนตนและผู้อื่น) ๔. ปรักษาอย่างสัตบุรุษ (คือ จะปรักษาการใด ก็ไม่ปรักษาเพื่อเบียดเบียนตนและผู้อื่น) ๕. พุดอย่างสัตบุรุษ (คือ พุดแต่คำที่ถูกต้องตามวจีสจริต ๔) ๖. ทำอย่างสัตบุรุษ (คือ ทำการที่ถูกต้องตามกายสจจริต ๓) ๗. มีความเห็นอย่างสัตบุรุษ (คือ มีสัมมาทิฐิ เช่นว่า ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว เป็นต้น) ๘. ให้ทานอย่างสัตบุรุษ (คือ ให้ทานตามหลักสัปปริสทาน เช่น ให้โดยเอื้อเพื่อทั้งแก่ของที่ตัวให้ ทั้งแก่ผู้รับทาน ให้ของบริสุทธ์ ให้โดยเข้าใจถึงผลที่จะตามมา)³⁵ สัปปริสบัญญัติ ข้อที่ท่านสัตบุรุษตั้งไว้ บัญญัติของคนดี

³¹ ม.อ.ฎีกา (บาลี) ๑๐๕/๓๔๑.

³² สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, บาลีไวยากรณ์ สมาสและดัทธิต, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๒), หน้า ๙.

³³ พระอัครวงษ์สเถระ, สหพันธนิมิตาตุมาลา คัมภีร์หลักบาลีมหาไวยากรณ์, พระมหานิมิต ธรรมสาโร, จารุญ ธรรมดา แปล, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ไทยรายวันการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๙๔๕.

³⁴ มหาอำมาตย์ จตุรงค์พล, คัมภีร์อภิธานวรรณนา, พระมหาสมปอง มุทิโต แปลเรียบเรียง, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๓๐๕.

³⁵ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๙-๒๒๐.

มี ๓ คือ ๑. ทาน ปัน สละของตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น ๒. ปิพพชชา ถือบวช เว้นจากการเบียดเบียน
กัน ๓. มาตาปิตุอุปัฏฐานบำรุงมารดาบิดาของตนให้สุข³⁶

๒.๓ จุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปริสธรรม

ในชั้นแรก พระพุทธเจ้าได้แสดงพระธรรม คือคำสอนหลักสัปปริสธรรมไว้ในลักขณสูตร
ปาฏิกวรรค ที่มณีกาย โดยมีอธิบายในอัมมัญญสูตร ซึ่งมีจุดมุ่งหมายถึงภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗
ประการ สมควรเป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยม นอกจากนี้
พระพุทธเจ้ายังทรงแสดงความเป็นสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าพระพุทธเจ้าทรง
เล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่จะเป็นสัตบุรุษ และพระอรรถกถาจารย์ ได้กล่าวอธิบายถึงธรรม
และลักษณะ ๗ ประการของสัตบุรุษ ซึ่งล้วนแต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการให้เป็นคนดีมีคุณธรรม
ประจําใจในการดำเนินชีวิตโดยในภาพรวมอาจจำแนกได้ดังนี้

ตามที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อก่อนแล้วว่า สัปปริสธรรม หมายถึงธรรมอันประเสริฐเป็นทรัพย์
สมบัติของสัตบุรุษ³⁷ และสัตบุรุษมีปกติเป็นผู้ประพฤติธรรมตั้งอยู่ในธรรมและไม่ละเลยต่อคุณธรรม
จึงมีธรรมเป็นหลักเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจ³⁸ และสัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก³⁹ จึง
อาจจำแนกจุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปริสธรรมในภาพรวมได้เป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ การใช้กับ
พระภิกษุ กล่าวคือภิกษุผู้ประกอบด้วยสัปปริสธรรม ๗ ข้อ ถือว่าเป็นผู้ประกอบด้วยสังฆคุณครบ ๙
ประการ⁴⁰ และในพระสูตรก็ยังระบุว่า ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรแก่การ
คํานับ นับถือ ยกย่องของบุคคลทั้งหลายเป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก⁴¹ กลุ่มที่ ๒ การใช้กับ
ฆราวาส กล่าวคือสัปปริสธรรม เป็นธรรมของสัปปริสชน หรือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติ
ของความเป็นคนที่สมบูรณ์⁴² บุคคลที่มีคุณธรรมประจําใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักใน
การดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นธรรมประจําใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มี

³⁶ พจนานุกรมพระพุทธศาสนา, ฉบับการ์ตูน, หน้า ๓๑๑.

³⁷ พระเปลี่ยน ปลูกาปิโป, สัปปริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๑.

³⁸ ปัญญานันทภิกขุ, หัวใจคนดี, หน้า ๑๘.

³⁹ ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.

⁴⁰ สุริย์ มีผลกิจ, พระสัมมาสัมพุทธเจ้า, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ คอมฟอร์ม, ๒๕๕๖), หน้า ๓๓๗.

⁴¹ อัง.สวดต. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

⁴² พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ธรรมบุญชีวิต, หน้า ๓๑.

เหตุมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี⁴³ เนื่องจากสัตบุรุษ คือนักปราชญ์ผู้มีความเฉลียวฉลาด มีสติปัญญา่องไวรู้เท่าทันเหตุการณ์ทั้งในปัจจุบันเกิดขึ้น เมื่ออะไรเกิดขึ้นก็จะเข้าใจ และเมื่ออะไรเปลี่ยนแปลง ก็มีวิธีแก้ไขด้วยสติปัญญาความเฉลียวฉลาด⁴⁴ การนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้กับบุคคลจึงทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติกรงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้⁴⁵ หลักธรรมที่เรียกว่า สัปปุริสธรรม ถ้ามีคุณธรรม ๗ ประการนี้ แม้บุคคลนั้นจะไม่มีคุณสมบัติข้ออื่นก็เป็นผู้นำได้ เพราะรู้จักประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอที่จะจัดการให้ได้ผล สามารถจัดวางวิธีปฏิบัติกรที่เหมาะสมให้บรรลุความสำเร็จได้ ส่วนคุณสมบัติอย่างอื่นก็มาเสริม⁴⁶ นอกจากนี้ สุวรรณนา มีเดช⁴⁷ ยังมีความคิดเห็นว่า สัปปุริสธรรม เป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานทุกอย่างจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัปปุริสธรรมของนักวิชาการ

แนวคิดเกี่ยวกับการใช้หลักสัปปุริสธรรม ซึ่งเป็นคุณธรรมของปุริสชนหรือคนดีได้มีนักวิชาการให้แนวคิดไว้ ดังนี้

๑. ความเป็นผู้รู้จักหลัก หรือ รู้จักเหตุ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่นรู้ว่า ตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนั้นเป็นต้น ตลอดจน

⁴³ จ.เปริยญ, อ้างใน พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม”, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓๓-๓๔.

⁴⁴ พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป, สัปปุริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๑.

⁴⁵ สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (อุฎฐายี), “สัปปุริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฉาปนกิจศพ นายชัย, หน้า ๑๒.

⁴⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ตาตา พับลิเคชั่น, ๒๕๕๐), หน้า ๒๗.

⁴⁷ สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๖.

ขั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น⁴⁸

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จักสาเหตุต้นตอของผลที่เกิดขึ้น รู้จักหลักความจริง เช่น รู้ว่าอะไรเป็นเหตุแห่งความสุขและความทุกข์ อะไรเป็นเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญ ทำอย่างไรจึงจะมั่งคั่ง รู้จักกรรมต่างๆ ทั้งที่เป็นกุศลกรรม เพราะกรรมแต่ละอย่างล้วนเป็นสาเหตุต้นตอให้เกิดผลทั้งสิ้น⁴⁹

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เป็นคุณที่ให้ผู้ปฏิบัติมีการใคร่ครวญก่อนทำสิ่งใดลงไป เพื่อสร้างและทำแต่เหตุที่ดี ป้องกันตนเองไม่ให้ต้องเดือดร้อนและชั่วช้าทุกข์ยากในอนาคตสืบไป ในทางตรงกันข้ามเมื่อตนพอใจต่อความดีความสุขที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน และหยิ่งทราบได้ด้วยการพิจารณาว่า ความดีหรือความสุขอันพึงใจตนนั้นเกิดจากเหตุที่ตนทำความดี และทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ไว้ก่อน ก็จะมีใจพอใจแล้วตั้งใจทำเหตุที่ดี ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง⁵⁰

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้เหตุแห่งความเสื่อมความเจริญ รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่รู้ระเบียบแบบแผนที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการรู้กฎกติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้⁵¹

๒. ความเป็นผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไรหรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้นๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจกรรมที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนั้นเป็น

⁴⁸ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๙.

⁴⁹ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เลียงเชียง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

⁵⁰ ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๒๒-๒๓.

⁵¹ สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ ตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๘.

ต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือ รู้ความหมายของคตินิธรรมดา และประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต⁵²

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จักผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ สามารถรู้ถึงความมุ่งหมายของธรรมแต่ละอย่างได้ชัดเจน รู้ว่าชั่วว่าประพฤตินั้นจะได้รับผลอย่างไร รู้จักที่จะไขว่คว้าหาประโยชน์ให้แก่ตัวเอง เพราะเห็นด้วยปัญญาว่า เกิดผลดีจากการปฏิบัติ⁵³

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ผลได้แก่สิ่งที่เกิดจากเหตุ การรู้จักผลนั้นเช่นรู้ว่าความทุกข์ก็ตาม ความสุขก็ตาม ที่ตนประสบอยู่ในปัจจุบัน เป็นต้น ล้วนเป็นผลอันเกิดจากเหตุที่ตนเองได้ทำไว้ก่อนแต่อดีต เมื่อหยั่งรู้ได้ชัดเจนว่า ทุกข์เป็นผลที่เกิดจากการกระทำ ความชั่วและสุขเป็นผลที่เกิดจากการทำความดี ทั้งความชั่วและทั้งความดีตนเองเป็นผู้ทำไว้ ตนจึงต้องบริสุทธหรือเศร้าหมองเองภายในภายหลังต่อไป ผู้ที่รู้จักผลตามเป็นจริงเช่นนี้ ย่อมไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ที่ได้รับเฉพาะหน้า เมื่อประสบผลที่ไม่พึงใจอย่างไรก็ตามก็รักษาใจของตนให้คงที่ เพื่อสู่อุปสรรคและแก้ไขสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาให้ลุล่วงไปด้วยดีโดยวิธีที่ชอบ⁵⁴

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้จักผลที่เป็นมาแต่เหตุ หรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดผลต่าง ๆ ตามที่เป็นจริงและรู้ความมุ่งหมาย กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์คร่าวๆจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น⁵⁵

๓. ความเป็นผู้รู้จักตน

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้ตน ต้องรู้ตามความเป็นจริง ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสมและทำการต่างๆให้สอดคล้องถูกจุดที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป⁵⁶

⁵² พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๙-๓๐.

⁵³ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

⁵⁴ ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๒๓-๒๔.

⁵⁵ สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริยธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๑.

⁵⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๐.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้จักประมาณตนในเรื่องต่างๆ ทั้งฐานะความเป็นอยู่ หน้าที่การงาน รวมไปถึงความคิดจิตใจเมื่อรู้ว่าตนมีกำลัง มีความคิดอย่างไร มีอุปนิสัยอย่างไรชอบหรือไม่ชอบ เป็นเหตุให้เป็นคนวางตัวดีมีมารยาท อ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักประมาณตน ทำอะไรพอควรแก่กำลัง⁵⁷

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ให้รู้จักตัวเอง โดยเฉพาะจำเป็นต้องรู้ให้ทั่วถึงโดยละเอียดว่า... “เรานี้ โดยชาติ สกุล ยศศักดิ์ อายุ วิชา บริวาร และหน้าที่การงานที่เป็น รวมทั้งคุณความดีของเราที่มีผู้เคารพนับถือ มีเพียงเช่นไร หรือเป็นอย่างไร” เมื่อสำรวจตัวเราเองจนรู้ตลอดแล้ว ให้พิจารณาตัวเองต่อไปอีกว่า... “แล้วบัดนี้ เราประพฤติกุศลกับชาติ สกุล ยศศักดิ์ อายุ วิชา บริวาร และหน้าที่การงานที่เป็นของเรา รวมทั้งคุณความดีที่มีอยู่อย่างครบถ้วนแล้วหรือยัง” ทั้งนี้เพื่อให้เตือนตนเองและพิจารณาตนเองตามโอกาส แล้ววางตนให้ชอบและคู่ควรกับสภาพของตน ให้สมกับพระพุทธเจ้าทรงสอนไว้ว่า : อตตนา โจทยตตานํ จงเตือนตนด้วยตนเอง ปฏิมีเสตมตตนา จงพิจารณาตนด้วยตนเอง⁵⁸

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ตน รู้ภูมิปัญญา และรู้ภูมิธรรม โดยรู้ภูมิปัญญา คือ รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และรู้จักพัฒนาตนเอง ส่วนรู้ภูมิธรรม คือ รู้แนวทางการดำเนินชีวิตของตนโดยการยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมเพื่อนำมาปฏิบัติและส่งเสริมให้ตนและคนรอบข้างอยู่อย่างมีความสุขได้ ผู้นำที่ดีนั้นจึงควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสามารถประพฤติตนตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้นำนั้นสามารถเข้าใจและปฏิบัติตนได้ตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมีคุณธรรมเป็นแนวทางในการประพฤติที่ดีที่เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้อื่น จนสามารถนำพาให้หมู่คณะและองค์กรประสบความสำเร็จดังที่กำหนดเอาไว้⁵⁹

๔. ความเป็นผู้รู้จักประมาณ หรือ ความพอดี

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ประมาณเพื่อให้รู้จักความพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูดการปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมีใช้เพียงเพื่อ

⁵⁷ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), *ภาษาธรรม*, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

⁵⁸ ปัญญานันทภิกขุ, *หัวใจคนดี*, หน้า ๒๕-๒๖.

⁵⁹ สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๕๕๖), หน้า ๔๓.

เห็นแก่ความพอใจชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา⁶⁰

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณต้องเป็นคนที่รู้จักความพอดีความพอเหมาะ ไม่มากเกินไปทุกๆ เรื่อง รู้จักความพอดีในการพูดในการทำงาน ในการหาทรัพย์ ในการจ่ายทรัพย์ โดยรู้จักประมาณกำลังตนเอง เป็นสาเหตุให้เป็นคนมีความพอดี รู้จักพอ ไม่ทำอะไรเกินกำลังกาย⁶¹

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณในที่นี้ คือรู้จักพอเหมาะ พอดี พอควร นั่นเอง กิจทุกอย่างที่พึงกระทำ ตั้งแต่เรื่องการศึกษาเล่าเรียน การประกอบอาชีพทำงาน เพื่อแสวงหาทรัพย์ การบริโภคคือการใช้จ่ายทรัพย์ที่หามาได้ แม้การออกกำลังกาย เพื่อให้เกิดความแข็งแรงห่างไกลจากโรคภัย ทุกอย่างเหล่านี้ถึงเป็นกิจที่พึงกระทำแต่ต้องทำโดยพอเหมาะ พอดี และพอควร ซึ่งเรียกว่ารู้จักประมาณ จึงจะเป็นเรื่องดีเรื่องชอบ เพราะถ้าทำแต่พอประมาณก็เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ไม่มีโทษ สมดังมหาสมณภาษิตว่า : มตตญฺญตา สทา สาธุ ความรู้จักประมาณ ยังประโยชน์ให้สำเร็จทุกเมื่อ ฉะนั้น ความรู้จักประมาณ แล้วประกอบกิจอันพึงทำโดยแยบคาย พอดี และพอควร จึงเป็นเรื่องที่ดี มีประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติอย่างแท้จริง⁶²

สุวรรณา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณ รู้จักความพอเพียงและความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานรวมถึงการดำเนินชีวิต ซึ่งหลักธรรมนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้จักยั้งยั้งในสิ่งที่ตนมี ไม่ทำอะไรเกินตัว จนทำให้ตนเองและผู้อื่นเกิดความเดือดร้อน และสามารถประกอบกิจการงานจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ ดังนั้นผู้นำที่ดีตามหลักมัตตญฺญตานัน จะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ และรู้จักประมาณ ในการบริโภคใช้สอยทรัพย์ที่มีอยู่⁶³

๕. ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า เพื่อให้รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้

⁶⁰ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๐.

⁶¹ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

⁶² ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๒๖-๒๗.

⁶³ สุวรรณา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๕.

ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่าง
ได้ผล⁶⁴

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักเวลา
เพื่อให้เป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา รู้ว่าเวลาใดทำงาน เวลาใดควรหยุด รู้ว่าสิ่งนี้ควรทำเวลาใดไม่
ควรทำเวลาใด รู้จักประมาณเวลาในการทำงานทุกอย่าง เป็นเหตุให้เป็นคนตรงเวลา รู้คุณค่าของเวลา
ทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา ทำให้ได้รับความนิยมนยกย่อง ส่งผลให้เกิดความเจริญ⁶⁵

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ผู้รู้จักกาล ย่อมไม่ปล่อยเวลาให้
ผ่านพ้นไปโดยไร้ประโยชน์แต่จะสร้างประโยชน์ให้แก่ตนตามเวลาด้วย และประกอบกิจอันควรแก่
เวลาโดยถูกต้องด้วย โดยเฉพาะท่านได้สอนให้คนสร้างประโยชน์แก่ตนเองตามวัยคือ ปฐมวัย (วัยต้น)
มัธยมวัย (วัยท่ามกลาง) และปัจฉิมวัย (วัยสุดท้าย) โดยให้สร้างประโยชน์แก่ตนตามวัยนั้น ๆ ให้
สมควรกับวัย ดังมหาสมณปาฐิตว่า : กาลานुरुป ว ธุริ นิยุเส พิงประกอบธุระให้เหมาะกับกาล⁶⁶

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้จักเวลา รู้เวลาในประกอบกิจการ
งานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะกับเวลาหรือโอกาส ลำดับความสำคัญของงาน และรู้คุณค่า
ของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารจัดการเวลาให้เหมาะสม⁶⁷

๖. ความเป็นผู้รู้จักบริษัท หรือ รู้จักชุมชน สังคม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ชุมชนคือรู้จัก
ถิ่น เพื่อให้รู้จักที่ชุมชนและชุมชนรู้การอันควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มี
ระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้อง
สงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ ๆ เป็นต้น⁶⁸

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จัก
ชุมชนหรือสังคม ที่ตนอาศัยอยู่ ชุมชนในที่ทำงาน ชุมชนที่ตนจะเข้าไปหา มีความต้องการหรือไม่
ต้องการอะไร มีความเห็น มีข้อตกลงกันไว้อย่างไร จะเข้าไปหาหรือจะต้อนรับอย่างไรเพื่อให้ความ

⁶⁴ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๑.

⁶⁵ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

⁶⁶ ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๒๙-๓๑.

⁶⁷ สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ
ตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ราชวิทยาลัย,
๒๕๕๖), หน้า ๔๘.

⁶⁸ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๑.

ร่วมมือช่วยเหลือชุมชนนั้นได้ถูกต้อง และอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสงบสุข เป็นเหตุให้คนทำตัวได้ถูกต้องในชุมชนนั้น ๆ⁶⁹

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า เพื่อรู้จักว่าประชุมชนทั้งหลายในโลกย่อมแตกต่างกัน โดยชาติ สกุล ยศศักดิ์ ทรัพย์สมบัติ การงาน ฐานะ คือตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนขนบธรรมเนียมอันไม่เหมือนกัน และทั้งจารีตประเพณีรวมทั้งศาสนาที่นับถือก็แตกต่างกันอีก เมื่อรู้จักเช่นนี้แล้วย่อมเป็นคุณแก่ตนเอง ซึ่งจำเป็นต้องเข้าสู่สมาคมของประชุมชนนั้น ๆ โดยจะได้ทำตัวเองหรือแสดงกิริยาอาการให้เหมาะสมถูกต้อง และพูดจาต่อประชุมชนแห่งนั้น ๆ ให้สมควร อันจะเป็นเหตุให้เข้ากันได้อย่างสนิทผูกความความเป็นมิตรกันอย่างมั่นคง และมีความเคารพนับถือกันต่อไปอีกยาวนานตลอดไป⁷⁰

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้ชุมชน รู้สังคม อย่างถูกต้องทั้งด้านกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อผู้นำนั้นจะได้สามารถวางตนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแบบแผนอย่างถูกต้อง และสอดคล้องตามสังคมนั้น ๆ จนสามารถดำเนินงานตอบโจทยความต้องการของสังคมได้และยังทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์⁷¹

๗. ความเป็นผู้รู้จักบุคคล

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้บุคคล เพื่อให้รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล ว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่ ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น⁷²

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักบุคคล เพื่อให้เป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลที่ควรคบ การรู้จักบุคคลแต่ละคนในแง่มุมต่างๆ เช่น อุปนิสัยใจคอมีคุณธรรม มีความประพฤติส่วนตัวและหน้าที่การงาน และรู้จักที่จะเลือกคบหาบุคคลที่ควรคบ เป็น

⁶⁹ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), *ภาษาธรรม*, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

⁷⁰ ปัญญานันทภิกขุ, *หัวใจคนดี*, หน้า ๓๒-๓๓.

⁷¹ สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๕๐.

⁷² พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ธรรมบุญชีวิต*, หน้า ๓๑.

เหตุให้รู้จักบุคคลแต่ละบุคคลโดยละเอียดถี่ถ้วน ทำให้ได้คบหาแต่คนดี หรือทำให้เลือกใช้คนทำงานได้ถูกต้อง⁷³

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ได้แก่ รู้จักลักษณะของบุคคลทั้งหลายซึ่งแตกต่างกัน โดยรู้ว่าผู้ใดเป็นคนดีที่ควรคบ และผู้ใดเป็นคนชั่วไม่ควรคบ ตลอดจนรู้จักเลือกใช้คนด้วย เพื่อให้เป็นประโยชน์โดยใช้คนให้เหมาะต่องานที่มอบหมายให้ทำ คือให้ทำเพียงพอดีตามความรู้และความสามารถของคนนั้น ๆ ความรู้จักเลือกบุคคลที่คบและรู้จักเลือกคนรับใช้ เป็นเหตุหนึ่งที่สนับสนุนคนให้บรรลุถึงความเจริญได้อย่างแท้จริง การคบหาสมาคมกันนั้นเป็นเรื่องที่จำเป็นและสำคัญ เพราะทุกคนต้องมีเพื่อนสนิทและมิตรรักเป็นธรรมดา แต่ว่าเรื่องการคบผู้ใดใกล้ชิดตัวเป็นมิตรนั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เราเองต้องประสบความเจริญ หรือต้องเสื่อมเสียเพราะการคบผู้นั้นด้วย ดังคำสุภาษิตของไทยว่า “คบพาล พาลพาไปหาผิด” และ “คบบัณฑิต บัณฑิตพาไปหาผล” หรือ “คบคนดีเป็นศรีแก่ตัว คบคนชั่วอภัยร้าย” เป็นต้น และตรงตามธรรมภาสิตที่แสดงถึงคุณและโทษแห่งการคบคนดี และการคบคนชั่วอีกว่า สุโข เหว สปุริเสน สงคโม สมคมกับสัตบุรุษ นำสุขมาให้ นิหิยติ ปุริโส นิพินเสวี ผู้คบคนเลว ย่อมเลวลง น ปาปชนสเสวี อจจนตํ สุขเมธติ ผู้ไม่คบหาคนชั่ว ย่อมได้รับความสุขส่วนตัว ทุกโข พาลเลหิ สงคโม สมคมกับคนเลว นำความทุกข์มาให้ ดังนี้ เป็นต้น อันเป็นการยืนยันว่า เรื่องคบคนเป็นเรื่องสำคัญเพราะมีผลต่อเราผู้คบคนเป็นเพื่อนเป็นมิตรนั้น ให้ต้องสุขต้องทุกข์และประสบความเจริญ และต้องเสื่อมเสียด้วย⁷⁴

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักบุคคล รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนหรือวางตัวให้เหมาะสมตามฐานะทั้งของเราและของผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน เลือกคนในการทำงานร่วมกัน จึงจะทำให้การบริหารงานทุก ๆ ด้าน เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความสามัคคีและความเจริญก้าวหน้าให้แก่หมู่คณะและองค์กร⁷⁵

⁷³ พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), *ภาษาธรรม*, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

⁷⁴ ปัญญานันทภิกขุ, *หัวใจคนดี*, หน้า ๓๖-๓๗.

⁷⁵ สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๕๑.

๒.๕ กระบวนการใช้หลักสัปปุริสธรรม

กระบวนการใช้หลักสัปปุริสธรรม ซึ่งมีผู้กล่าวหลักธรรม ๗ ประการ ไว้ในคัมภีร์ ผู้วิจัยนำมาพิจารณาเทียบเคียงประกอบการอธิบายกระบวนการใช้ตามขั้นตอนของหลักธรรมแต่ละหัวข้อดังต่อไปนี้

๑. การเป็นคนรู้จักเหตุ (Knowing the law) รู้เหตุที่จะทำให้เกิดผล⁷⁶ ธรรมที่เป็นเหตุอะไรทุกสิ่งทุกอย่างต้องมีเหตุเกิดขึ้น เหตุดี ผลก็จะออกมาดี เหตุไม่ดี ผลก็จะออกมาไม่ดี ก็เราพิจารณาดูอย่างนี้ ธรรมเกิดจากเหตุ ดับเพราะเหตุ⁷⁷ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องใช้วิจารณญาณวิเคราะห์ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง จะต้องรู้กฎธรรมชาติเกี่ยวกับการกระทำของเหตุและผล คือทำเหตุดีผลต้องดี ทำเหตุไม่ดี ผลต้องไม่ดี ซึ่งเป็นเหตุเป็นผลชัดเจนอยู่ในตัวมันเองได้อย่างถูกต้องเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วจึงทำเหตุนั้น ๆ ของสถานการณ์และความ เป็นไปของชีวิตว่าจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลแห่งความมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือในการดำเนินชีวิตจะทำเหตุอย่างไร เพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จเป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวตตนเองว่าได้ทำเรื่องของเหตุดังกล่าวและเข้าใจในทุก ขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องโดยไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดตั้งแต่ต้นจนจบ ตามหลักการความเป็นผู้รู้จักเหตุหรือไม่

๒. การเป็นคนรู้จักผล (Knowing the consequence) คือ รู้ความมุ่งหมายรู้ประโยชน์ที่ ประสงค์⁷⁸ ผลมาจากเหตุ ถ้ามีเหตุอะไรแล้ว ผลจะออกมาแบบนั้นเอง⁷⁹ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้ มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องใช้วิจารณญาณวิเคราะห์ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง เรื่องของผลที่มาแต่เหตุหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดผลตามความเป็นจริงเหมือนกับข้อธรรมแรกเพราะมีความเกี่ยวเนื่องกันทั้งนี้จะต้องรู้จุดหมายที่ตั้งไว้นั้นหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นว่าต้องการให้ผลออกมา อย่างเป็นพื้นฐานก่อน

⁷⁶ ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๔๐.

⁷⁷ พระเปลี่ยน ปณฺญาปทีโป, สัปปุริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๑.

⁷⁸ ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

⁷⁹ พระเปลี่ยน ปณฺญาปทีโป, สัปปุริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๒.

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดังกล่าวดีแล้วจึงเริ่มทำตามความมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นการคาดการณ์ผล และต้องรู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำที่ว่า ผลมาจากการทำเหตุ สิ่งเหล่านี้เป็นกฎเกณฑ์สืบเนื่องจากการกระทำในตัวของมันเองอย่างชัดเจน จะทำให้ส่งผลถึงความมุ่งหมายหรือเป้าหมายตามที่ประสงค์ต่อผลไว้ในการดำเนินชีวิต

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวจตนเองตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักผลหรือไม่

๓. การเป็นคนรู้จักตน (Knowing oneself) คือรู้ว่า ตัวเรานั้นมีฐานะอะไร มีกำลังความสามารถ ฉลาดเฉลียวแค่ไหน มีความถนัดด้านใด⁸⁰ การที่เรารู้จักตนเอง คนเรานี้จะรู้จักว่าตนเองอยู่อย่างไร มีสติปัญญาแค่ไหน อยู่ในฐานะอะไร ตระกูลสูงต่ำอย่างไร รู้จักหน้าที่การงานของตน หรือเป็นอะไร คือรู้จักตนเองไม่หลงตนเอง จึงจะเรียกว่าเป็นคนที่มีความฉลาดในชีวิตนี้⁸¹ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องระลึกตัวตนอยู่เสมอ รู้จักตนเองในทุก ๆ ด้านตามข้อธรรมนี้เป็นการสำรวจวิเคราะห์ตนเองอยู่เสมอว่ามีตนเองมีความประพฤติเหมาะสม บกพร่องในด้านใดหรือไม่ จะแก้ไขปรับปรุงอย่างไร เพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์สำรวจตนเองดีแล้วในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ คุณธรรม และอื่น ๆ ก็นำมาพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องนั้น และนำมาประพฤติปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับ ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรมของตนเอง

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวจตนเองว่าได้ทำเรื่องของการรู้ตนดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักตนหรือไม่

๔. การเป็นคนรู้จักรู้ประมาณ (moderation) เช่น รู้จักประมาณในการกินใช้ ให้พอดีพอเป็นประโยชน์⁸² การรู้จักประมาณตน คนรู้จักประมาณนี้เรียกว่าคนรู้จักความพอดี ความพอดีจะทำให้คนมีความสุขได้ คนที่ไม่รู้จักความพอดี ไม่รู้จักประมาณ ความทุกข์ก็จะเกิดขึ้นได้⁸³ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

⁸⁰ ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, *การบริหารจัดการแนวพุทธ*, หน้า ๔๑.

⁸¹ พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป, *สัปปุริสธรรม ๗ อย่าง*, หน้า ๑๒.

⁸² ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, *การบริหารจัดการแนวพุทธ*, หน้า ๔๑.

⁸³ พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป, *สัปปุริสธรรม ๗ อย่าง*, หน้า ๑๓.

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ว่าตนเองรู้จักประมาณหรือความพอดีในการดำเนินชีวิตหรือไม่ อย่างไร ถ้ายังไม่รู้จักก็ต้องเรียนรู้หลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา⁸⁴ แปลว่า ทางสายกลาง เพราะเป็นข้อปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่จุดหมายแห่งความหลุดพ้นเป็นอิสระ และมีความยินดีพอใจตามมีตามได้ตามกำลังและความจำเป็นด้วยการปฏิบัติตามหลักสันโดษ⁸⁵ คือความยินดีความพอใจ ความยินดีด้วยปัจจัย ๔ คือ ผ้านุ่งผ้าห่ม อาหาร ที่นอนที่นั่ง และยา ตามมีตามได้ ยินดีของของตน การมีความสุขความพอใจด้วยเครื่องเลี้ยงชีพที่หามาได้ด้วยความเพียรพยายามอันชอบธรรมของตน ไม่โลภ ไม่ริษยาใคร ซึ่งหลักธรรมดังกล่าวเป็นหลักปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่จุดหมายในการรู้จักประมาณ รู้จักความพอเพียง และความพอดี ไม่สุดโต่งไปด้านใดด้านหนึ่งในการดำเนินชีวิตเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ตนเองดีแล้วก็ดำเนินการปฏิบัติตามหลักความเป็นผู้รู้จักประมาณตน หรือความพอดีในการดำเนินชีวิตที่พอเหมาะพอควรด้วยการวางขอบเขตความพอเหมาะในการดำเนินชีวิตหรือในเรื่องต่าง ๆ เช่น การวางขอบเขตการใช้เงินทองแต่พอดี การวางขอบเขตในเรื่องการกินอยู่แต่พอดี การวางขอบเขตการทำงานแต่พอดี เป็นต้น ซึ่งหลักธรรมนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้จักยั้งยั้งในสิ่งที่ตนมี ไม่ทำอะไรเกินตัว จนทำให้ตนเองต้องเป็นทุกข์และทำให้ผู้อื่นเกิดความเดือดร้อนจากการไม่รู้จักประมาณ

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำรวจตนเองว่าได้ทำเรื่องของความพอดิดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักประมาณหรือไม่

๕. การเป็นคนรู้จักเวลา (Knowing the proper time) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาที่จะประกอบกิจการงาน⁸⁶ การรู้จักกาลเทศะที่ไปคบหาสมาคมกัน ไม่ว่าการทำอะไรทุกอย่าง⁸⁷ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ว่าตนเองเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้ถูกความเหมาะสม ไม่เหมาะสมเกี่ยวกับเวลาและสถานที่ที่จะทำการอันใด หรือที่เรียกว่า “กาลเทศะ” ซึ่งอาจรวมไปถึงการมีมารยาทในทางสังคม และเป็นผู้รู้จักคุณค่าของเวลา หรือไม่ อย่างไร เพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

⁸⁴ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๕.

⁸⁵ พจนานุกรมพระพุทธศาสนา, ฉบับการ์ตูน, หน้า ๓๑๐.

⁸⁶ ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

⁸⁷ พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป, สัมปยุตธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๒๘.

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วก็ลงมือปฏิบัติจัดการเรื่องของความเหมาะสมกับเวลาและสถานที่ในการประกอบกิจการหน้าที่การงาน หรือปฏิบัติการต่างๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม เช่น ทำให้ตรงเวลา ทำให้เป็นเวลา ทำให้ทันเวลา ทำให้พอเวลา ทำให้ตรงตามจังหวะ และโอกาสที่มีในการทำกิจการหน้าที่การงานและที่จะต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น การรู้จักกาลเทศะ หรือรู้จักเวลาไหนและสถานที่ไหนว่าควรทำอะไร ในแต่ละสถานการณ์นั้นโดยไม่ไปล่วงละเมิดเกิดโทษกับผู้อื่นก็ถือว่าเป็นผู้มีมารยาทอันดีงามอย่างหนึ่ง อีกทั้งเมื่อคนเรารู้กาลเทศะ และรู้คุณค่าของเวลาคน ๆ นั้นก็จะมีการบริหารเวลาเป็น ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์กับตนเองและผู้อื่นอย่างถูกต้องและเหมาะสมตามกาลเทศะนั้น ๆ

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวณตนเองว่าได้ทำเรื่องของกาลเวลาหรือกาลเทศะดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วงตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาหรือไม่

๖. การเป็นคนรู้จักชุมชน (Knowing the assembly) คือ รู้ว่าควรประพฤติอย่างไรในชุมชนนั้น ๆ ⁸⁸ คนที่เฉลียวฉลาดรู้จักชุมชน ข้อนี้ก็สำคัญที่สุดเลยทีเดียว ⁸⁹ เมื่อนำข้อธรรมมาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ตนเองว่ารู้จักการปรับตัวเข้ากับคนอื่น ๆ ในการคิด พูด ทำ ให้เหมาะกับสภาพของกลุ่มคนและสังคมชุมชนทั้งสถานที่อยู่อาศัยของตนเองหรือที่ตนเองเข้าไปหาอย่างถูกต้องหรือไม่ อย่างไร อีกทั้งในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ สังคมชุมชนภายในประเทศ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร มีความต้องการอะไร ควรจะสงเคราะห์อย่างไร อย่างนี้ เป็นต้น เพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วก็ลงมือปฏิบัติด้วยการศึกษาเรียนรู้ที่จะเข้าใจเข้าถึงสถานการณ์ รับทราบปัญหา และความต้องการของคนในสังคมนั้นได้อย่างถูกต้อง ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เมื่อเข้าไปหาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และที่สำคัญต้องสามารถทำกิจการงานต่าง ๆ ร่วมกับคนในสังคมชุมชนที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อให้การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปด้วยความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวณตนเองว่าได้ทำในเรื่องการรู้ชุมชนดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วงตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือไม่

⁸⁸ ขาย สัณญาวีวัฒน์ และ สัณญา สัณญาวีวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

⁸⁹ พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป, สัมปยุตธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๕.

๗. การเป็นคนรู้จักบุคคล (Knowing the individual) คือ รู้ว่าบุคคลที่จะไปพบ คบหา มีฐานะ ความรู้ความสามารถ คุณธรรมอย่างไร⁹⁰ การรู้จักบุคคลนั้นว่าเขาทำงานอะไรเขาอยู่อย่างไร ก็ จะเข้าใจในการคบคนได้ ตั้งแต่เด็กจนถึงเฒ่าแก่ได้ ก็รู้จักคนดีและคนไม่ดี รู้จักบุคคลควรคบ หรือไม่⁹¹ เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่น่าไปใช้จะต้องวิเคราะห์ตนเองว่ารู้จักขอบเขตความสามารถ ของตนเองและผู้อื่นหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคลที่มีความแตกต่างแห่ง บุคคลที่จะต้องคบหาสมาคมเกี่ยวข้องด้วยเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วลงมือปฏิบัติด้วยการรู้เขารู้เรา เช่น รู้ ความสามารถ รู้ความถนัด รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลอย่างนี้ เป็นต้น ที่ตนเอง จะคบหาสมาคมเกี่ยวข้องด้วย แล้วก็พิจารณาไตร่ตรองใคร่ครวญในตัวบุคคลต่อว่าควรจะมีปฏิบัติต่อ เขาให้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ตามฐานะทั้งของเราและของเขาด้วย เพื่อให้สามารถเลือก คบหา หรือเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานและเลือกคนในการทำงานร่วมกัน ในแง่เดียวกันถ้านำไปใช้ การบริหารงานก็สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการทำงานและเกิดประโยชน์แก่ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ ตลอดจนสามารถสร้างความเป็นธรรมมีความสามัคคีไม่แตกแยกและสร้างความ เจริญก้าวหน้าให้แก่หมู่คณะและองค์กรได้

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวตตนเองว่าได้ทำในเรื่องการรู้จักบุคคลดังกล่าวและเข้าใจ ในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วงตลอดตั้งแต่ต้นจนจบ ตามหลักความเป็นผู้รู้จักบุคคลหรือไม่

จึงกล่าวสรุปได้ว่า หลักธรรมที่พระสารีบุตรได้แสดงไว้หรือเสนอวิธีการสังคายนา จัดเป็น พระสูตรหนึ่งเรียกว่าสังคิตีสูตร โดยประมวลหลักธรรมทั้งหลายที่มีจำนวนหัวข้อเท่ากันไว้เป็นหมวด เดียวกัน ซึ่งหลักสัปปริสธรรมมีกล่าวไว้ในข้อ ๖ ของสังคิตีหมวด ๗ ประการ เป็นหลักฐานไว้ และมี พระสูตรที่ปรากฏแสดงให้เห็นว่า พระพุทธเจ้าทรงแสดงหลักสัปปริสธรรมแก่บริษัทตามโอกาสสถานที่ ต่าง ๆ กัน พระองค์ทรงแสดงคุณสมบัติของภิกษุที่เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย เป็นนาบุญอัน ยอดเยี่ยมของโลก จะต้องประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ดังที่ได้กล่าวไว้

สัปปริสธรรม จึงหมายถึง หลักธรรม ๗ ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันประเสริฐของสัปปริสชน คือ คนดี มีความเป็นคนที่สมบูรณ์แบบ ควรแก่การยกย่อง น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อ ผู้อื่นต่อไป รวมถึงลักษณะบุคคลที่เป็นสัตบุรุษตามที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ ซึ่งปรากฏในคัมภีร์ พระพุทธศาสนารวมทั้งพระสาวกผู้แต่งไวยากรณ์ได้แสดงไว้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ

⁹⁰ ขาย สัณญาวีวัฒน์ และ สัณญา สัณญาวีวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

⁹¹ พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป, สัปปริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๓๗.

หลักสัปปุริสธรรม หรือ ธรรมของสัตบุรุษ เพื่อแสดงให้เห็นว่า พระพุทธเจ้าทรงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่จะเป็นสัตบุรุษได้จะต้องเป็นผู้กตัญญูกตเวที มีปัญญาละเอียด ฉลาด ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก ประกอบด้วยสัทธิธรรม มีศรัทธา หิริ โอตตัปปะ สุตะ มีความเพียร ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม เป็นบุคคลที่ควรคบค้าสมาคมด้วย ทำให้ผู้คบหาบรรลุโสดาปัตติผล มีสัมมาทิฐิ รักษาศีล ๕ และชวนให้ผู้อื่นรักษาศีล ๕ จนบุคคลทั้งหลายให้การยกย่องนับถือว่าเป็นสัตบุรุษ ซึ่งเป็นบุคคลที่มีศีลธรรมน่ายกย่องควรเคารพบูชา เป็นบุคคลที่ประกอบประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่น

จุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปุริสธรรมเพื่อต้องการให้เป็นคนดีมีคุณธรรมประจำใจ โดยในภาพรวมอาจจำแนกได้เป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ เมื่อนำไปใช้พระภิกษุสงฆ์ที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรของการค้ำับ นับถือ ยกย่องของบุคคลทั้งหลาย เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก กลุ่มที่ ๒ เมื่อนำไปใช้กับฆราวาส คือเมื่อบุคคลผู้นั้นประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ก็ได้ชื่อว่าเป็น สัปปุริสชน หรือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ และหลักธรรมทั้ง ๗ ประการ ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุความสำเร็จได้

แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัปปุริสธรรมของนักวิชาการ แสดงให้เห็นว่าเมื่อนำไปใช้ตามข้อธรรม ๗ ประการ คือเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตัวเอง รู้จักประมาณ รู้จักกาลเทศะ รู้จักบริษัท รู้จักบุคคล ซึ่งทั้งหมดเป็นหลักธรรมที่ทำให้บุคคลเป็นสัปปุริสชน คือคนดี สามารถนำไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ได้ในชีวิตประจำวัน และยังเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ดงามเป็นสุข ทำให้การอยู่กันภายในสังคมเกิดความสงบสันติสุข และเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำหรือผู้บริหารสามารถนำข้อธรรม ๗ ประการ ไปผสมผสานใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตามเป้าประสงค์ขององค์กรตนเอง

และหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในแต่ละข้อมีกระบวนการใช้เป็นลำดับ ๓ ขั้นตอน คือ ขั้นคิด ขั้นนำไปปฏิบัติ และขั้นประเมินผลตนเอง ซึ่งทุกขั้นตอนมีความสำคัญต่อกันจะขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไม่ได้ และในกระบวนการใช้แต่ละข้อมีความเชื่อมโยงกันไม่อาจแยกเป็นอิสระต่อกันได้

บทที่ ๓

แนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

หลักการบริหารงานสมัยใหม่ที่ผู้บริหารนำไปเป็นแนวทางในการบริหารงานโดยทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชน อาจเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ สามารถทำให้การบริหารงานต่าง ๆ ในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ โดยมีประเด็นในการศึกษาดังนี้

๓.๑ ความหมายและขอบข่ายของการบริหาร

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องการบริหารหรือการจัดการเป็นศาสตร์ที่ได้เข้ามามีบทบาทต่อการบริหาร เกี่ยวกับแนวคิดหลักการบริหารงานสมัยใหม่ จำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการบริหารจัดการเข้ามสนับสนุนองค์กร การนำหลักวิชาการด้านการบริหารมาใช้ คือ กระบวนการบริหาร และปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร อาจจะกล่าวได้กว้าง ๆ ดังต่อไปนี้

ความหมายของการบริหาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้ให้ความหมายคำว่า “บริหาร” หมายถึง ดำเนินการ, จัดการ, เช่น บริหารธุรกิจ¹

สุรพล สุยะพรหม และคณะ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุนเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์อื่น ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ²

ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่นการทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานใน

¹ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒, หน้า ๖๐๙.

² สุรพล สุยะพรหม และคณะ, ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

องค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักรอุปกรณ์วัตถุดิบเงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจ³

เฮอร์เบอร์ เอ ซิมอนด์ (Herber A. Simon) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินงานการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์⁴

สมคิด บางโม กล่าวว่า เมื่อกล่าวถึงคำว่า การบริหารส่วนใหญ่มักจะนึกถึงการบริหารราชการ คำศัพท์ที่ใช้มี ๒ คำ คือ การบริหาร (administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (pubic administration) คำศัพท์อีกคำหนึ่งคือคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหาร ธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างไรก็ตาม คำว่า บริหาร กับคำว่า การจัดการ ใช้แทนกันได้ มีความหมายเหมือนกัน⁵

ความหมายของผู้บริหาร

เพื่อความชัดเจนในการบริหารสิ่งที่ขาดไม่ได้ควรกล่าวถึงผู้บริหารงาน ซึ่งเป็นผู้นำหลักการด้านการบริหารมาใช้ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้บริหารงานไว้ดังนี้

บัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๒ คำว่า ผู้บริหาร ของราชบัณฑิตยสถาน ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ไม่มีคำว่า “ผู้บริหารโดยตรง” มีแต่คำว่า “ผู้” ซึ่งเป็นคำนาม หมายถึง คำใช้แทนบุคคล เช่น นายกรัฐมนตรีเป็นผู้รับสนองราชโองการ หรือใช้คำว่า คน เช่น ผู้นั้น ผู้นี้ ทุกผู้ทุกนาม⁶ ส่วนคำว่า “บริหาร” ซึ่งเป็นคำ กริยาวิเศษณ์ หมายถึง ออกกำลัง เช่น บริหารร่างกาย; ปกครอง เช่น การบริหารส่วนท้องถิ่น; ดำเนินการ, จัดการ, เช่น บริหารธุรกิจ; กล่าวแก่. เป็น คำนาม ดำรัสสั่ง เช่น ราชบริหาร, คำแถลงไข เช่น พระพุทธบริหาร. (ปง, ส. บริหาร).⁷ ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ดำเนินการหรือจัดการในกิจการนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการปกครองหรือในด้านธุรกิจ

พิบูล ทีปะปาล กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้จัดการ คือบุคคลที่จะต้องทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย โดยอาศัยความร่วมมือกับบุคคลอื่นๆ ในองค์การ ผู้จัดการจะตัดสินใจ จัดสรร

³ ปีเตอร์ เอฟ ดักส์เกอร์ (Peter F. Drucker) อ้างใน โชติ บดีรัฐ, **เทคนิคการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๕๘), หน้า ๒.

⁴ เฮอร์เบอร์ เอ ซิมอนด์ (Herber A. Simon) อ้างใน โชติ บดีรัฐ, **เทคนิคการบริหาร**, หน้า ๒.

⁵ สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ พัลลิ่งซิง, ๒๕๕๘), หน้า ๕๙.

⁶ ราชบัณฑิตยสถาน **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**, หน้า ๗๓๗.

⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๐๙.

ทรัพยากรและคอยควบคุมกำกับกิจกรรมการทำงานของบุคคลอื่น เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้⁸

จรัส อติวิทยากรณ์ กล่าวว่า ผู้บริหาร คือผู้ที่แบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ แล้วนิเทศงานอย่างเป็นระบบ พร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม เพื่อให้งานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ⁹

กิติ ตัยัคคานนท์ กล่าวว่า ผู้บริหาร นักบริหาร ผู้นำ หรือ หัวหน้า ก็คือคน ๆ เดียวกันนั่นเอง ซึ่งหมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง ยกย่อง หรือมอบหมายให้เป็นหัวหน้า ให้เป็นผู้ตัดสินใจแทนกลุ่ม เป็นผู้นำในการดำเนินการให้กลุ่มคนที่มาอยู่รวมกัน ร่วมกันทำงานให้โครงการให้สำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์เนื่องจากมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา¹⁰

ความสำคัญของการบริหาร

การศึกษาเรื่องการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นและน่าศึกษาอย่างยิ่ง แท้จริงแล้วบทบาทและความสำคัญของการบริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับอารยธรรมการดำรงชีพของมนุษย์ทีเดียว เพราะเมื่อมนุษย์รวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่ม มีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวกเขาและเผ่าเดียวกัน โดยมีจารีตประเพณีและวัฒนธรรมเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของกลุ่มชนเหล่านั้น เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้น โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ ทั้งนี้ก็โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยขึ้นในองค์กรและเกิดความสงบสุขขึ้นในสังคมนั้น อาจสรุปความสำคัญของการบริหารได้ดังนี้¹¹

๑. การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่มากับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้ให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก

๒. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขวางขึ้น

⁸ พิบูล์ ทีปะปาล, **พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อมรการพิมพ์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑.

⁹ จรัส อติวิทยากรณ์, **ผู้บริหารยุคใหม่**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.edu.tsu.ac.th/major/administration/data/articles/ผู้บริหารยุคใหม่.doc>. [๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๔].

¹⁰ กิติ ตัยัคคานนท์, **นักบริหารทันสมัย**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์. ทอปปรีนท์, ๒๕๓๒), หน้า ๒๑.

¹¹ พระครูภาวนาโสภิต วิ, (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์), **พุทธธรรมภิบาล**, หน้า ๔๖-๔๗.

๓. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมความก้าวหน้าทางวิทยาการด้านต่าง ๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น

๔. การบริหารเป็นมรรควิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

๕. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้ม ทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

๖. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมทางการเมืองอยู่เป็นอันมาก

๗. การบริหารมีลักษณะต้องใช้การวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ การวินิจฉัยสั่งการนี้เองที่เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหาร

๘. ชีวิตประจำของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์การย่อมมีส่วนเกี่ยวพันกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีพอย่างฉลาด

๙. การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กัน ไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้ ดังที่กล่าวกันว่า “การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน ฉะนั้นการศึกษาวิชาการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมือง”

๓.๑.๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การนำหลักทฤษฎีด้านการบริหารงานมาใช้ นับว่าเป็นงานที่มีการใช้ศาสตร์ความรู้และเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการบริหาร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิด ในการบริหารงาน แนวความคิดทางทฤษฎีและเนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหาร จากเอกสารที่ปรากฏ มีผู้ให้ทฤษฎีการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

อองรี ฟาโยล ได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น ๕ ประการ (POCCC) ปัจจุบันเรียกว่า กระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้¹²

๑. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต แล้ววางแผนเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

๒. การจัดหน่วยงาน (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การ ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ

¹² อองรี ฟาโยล, อ้างใน สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ ๗, หน้า ๗๐.

๓. การสั่งการบังคับบัญชา (Commanding) คือ การสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมายงาน ให้ทำบังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

๔. การประสานงาน (Coordinating) คือ การจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้ำกัวยกัน ติดต่อประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การ และประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ให้เกิดแย้งกัน

๕. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือควบคุมให้ทำงานตาม ระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

ลูเทอร์ กุลลิค (Luther Gullick) และ ลินดอลล์ เออร์วิก (Lyndall Urwick) ได้เสนอ กระบวนการบริหารย่อมาประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๗ ประการหรือที่เรียกว่ากันย่อ ๆ ว่า POSDCoRB Model ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้¹³

๑. P = Planning หมายถึง การวางแผน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้เพื่อให้ แผนงานที่วางไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน แผนเป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ ในทางวิชาการและวิจญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องอย่างมีเหตุ มีผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

๒. O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนงานภายในองค์การ ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็ พิจารณารวมไปกับการปฏิบัติงาน หรือวิธีการจัดการด้วย เรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้จะต้องพิจารณา ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of work) เป็นกรม กอง แผนก โดย อาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือการจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง (Specialization) ก็ได้ นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Control) หรือพิจารณาในแง่หน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานสนับสนุน (Auxiliary) ก็ได้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการปรับปรุงองค์การบริหารให้ดีขึ้นด้วย

๓. S = Staffing หมายถึง การจัดการบุคลากรและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับการจัดแบ่งหน่วยงานที่แบ่งไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึงการจัดการเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานให้เหมาะสม (Competent men for

¹³ ลูเทอร์ กุลลิค (Luther Gullick) และ ลินดอลล์ เออร์วิก (Lyndall Urwick), อ้างใน สุรพล สุขะ พรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๘-๕๐.

competent job) และรวมถึงการที่จะเสริมสร้างและดำรงสัมพันธภาพในการทำงานของคนงาน และพนักงานด้วย

๔. D = Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอำนวยการรวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human relations) และ การจูงใจ (Motivation) เป็นต้น การอำนวยการนี้ยังรวมถึงการวินิจฉัยสั่งการ (Decision making) ซึ่งต้องอาศัยวิทยาการสมัยใหม่และวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยด้วย

๕. Co = Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาซึ่งขัดข้องในการทำงานเป็นเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาต้องจัดระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ด้วย นอกจากนี้ยังรวมถึงการสื่อสาร (Communication) อีกด้วย

๖. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public relations) รวมถึงการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงานกับประชาชน หรือผู้เกี่ยวข้องด้วยความสำคัญของรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความจริง

๗. B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและรายการเงิน ตลอดจนใช้วิธีการงบประมาณเป็นแผนงาน เป็นเครื่องมือในการควบคุมงาน

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้¹⁴

๑. P คือ planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร.เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

¹⁴ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร.ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีในการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓-๕.

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน.ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

ศาสตราจารย์ เออเนสส์ เดลล์ (Ernest Dale) ก็จัดกระบวนการบริหารไว้เป็นแนวใหม่ แต่เน้นในทางบริหารธุรกิจอันประกอบด้วยขั้นตอน ๗ ขั้นตอน ดังนี้¹⁵

๑. การจัดองค์การ (Organizing)
๒. การวางแผน (Planning)
๓. การจัดบุคลากรเจ้าหน้าที่ (Staffing)
๔. การอำนวยการ (Direction)
๕. การควบคุม (Controlling)
๖. การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
๗. การเป็นตัวแทนขององค์การ (Representation)

สมพงษ์ เกษมสิน ได้เสนอว่า องค์ประกอบทางการบริหาร (Administrative resources) ที่ใช้ในการบริหาร ที่สำคัญมีอยู่ ๔ ประการ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ เพราะเหตุผลที่ว่าการทำงานเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือการบริหารธุรกิจก็มีองค์ประกอบคล้ายกัน¹⁶

สมคิด บางโม กล่าวว่า นักวิชาการทางการบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวความคิดทั้งหมดและสรุปว่ากระบวนการจัดการควรจะมีเพียง ๔ ขั้นตอน คือ PODC ดังนี้

- Planning - การวางแผน
- Organizing - การจัดองค์การ (รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงานด้วย)
- Direction - การอำนวยการหรือการชี้นำ
- Controlling - การควบคุมติดตามผลการทำงาน¹⁷

¹⁵ ศาสตราจารย์ เออเนสส์ เดลล์ (Ernest Dale), อ้างใน สุรพล สุยะพรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**, หน้า ๕๐.

¹⁶ สมคิด เกษมสิน, อ้างใน พระครูภาวนาโสภิต วิ, (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์), **พุทธธรรมาภิบาล**, หน้า ๔๔.

¹⁷ สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ** พิมพ์ครั้งที่ ๗, หน้า ๗๑.

๓.๒ ความหมาย แนวคิด และหลักการทั่วไปของการบูรณาการ

ปัจจุบันกระแสของแนวคิดเกี่ยวกับเรื่อง “การบูรณาการ” ได้แพร่ขยายเข้าไปมีบทบาทในการบริหารงานขององค์กรทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการนำเอาสิ่งทั้งหลายซึ่งเป็นหน่วยย่อยมาประสานสัมพันธ์ให้กลมกลืนกันได้ดี เพื่อให้เกิดความพอดีคำว่า “การบูรณาการ” นักวิชาการได้แสดงความหมายและหลักการทั่วไปไว้ ดังนี้

๓.๒.๑ ความหมายของการบูรณาการ

มีผู้ให้คำอธิบายความหมายของการบูรณาการ แตกต่างในรายละเอียดบ้าง กล่าวคือ

บัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๒ คำว่าบูรณาการของ ราชบัณฑิตยสถาน ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ไม่มีคำว่า “บูรณาการ” โดยตรง แต่มีคำว่า “บูรณ-, บูรณ” ซึ่งเป็นคำ กริยาวิเศษณ์ หมายถึง เต็ม อาทิ บูรณาการรวมหน่วย เป็น คำนาม หมายถึง การนำหน่วยที่แยก ๆ กันมารวมเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ บูรณะ เป็นคำ กริยา หมายถึง ซ่อมแซมทำให้กลับคืนดีเหมือนเดิม เช่นบูรณะวัด¹⁸

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา คำว่า บูรณาการ มี ๒ ความหมาย ความหมายที่ ๑ หมายถึง ทำให้เป็นเนื้อเดียวกันโดยรวมหรือผสมผสานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ความหมายที่ ๒ หมายถึง เชื่อมหรือประสานกับสิ่งอื่นหรือหน่วยงานอื่น¹⁹

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ให้ความหมายของ “บูรณาการ” หรือ (Integration) คือ การทำให้สมบูรณ์ การทำให้หน่วยย่อยๆ ทั้งหลายที่สัมพันธ์อิงอาศัยซึ่งกันและกัน เข้ามาร่วมทำหน้าที่ประสานกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ในตัว²⁰

พระมหาพรหม ธรรมหาโส ให้ความหมายคำว่า “บูรณาการ” ว่า เป็นศัพท์บัญญัติทางการศึกษา เดิมใช้คำว่า “บูรณาการรวมหน่วย” เป็นคำบัญญัติให้ตรงกับคำว่า “Integration” ในภาษาอังกฤษหมายความว่า การรวมหน่วยที่แยก ๆ กันเข้าเป็นหน่วยเดียวกัน เช่น หลักสูตรแบบบูรณาการรวมหน่วย ปัจจุบันใช้เพียงคำว่า “บูรณาการ” หมายความว่า การประสานเนื้อหา หลักการ กิจกรรม การฝึก ฯลฯ เข้าเป็นหน่วยเดียวกัน เช่น การสอนภาษาแบบบูรณาการ ทำให้นักเรียนได้รับ

¹⁸ ราชบัณฑิตยสถาน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๖๓๔.

¹⁹ สำนักงานราชบัณฑิตยสภา บูรณาการ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Royin.Go.th/?knowledge>. [๙ สิงหาคม ๒๕๖๐].

²⁰ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สหธรรมิก, ๒๕๔๓), หน้า ๒๙-๓๐.

ความรู้ด้านทักษะต่าง ๆ ทั้งฟัง พูด อ่าน เขียน ผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในวิชาเดียวกัน ไม่แยกออกจากกันเป็นหลายวิชาดังแต่ก่อน

ขณะที่**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** ให้นิยาม สอดรับกับคำนิยามที่ราชบัณฑิตยสถานให้ไว้ว่า คำว่า “บูรณาการ” (Integration) หมายถึง การนำสิ่งที่แยกกันมารวมเข้าเป็นอันเดียวกันจนเกิดองค์รวม (The Whole)²¹

ชนาธิป พรกุล กล่าวว่า ความหมาย การบูรณาการ (Integration) คือ การผสมผสานของมากกว่า ๑ สิ่งเข้าด้วยกัน จนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน²²

พิมพันธ์ เตชะคุปต์ กล่าวว่า การบูรณาการ หมายถึง การทำให้สมบูรณ์ (Integration) คือการทำหน่วยย่อย ๆ ที่สัมพันธ์กันมาผสมกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียวให้ครบสมบูรณ์ในตัวเอง²³

นอกจากความหมายที่กล่าวมาแล้ว คำว่า “บูรณาการ” ยังปรากฏในเรื่อง การจัดการความรู้ของ **คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล** ว่า การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์²⁴

จึงกล่าวได้ว่าความหมายของ การบูรณาการ เป็นการนำหน่วยย่อยที่แยกกันอยู่มาประสานกลมกลืนกันรวมเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้สมบูรณ์เป็นเอกภาพในการจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๓.๒.๒ แนวคิดการบูรณาการ

แนวคิดที่เป็นการชี้ให้เห็นว่าเป็นกรอบใช้ในการพยายามบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ เข้ามาอย่างรอบด้าน แต่ไม่ใช่การนำองค์ความรู้ต่าง ๆ มากองรวมกัน หรือที่หักเหมารวมเอาไว้ด้วยกัน

²¹ พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส, รศ.ดร. (๒๕๕๗), “พระพุทธศาสนากับวิทยาการสมัยใหม่ : ตัวแบบวิธีวิทยาว่าด้วยพุทธบูรณาการและพุทธสหวิทยาการ”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.mcu.ac.th/site/articlecontent_desc.php?article_id=1733&articlegroup_id=278. [๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐].

²² ชนาธิป พรกุล, การออกแบบการสอนการบูรณาการการอ่านการคิดวิเคราะห์และการเขียน, หน้า ๑๑๒.

²³ พิมพันธ์ เตชะคุปต์, สอนเขียนแผนบูรณาการบนฐานเด็กเป็นสำคัญ, หน้า.๑๑.

²⁴ การจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล, การบูรณาการ (Integration), [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.1.si.mahidol.ac.th/km/node/2287>. [๑๖ กันยายน ๒๕๕๙].

อย่างไม่สามารถแยกแยะอะไรได้ ดังนั้นจึงมีนักวิชาการให้แนวความคิดการบูรณาการในทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ในการบูรณาการนั้น จะต้องประมวลองค์ประกอบที่สัมพันธ์อิงอาศัยกัน เข้ามาประสานอย่างครบถ้วน ให้เกิดความกลมกลืนหรือสมดุล จึงจะเป็นองค์รวมที่สมบูรณ์ เพราะฉะนั้นการบูรณาการ แม้แต่ในขอบเขตย่อย ๆ ทุกขนาด จะต้องจับให้ได้ว่า มีองค์ประกอบอะไรบ้างที่จะต้องถูกนำมาบูรณาการเข้าด้วยกัน และองค์ประกอบเหล่านี้จะต้องเชื่อมโยงกันอยู่ในครอบคลุมทั้งหมดนั้น แล้วจึงจะเกิดความสมบูรณ์ในตัว²⁵

วิกรณ์ รักษ์ปวงชน ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงบูรณาการไว้ว่า การใช้ปัญญาในการนำหลายสิ่งหรือหลายแนวคิดมารวมหรือเชื่อมโยงกันอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ และมีความเป็นเอกภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด²⁶

เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชนี สรรเสริญ ได้เสนอแนวความคิดการบูรณาการกระบวนการทัศนในการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า การผสมกลมกลืนของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรร ทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งการดำเนินการของ แต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการ ผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์²⁷

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้เสนอแนวความคิดการบูรณาการไว้ว่า การนำสิ่งหนึ่งเข้ารวมกับอีกสิ่งหนึ่ง เพื่อทำให้สิ่งเดิมเพิ่มพูน สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เอื้อประโยชน์ต่อกัน รวมทั้งการเชื่อมโยงสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งเข้าเป็นส่วนประกอบของอีกสิ่งหนึ่งเพื่อให้สิ่งนั้นเกิดความสมบูรณ์ขึ้น²⁸

ธงชัย ยืนยงศิริมาศ ได้เสนอแนวความคิดการบูรณาการพันธกิจไว้ว่า กระบวนการการนำความรู้วิชาต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน นำมาเข้าด้วยกันหรือผสมผสานให้กลมกลืน เป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์ เพื่อนำมาจัดเป็นการเรียนการสอนภายใต้หัวข้อเดียวกันเชื่อมโยงกัน เพื่อให้

²⁵ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), *การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ*, หน้า ๗๔-๗๕.

²⁶ วิกรณ์ รักษ์ปวงชน, *ติดอาวุธผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ ๓ (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๕๗), หน้า ๙๘.

²⁷ เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชนี สรรเสริญ, “การบูรณาการ : กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา, *วารสารการพยาบาลและการศึกษา*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): หน้า บทคัดย่อ.

²⁸ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. อ้างใน เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชนี สรรเสริญ. “การบูรณาการ: กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา”, *วารสารการพยาบาลและการศึกษา*. ปี ที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): หน้า ๒.

เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการเน้นองค์รวมของเนื้อหามากกว่าองค์ความรู้ของแต่ละรายวิชา และเน้นการสร้างความรู้ของผู้เรียนที่มากกว่าการให้เนื้อหาโดยอาจารย์เป็นผู้กำหนด²⁹

ชุดิมา สดเจริญ ได้เสนอแนวคิดการบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ไว้ว่า การนำศาสตร์หรือความรู้วิชาต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันนำมาเข้าด้วยกันหรือผสมผสานได้อย่างกลมกลืน³⁰

จึงกล่าวได้ว่า แนวคิดที่เป็นพื้นฐานการบูรณาการโดยภาพรวมแล้ว คือ เป็นการนำสิ่งหนึ่งเข้ารวมกันกับอีกสิ่งหนึ่งหรือผสมผสานรวมกันให้กลมกลืนหรือสมดุลจากส่วนย่อย ทำให้สมบูรณ์ครบถ้วนในตัวเกิดความเป็นองค์รวมในตัวเองจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

๓.๒.๓ หลักการทั่วไปของการบูรณาการ

เมื่อเรามองเห็นว่า การที่สิ่งทั้งหลายซึ่งเป็นหน่วยย่อยจะต้องมาประสานสัมพันธ์กลมกลืนกันให้ดี จึงจะเกิดความพอดีเป็นสมดุล และสิ่งนั้นจึงจะดำเนินไปได้ด้วยดี ในกรณีที่เป็นอย่างนี้ เมื่อเรามีความเกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายที่เป็นหน่วยย่อย เราจะทำอย่างไร เรามีหน้าที่ที่จะต้องนำเอามันเข้ามาประมวลประสานเข้าหากันเป็นองค์รวม ในลักษณะอาการที่ทำให้เกิดความสมดุลให้ได้ ซึ่งการกระทำอันนี้เขาเรียกว่า บูรณาการ³¹ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ยังได้แสดงความคิดเห็นหลักสำคัญในการบูรณาการ ๓ อย่าง ไว้ดังนี้

๑) มีหน่วยย่อย องค์ประกอบ ชิ้นส่วน อวัยวะ หรือชั้นระดับ แ่ง ด้าน ที่จะเอามาประมวลเข้าด้วยกัน อันนี้เป็นสิ่งที่เอามาประมวลเข้าด้วยกัน คือสิ่งย่อย ส่วนย่อย

๒) หน่วยย่อยเป็นต้นนั้นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอิงอาศัยซึ่งกันและกัน อันนี้อาจจะเลยไปถึงลักษณะที่ว่ายืดหยุ่นปรับตัวได้ มีความเคลื่อนไหวตลอดเวลาด้วย

๓) เมื่อรวมเข้าด้วยกันแล้วก็จะเกิดความครบถ้วนเต็มบริบูรณ์ โดยมีความประสานกลมกลืน เกิดภาวะได้ที่ พอดีหรือสมดุล พอได้หรือพอดีสมดุลแล้ว องค์รวมนั้นก็จะมีชีวิตชีวา ดำรงอยู่และดำเนินไปด้วยดี อันเป็นภาวะของบูรณาการ³²

ถ้าครบ ๓ อย่างนี้ก็เป็นบูรณาการ สามอย่างนี้เป็นตัวยืนที่จำเป็นตามสภาวะ ส่วนในทางปฏิบัติจะมีหลักและกระบวนการไว้อย่างไรก็พิจารณาว่ากันอีกส่วนหนึ่ง แต่สิ่งที่ต้องเน้นก็คือว่า ความ

²⁹ ธงชัย ยืนยงศิริมาศ **คู่มือการบูรณาการพันธกิจ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.amt.cmu.ac.th>equa>NewsFile>. [๑๙ กันยายน ๒๕๖๐].

³⁰ ชุดิมา สดเจริญ, **การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.gotoknow.org.posts>. [๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐].

³¹ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สหธรรมิก, ๒๕๔๓), หน้า ๒๙.

³² พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ**, หน้า ๒๙.

พอดีหรือได้ที่ หรือสมดุลง ซึ่งป็นภาวะที่ต้งการของบูรณาการนั้น เราแสดงลักษณะออกมาให้เห็นเป็นข้อสำคัญได้ ๒ อย่างคือ

ข้อที่ ๑ เมื่อเป็นองค์กรรวมแล้ว องค์กรวมนั้นมีชีวิตชีวาหรือดำเนินไปด้วยดี

ข้อที่ ๒ องค์กรวมนั้นเกิดมีภาวะและคุณสมบัติของมันเองที่ต่างหากจากภาวะและคุณสมบัติขององค์ประกอบทั้งหลาย

นี่เป็นลักษณะ ๒ อย่างที่เป็นองค์กรวม ซึ่งเกิดบูรณาการขึ้นมาแล้ว³³

จึงกล่าวได้ว่า หลักการทั่วไปของ การบูรณาการ เป็นการเอาหน่วยย่อยหน่วยหนึ่งมารวมผสมผสานเข้าในองค์กรวมที่มีหน่วยย่อยอื่นอยู่แล้วให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอิงอาศัยซึ่งกันและกันเมื่อรวมเข้าด้วยกันแล้วก็จะเกิดความครบถ้วนเต็มบริบูรณ์ โดยมีความประสานกลมกลืน เกิดภาวะได้ที่พอดีหรือสมดุลง

๓.๓ การนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงาน

หลักการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานได้ ซึ่งหลักการบริหารสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดการส่วนงาน บุคลากรและเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ ความร่วมมือประสาน การรายงานผล และงบประมาณ เป็นต้น ซึ่งเป็นวิทยาการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนงานขององค์กรในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ ส่วนในด้านการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงานนั้น มีการขยายความหลักสัปปุริสธรรมเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานให้เห็นชัดเจนขึ้นโดย พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ไมตรี สุนทรวรรณ วัชรรา คำทะเนตร และ วันทนา เมืองจันทร์ จึงขอเสนอตามลำดับของหลักสัปปุริสธรรม ๗ ข้อ ดังนี้

๑) ด้านการรู้จักเหตุ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) กล่าวว่า ในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งทีตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ³⁴

³³ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๑-๓๕.

³⁴ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลักรัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือกฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา แล้วก็ยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกา ที่ผู้นำจะต้องรู้ต้องชัดแล้วตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น³⁵

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า หลักธัมมัญญา และหลักอรรถัญญา เป็นหลักธรรมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง กล่าวคือ โดยทั่วไปแล้วทุกองค์กรจะต้องมีการกำหนดจุดหมาย (อรรถัญญา) ก่อน แล้วจึงกำหนดหลักการ (ธัมมัญญา) หรืองานนโยบายให้เป็นไปตามจุดหมาย³⁶

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้หลักรู้จักเหตุ การรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้อง ซึ่งตนมีหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการให้สิ่งนั้นบรรลุผลสำเร็จ จำเป็นต้องรู้หลักการ ที่จะเป็เหตุให้สิ่ง ๆ นั้นประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย³⁷

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักเหตุ สำหรับผู้บริหารที่จะนำไปใช้ คือ ต้องศึกษาว่าในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร เพื่อการศึกษาและต้องรู้ว่าหน้าที่ของตนจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อเป็นการเตรียมการ วางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานที่บรรลุถึงผลสำเร็จ³⁸

ดังนั้นการรู้จักเหตุ ข้อนี้นสอนให้ผู้บริหารต้องพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเป็นฐานไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน ทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักหลักการและกฎเกณฑ์ เพื่อนำไปพิจารณาให้รู้ว่าเหตุใดจึงทำให้เกิดผลใด ไม่ด่วนทำอะไรก็ตามโดยไม่พิจารณาให้รู้เสียก่อนว่า เมื่อทำแล้วผลที่เกิดขึ้นจะเป็นเช่นไร ก่อนจะทำการทุกอย่างต้องรู้ว่าเป็นการทำให้เป็นเหตุที่ดีหรือไม่ดี คือจะก่อให้เกิดผลดีหรือไม่ดีในการบริหารงาน เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงตามหลักการเหตุผลอย่างถูกต้อง เป็นการอำนวยความสะดวกนับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นตามหลัก

³⁵ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำ*, หน้า ๒๔.

³⁶ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

³⁷ ไมตรี สุนทรวรรณ, *สัปปุริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

³⁸ วันทนา เมืองจันทร์, *การปฏิรูปการศึกษา: “คุณธรรมของผู้บริหารกับบทบาทในการประกันคุณภาพการศึกษา*, วิทยาจารย์. ๑๐๐(๔) ๒๕๔๔”, หน้า ๒๒.

เหตุผล โดยพิจารณาความรู้จักเหตุหรือหลักการ และเกณฑ์แห่งเหตุผล มาบริหารจัดการองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรทำให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

๒) ด้านการรู้จักผล

พระธรรมปิฎก.(ป.อ.ปยุตโต).กล่าวว่า.การรู้จักจุดมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อ ประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะ การงานอะไร³⁹ **วัชรา คำทะเนตร** กล่าวว่า รู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้นหมายความว่าอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะการงานอย่างนั้น เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจกรรมที่กระทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิด ผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้ เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้น สูงสุด คือรู้ความหมายของคติธรรมดา และประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิตมีความมุ่งเกิดจากเหตุใด⁴⁰

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) กล่าวว่า รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะ นำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้วจะต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมา กระทบกระแทก ก็จะไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทาง ก็ไม่มัววุ่นวาย ใครจะ พูดจาวาด่าเหน็บแนม เมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจนและมุ่งมั่นแน่วแน⁴¹

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้จักผล การรู้ความหมายและความมุ่งหมายหรือ วัตถุประสงค์ของสิ่งที่ตนกำลังปฏิบัติ กล่าวคือ ต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ของ องค์กร⁴²

³⁹ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), *ภาวะผู้นำสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*, หน้า ๕.

⁴⁰ วัชรา คำทะเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปริสธรรมของข้าราชการตำรวจสังกัด กองบังคับการ ตำรวจนครบาล ๘”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๕๙-๖๐.

⁴¹ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), *ภาวะผู้นำ*, หน้า ๒๕.

⁴² ไมตรี สุนทรวรรณ, *สัปปริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักผล ผู้บริหารที่จะนำไปใช้ผู้บริหารต้องบริหารโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับจาก การดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้อง รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของหลักสูตร⁴³

ดังนั้นการรู้จักผล ในการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักว่าภาวะหรือฐานะหรือความมุ่งหมายในสิ่งที่ตนกำลังได้รับได้ประสบนั้นเกิดจากเหตุใด เป็นผลอันเกิดจากการกระทำอย่างไร ผลร้ายที่กำลังได้รับเกิดจากเหตุร้ายอย่างไร ผลร้ายต้องอย่าเข้าใจว่าเป็นผลดีต้องแยกแยะให้ออก การรู้จักผลอาจสืบเนื่องจากการกระทำตามหลักธรรมชาติ ในการวางกลยุทธ์ต้องมีวัตถุประสงค์ให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจว่าจุดมุ่งหมายขององค์กรคืออะไร และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาผลลัพธ์อันสืบเนื่องมาจากการกระทำตามหลักหรือเหตุ ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารงานจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบด้วยการกำหนดนโยบายที่ดี การจัดวางโครงการ และการวางแผนปฏิบัติงานล่วงหน้าว่าจะต้องอย่างไร อะไรบ้าง โดยการวิเคราะห์ผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดทั้งผลดี และผลเสียต่อองค์กรที่จะตามมาจะส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุถึงเป้าประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่จะนำไปสู่แห่งความสำเร็จนำไปสู่ความมั่นคง

๓) ด้านการรู้จักตน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า การรู้จักตนเองโดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่ามีเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมและดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป⁴⁴

วิชรา คำทะเนตร กล่าวว่า รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศกำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร และประพฤติ ปฏิบัติให้เหมาะสม และรู้จักแก้ไขปรับปรุง ส่งเสริม ทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกต้องตรงทางที่จะให้เจริญออกมาบังเกิดผลดี⁴⁵

⁴³ วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

⁴⁴ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, หน้า ๕.

⁴⁵ วิชรา คำทะเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปุริสธรรมของข้าราชการตำรวจสังกัด กองบังคับการตำรวจนครบาล ๘”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๖๐.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญาความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติมีความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไป ไม่ใช่เป็นผู้มาแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา ให้นำได้ดียิ่งขึ้นไป⁴⁶

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้ตน รู้ตามความเป็นจริงว่า ตนมีฐานะ ความรู้ความสามารถ ความถนัด มีจุดแข็ง จุดอ่อนอย่างไร ซึ่งต้องกำหนดบทบาทให้เหมาะสมกับสภาพที่แท้จริงของตน ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาตนให้มีศักยภาพสูงขึ้น⁴⁷

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักตน ว่าต้องวิเคราะห์ตนเองได้ว่า โดยฐานะ ภาวะ กำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรมมีเท่าใด เพื่อจะได้พัฒนาตนแก้ไขปรับปรุงตนเป็นการเตรียมตัวให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ⁴⁸

ดังนั้นการรู้จักตน ในการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักตัวเองว่าเป็นใคร อยู่ในภาวะ ฐานะ เพศ และสติปัญญาอย่างไร การรู้จักตนจึงมีความจำเป็นมาก เพราะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้เรารู้จักตนได้มากขึ้นในสิ่งที่ต้องปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับภาวะ ฐานะ กำลัง เพศ และสติปัญญาของตน จะได้รับความมีค่าของตัวไว้ได้ ถ้าไม่ปฏิบัติให้เหมาะสมกับภาวะ ฐานะ กำลัง เพศ และสติปัญญา จักเสื่อมจากค่าของความเป็นมนุษย์ที่ตนเป็นอยู่ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาการรู้จักประเมินตนเอง ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารงานจะต้องรู้จักวิเคราะห์องค์กรตนเองที่เราบริหารว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด อะไรอย่างไร และดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ

๔) ด้านการรู้จักประมาณ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้ประมาณรู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี การปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ทำทุกอย่างด้วย

⁴⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๕.

⁴⁷ ไมตรี สุนทรวรรณ, สัมปรีชธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

⁴⁸ วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

ความเข้าใจ ชอบใจหรือเอาแต่ใจของตนแต่ทำตามความพอใจแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลายที่จะลงตัวให้เกิดผลดังตามที่ตั้งใจด้วยปัญญา⁴⁹

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า รู้ประมาณ รู้จักความพอดี รู้ธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา หรือ อริยมรรค ๘ ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่จุดหมายแห่งความหลุดพ้นปลอดปัญหา ไม่ติดขัดในที่สุดทั้งสอง คือ กามสุขัลลิกานุโยค ผู้นำต้องไม่ติดให้ความสบายเกินไป และอัตตakilมณานุโยค ผู้นำต้องไม่เป็นผู้เคร่งครัดระเบียบข้อปฏิบัติเกินไป ใช้หลักสันโดษ คือ ความพอดีกับสิ่งที่ได้มา ความพอดี กับกำลังความสามารถ และความพอดีกับฐานะ ซึ่งหลักธรรมทั้งนี้ ย่อมทำให้ผู้นั้นเป็นผู้สามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้เหมาะสมและถูกต้อง ดังนี้ ๑. ปฏิบัติงานตามงบประมาณ ๒. มีการประเมินผลตามงบประมาณ ๓. มีเป้าหมายในการใช้งบประมาณ ๔. สร้างกลไกให้เกิดสภาพความพอดีในองค์กร⁵⁰

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้ประมาณ คือ ความพอดี หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ ท่านยกตัวอย่างเช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญาและการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอาแต่จะให้ได้อย่างใจ และต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้น ๆ หรือในเรื่องราวนั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้าง ทำแค่ไหนองค์ประกอบของมันจะพอดี ได้สัดส่วน พอเหมาะ การทำการต่าง ๆ ทุกอย่างต้องพอดี ไม่พอดีก็พลาด ความพอดีจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้จักประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี⁵¹

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้ประมาณ การรู้จักความพอดี รู้ประมาณในการบริโภค รู้ประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอดีในการประกอบกิจการต่าง ๆ ต้องมีความเข้าใจและกระทำด้วยปัญญา เพื่อให้เกิดประโยชน์และความสุขแก่ตนเองและผู้อื่น⁵²

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักประมาณ ผู้บริหารรู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด รู้จักประมาณในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับตัวผู้เรียน โดยการมุ่งพัฒนาให้เกิดคุณภาพการศึกษาคุณภาพชีวิต และคุณธรรมในตัวผู้เรียน⁵³

⁴⁹ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*, หน้า ๕.

⁵⁰ พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *คุณธรรมสำหรับนักบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๒-๓.

⁵¹ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำ*, หน้า ๒๖.

⁵² ไมตรี สุนทรวรรณ, *สัปปุริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

⁵³ วันทนา เมืองจันทร์, *การปฏิรูปการศึกษา*, หน้า ๒๓.

ดังนั้นการรู้จักประมาณ ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักความพอดีว่าควรทำสิ่งใดเพียงใดที่เป็นการพอเหมาะพอควรแก่ ภาวะและฐานะของตน พอเหมาะพอควรแก่บทบาทของตน พอเหมาะพอควรแก่ผู้เกี่ยวข้อง พอเหมาะพอดีควรแก่เรื่องราว การรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมไม่มากเกินไปและไม่น้อยจนเกินไปในทุก ๆ เรื่อง เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักประมาณ หรือ รู้จักความพอดี ในที่นี้หมายถึง การบริหารเงินขององค์กรหรือการจัดทำบัญชีแผนการงบประมาณใช้จ่ายขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งการขยายกิจการต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ชีตความสามารถขององค์กร ชีตความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณชีตความสามารถขององค์กร

๕) ด้านการรู้จักกาลเวลา

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา⁵⁴

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้เห็นคุณค่าเวลาอย่างถูกต้อง ดังนี้ ๑. ทำตนเองให้เป็นผู้รักษาเวลา ๒. คอยแนะนำให้องค์กรรู้จักรักษาเวลา ๓. คอยแนะนำเพื่อนร่วมงานรู้จักรักษาเวลา ๔. มีปฏิทินปฏิบัติงานและให้ปฏิบัติตามเวลา ๕. ควบคุมตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามเวลา⁵⁵

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า ต้องรู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะเวลา จังหวะ ปริมาณความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงจะเหมาะ ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่า สังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างนั้นในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร⁵⁶

⁵⁴ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, หน้า ๕.

⁵⁵ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, หน้า ๓๖.

⁵⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้จักกาลเวลา การรู้จักเวลาอันเหมาะสม รู้ว่าเวลาใด ควรกระทำการสิ่งใด วางแผนด้านเวลาอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ และไม่ควรถอยเวลาให้ผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์⁵⁷

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ต้องใช้ในการวางแผนการเตรียมการว่าขณะนี้ในฐานะที่ตนเป็นผู้บริหารนั้น มีการประเมินผลโดยใช้แฟ้มสะสมงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องเร่งเตรียมการเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก⁵⁸

ดังนั้นการรู้จักกาลเวลา ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้คุณค่าของเวลา รู้เวลาที่เหมาะสม รู้ว่าเวลาใดควรทำก่อน ทำหลัง หรือไม่ควรทำอะไร หรือ ปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา และถูกกาลเทศะ หรือ ถูกเวลาและสถานที่ อย่างนี้เป็นต้น ฉะนั้นการทำผิดเวลาย่อมไม่เกิดผลสำเร็จ และย่อมไม่เกิดผลดีเท่าที่ควร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารต้องรู้จักบริหารเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาอันเหมาะสมในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง ในการบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา พร้อมทั้งการคำนึงถึงการสร้างโอกาสขององค์กรที่จะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น ๆ ว่าควรจะทำดำเนินการอย่างไร อะไรควรจะทำก่อน อะไรควรจะทำหลัง อะไรควรงดเว้น อะไรควรกระทำ เวลาใดควรที่จะขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่ควรบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรให้มากที่สุด

๖) ด้านการรู้จักชุมชน สังคม

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวว่า การรู้จักถิ่นรู้จักชุมชน รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมชน ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรมประเพณี มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องกับ.ควรต้องสงเคราะห์.ควรบำเพ็ญประโยชน์⁵⁹

⁵⁷ ไมตรี สุนทรวรรณ, สัมภาษณ์กับยุคโลกาภิวัตน์ , [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

⁵⁸ วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

⁵⁹ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, หน้า ๕.

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้จักชุมชน เมื่อเข้าไปเกี่ยวข้องกับชุมชนใด ต้องรู้จักชุมชน และวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนนั้น ๆ ตลอดจนรู้จักให้เกียรติ ให้ความร่วมมือ ช่วยทำนุบำรุง รักษา ชุมชนให้สงบเรียบร้อยน่าอยู่อาศัย⁶⁰

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า ต้องรู้จักชุมชน คือ รู้สังคม ตั้งแต่ขอบเขตที่ กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความ ต้องการอย่างไร โดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือเขาก็ต้องรู้ปัญหา รู้ความต้องการของเขา แม้แต่ชุมชนย่อย ๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขา เราก็ต้องรู้ความต้องการของเขาเพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไข ปัญหาได้ตรงจุด⁶¹

วัชรฯ คำทะเนตร กล่าวว่า รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้กาลอันควรประพฤติปฏิบัติ ในถิ่น ที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้น ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ มีระเบียบวินัยอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้ อย่างนี้ เป็นต้น⁶²

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักชุมชน หรือ การรู้จักถิ่น การปฏิบัติในถิ่นที่เป็น ชุมชน ผู้บริหารควรจะต้องรู้ว่า ชุมชนที่ตั้งอยู่นั้นมีระเบียบวินัยมีวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ผู้บริหาร ควรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องความต้องสงเคราะห์ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์อย่างไร⁶³

ดังนั้นการรู้จักชุมชน ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักภาวะและฐานะนิสัยใจคอ บุคคลในชุมชน สังคม นั้น ๆ ให้ถูกต้อง เมื่อมีการเข้าไปหาเพื่อจะได้ปฏิบัติตนหรือวางตนให้ เหมาะสมที่จะเกี่ยวข้องด้วยให้เหมาะให้ควรแก่ชุมชนนั้น เช่น เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหาร จัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักชุมชน สังคม ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับ องค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตรและคู่แข่ง หรือชุมชน บุคคล ที่จะมียผลต่อองค์กร ซึ่งจะต้องมีการ สื่อสารประสานงานกัน สิ่งหนึ่งที่ต้องเข้าใจคือ ต้องมีการศึกษาให้เข้าใจ ให้เข้าถึง เพื่อให้เกิดความ

⁶⁰ ไมตรี สุนทรวรรณ, สัมภาษณ์กับบุคคลโลกาภิวัตน์ , [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

⁶¹ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

⁶² วัชรฯ คำทะเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัมปยุตธรรมของข้าราชการตำรวจสังกัด กองบังคับการ ตำรวจนครบาล ๘”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๖๐.

⁶³ วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

ร่วมมือกันดำเนินงานร่วมกันด้วยดี การรู้จักชุมชนหรือบริษัทนั้น ๆ ในการบริหารจัดการก็เพื่อให้เกิดความเหมาะสมว่าควรประพฤติปฏิบัติต่อกันอย่างไรทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

๗) ด้านการรู้จักบุคคล

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต).กล่าวว่า การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม.ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี ไม่มีคดีอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่องจะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร⁶⁴ **วัชร**
รา คำทะเนตร กล่าวว่า รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมเป็นด้าน ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คดีอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี เป็นต้น⁶⁵

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกันและคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลตลอดจนสามารถบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่า จะใช้วิธีสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอัธยาศัย ความสามารถอย่างไร เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะในการทำงานนั้นไม่ใช่จะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานให้ แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่าเขาควรจะได้ประโยชน์อะไร เพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย⁶⁶

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้จักบุคคล การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล ในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทศนคติ และคุณธรรม เป็นเรื่องจำเป็น เพราะงานฝ่ายบุคคล ต้องเกี่ยวข้องกับการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาของบุคลากร⁶⁷

⁶⁴ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*, หน้า ๕.

⁶⁵ วัชร คำทะเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปริสธรรมของข้าราชการตำรวจสังกัด กองบังคับการตำรวจนครบาล ๘”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๖๐.

⁶⁶ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำ*, หน้า ๒๖-๒๗.

⁶⁷ ไมตรี สุนทรวรรณ, *สัปปริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักบุคคล หรือรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารนั้นจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย โดยส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ ผู้บริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละบุคคลมี อัจฉริยะ ความสามารถและคุณธรรม จึงจะสามารถปฏิบัติต่อบุคคลอื่นสัมพันธ์เกี่ยวข้องจะให้เกียรติ ยกย่องตามสมควรแห่งสถานภาพ⁶⁸

ดังนั้นการรู้จักบุคคล ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักภาวะและฐานะนิสัยใจคอของบุคคลนั้นๆ ให้ถูกต้อง รู้ถึงความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัจฉริยะ ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้จักบุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักบุคคล เพื่อรู้ความแตกต่างแห่งบุคคลในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้าน อัจฉริยะ ความสามารถ คุณธรรม ตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคลว่าจะมอบงานที่เหมาะสมให้ ส่วนในด้านบริหารจัดการบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานก็ต้องให้สอดคล้องกับการจัดแบ่ง หน่วยงานที่แบ่งไว้ หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึงการจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานให้เหมาะสม และภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาค ให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับ บุคคลต่างๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกันในองค์กร

๓.๔ การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ

หลักสัปปุริสธรรมมีผู้กล่าวไว้ในเอกสาร ผู้วิจัยนำไปอธิบายผสมผสานรวมกันในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการบูรณาการที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ โดยทั่วไปดังต่อไปนี้

๑) ธัมมัญญตา ความรู้จักธรรม รู้จักเหตุ รู้จักความจริง รู้กฎแห่งธรรมดา รู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล⁶⁹ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เช่น ในการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อกำหนดเป็นนโยบายในอนาคตโดยการคิดกำหนดวิธีการให้ถูกต้องตามหลักการ จะส่งผลให้การบังคับบัญชากำกับดูแลหรือควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร พร้อมทั้ง

⁶⁸ วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

⁶⁹ สุริย์ มีผลกิจ, พระสัมมาสัมพุทธเจ้า, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ คอมพิวเตอร์, ๒๕๕๖), หน้า

รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นในการแก้ไขปัญหา โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

๒) อัตถัญญตา ความรู้จักธรรม รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดผลเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลัก⁷⁰ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนงานเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งการนำรายงานผลการปฏิบัติงานมาพิจารณาถึงความผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จ มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาต่อยอดผลสำเร็จ หรือ ปรับปรุงแก้ไขในส่วนไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อการบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่จะได้รับเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จมีความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร

๓) อัตถัญญตา ความรู้จักตน คือรู้ว่า เรานั้นอยู่ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ความสามารถ ความถนัด คุณธรรม บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป⁷¹ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิเคราะห์องค์กรตนเองที่เราบริหารว่ามีจุดด้อย จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดอย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบรวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

๔) มัตถัญญตา รู้จักประมาณ คือความพอดี⁷² เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผนในการจ่ายโภคทรัพย์ขององค์กร ในที่นี้หมายถึง การบริหารการเงิน จะต้องมีการวางแผนงบประมาณให้มีความพอดีในแผนงานไม่ขาดไม่เกินจนเกินไป หรือในการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

๕) กาลัญญตา ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ควรหรือจะต้องใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน หรือปฏิบัติการต่างๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา⁷³ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดระยะเวลาในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ใน

⁷⁰ สุริย์ มีผลกิจ, พระสัมมาสัมพุทธเจ้า, หน้า ๓๓๗.

⁷¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๓๗.

⁷² อ่างแล้ว, หน้า ๓๓๗.

⁷³ อ่างแล้ว, หน้า ๓๓๗.

เวลานั้นๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือ ช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

๖) ปรัชญา ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจที่ประพฤติด ต่อชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิจอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควร สงเคราะห์อย่างไร⁷⁴ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้ว่า ควรจะดำเนินการอย่างไร ในการบริหารจัดการ เมื่อมีความจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรเครือข่าย ต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง รวมถึงในการสร้างสรรค์งาน หรือ การประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็ต้องเข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อองค์กรเครือข่าย ชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็น ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรตน

๗) บุคคลัญญา หรือ บุคคลปรัญญา ความรู้บุคคล หรือ ความแตกต่างแห่งบุคคล ว่าโดยอธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร⁷⁵ ตลอดถึง รู้ในความรู้ความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการ ในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการพิจารณาในการจัดสรรคัดเลือกบุคคลในการทำงาน ให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เปรียบเสมือนเป็นการพัฒนาและบริหารทรัพยากร มนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เพื่อ เสริมสร้างความภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และความเสมอภาคให้แก่ บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็น มิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

๓.๕ บริบทและการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพญาวง จังหวัด เชียงใหม่

๓.๕.๑ ประวัติและความเป็นมาของเทศบาลตำบลป่าไผ่

ตำบลป่าไผ่ เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอพญาวง จังหวัดเชียงใหม่ มีคำขวัญประจำตำบลว่า “ป่าไผ่เมืองงาม ลือนามพระธาตุขุนไกร พืชผลเกษตรดินดี เขียวขจีข้าวขาวดอกมะลิ ๑๐๕” ตำบล ป่าไผ่ประกอบด้วย ๑๐ หมู่บ้าน กล่าวคือ หมู่ ๑ บ้านป่าไผ่ หมู่ ๒ บ้านสันยาว หมู่ ๓ บ้านเหล่า

⁷⁴ อ้างแล้ว, หน้า ๓๓๗.

⁷⁵ อ้างแล้ว, หน้า ๓๓๗.

หมู่ ๔ บ้านดินธาตุ หมู่ ๕ บ้านสันกลาง หมู่ ๖ บ้านสันปอธง หมู่ ๗ บ้านม่วงถ้อย หมู่ ๘ บ้านโละปุ
เลย์ หมู่ ๙ บ้านม่วงคำ และหมู่ ๑๐ บ้านสันตะผาบ⁷⁶

บ้านป่าไผ่ ตำบลป่าไผ่ เป็นชุมชนดั้งเดิม ก่อตั้งราว พ.ศ. ๒๔๙๒ เป็นหมู่บ้านหลักที่ใช้
เป็นชื่อตำบล ซึ่งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอพร้าว ประมาณ ๕ กม. ไปทางทิศเหนือ เหตุที่ใช้ชื่อป่าไผ่
ชาวบ้านเล่าว่าแต่เดิมมีสภาพเป็นป่าที่อุดมสมบูรณ์มีสัตว์ป่าอาศัยอยู่จำนวนมาก โดยเฉพาะกระรอก
(ภาษาพื้นเมืองเรียกว่า “ไผ่”) มีมากเป็นพิเศษ จึงนำมาเป็นสัญลักษณ์และเป็นชื่อของหมู่บ้าน คน
กลุ่มแรกที่อพยพมาจากบ้านเหล่าหลวง หรือ บ้านเหล่า (หมู่ที่ ๓ ในปัจจุบัน) การอพยพในครั้งนั้นโดย
การนำของลุงใหม่และพวก นำสัตว์เข้ามาเลี้ยง พักค้างแรม และก่อตั้งเป็นชุมชนขึ้น ผู้ใหญ่บ้านคน
แรกชื่อนายก่องใจ (ไม่ทราบนามสกุล)⁷⁷ ตำบลป่าไผ่มีเนื้อที่ประมาณ ๑๐๐.๙๙ ตารางกิโลเมตร
หรือ ประมาณ ๖๓,๑๑๘.๗๕ ไร่ มีจำนวนประชากร ๔,๕๒๖ คน แบ่งออกเป็น ชาย ๒,๒๖๖ คน และ
หญิง ๒,๒๖๐ คน รวมจำนวนครัวเรือน ๑,๖๙๔ ในจำนวนนี้ประกอบด้วยชาวไทยพื้นเมือง และมี
ราษฎรชาวไทยภูเขาอยู่บนพื้นที่สูง เป็นชาวมูเซอ อีเกอ และกระเหรี่ยง ราษฎรส่วนใหญ่ในตำบลป่า
ไผ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือ ทำนา ทำสวน ฯลฯ⁷⁸

ลักษณะภูมิประเทศของตำบลป่าไผ่เป็นที่ราบเชิงเขาอยู่ในชั้นความสูงประมาณ ๔๕๑ –
๑,๗๐๓ เมตร (จากระดับน้ำทะเลปานกลาง) ลักษณะพื้นที่ลาดเอียงมาทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ มีภูเขา
ด้านทิศตะวันออกเฉียงเหนือ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้และภูเขาประมาณร้อยละ ๖๐ พื้นที่เพาะปลูก
และที่อยู่อาศัยประมาณร้อยละ ๔๐ ชุมชนเกาะกลุ่มกระจายโดยทั่วไปของพื้นที่ตำบล มีถนนเชื่อมโยง
แต่ละหมู่บ้าน มีแม่น้ำแม่ไก่ไหลจากทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือผ่านกลางตำบลพื้นที่การเกษตรอยู่
โดยรอบที่อยู่อาศัย ทิศเหนือมีอาณาเขตติดต่อกับตำบลสันทราย อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ทิศ
ตะวันออกมีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย ทิศใต้มีอาณาเขตติดต่อ ตำบลป่า
ดู้ม อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ทิศตะวันตกมีอาณาเขตติดต่อกับตำบลเวียง ตำบลสันทราย อำเภอ
พร้าว จังหวัด เชียงใหม่

⁷⁶ สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารบรรยายสรุปข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลป่าไผ่,
วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙”, หน้า ๑ (อัคราณา).

⁷⁷ สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารประกอบประวัติศาสตร์ชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมตำบล
ป่าไผ่ของเทศบาลตำบลป่าไผ่, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙”, หน้า ๑ (อัคราณา).

⁷⁸ สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารบรรยายสรุปข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลป่าไผ่,
วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙”, หน้า ๑-๒ (อัคราณา).

ตำบลป่าไผ่อยู่ในเขตที่ได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ และลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งทำให้ฝนตกชุกในเดือนพฤษภาคมถึงเดือนกันยายน และในเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนกุมภาพันธ์ มีอากาศหนาวเย็นและแห้งแล้ง

ประชากรส่วนใหญ่ของตำบลป่าไผ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือ ทำนาอย่างเดียว ร้อยละ ๖๖.๓๐ ครัวเรือน รองลงมา คือการทำนาและทำสวนร้อยละ ๓๔.๑๐ ครัวเรือน ทำไร่ร้อยละ ๒๓.๓๐ ส่วนการทำสวนอย่างเดียวเพียงร้อยละ ๑.๘๐ ครัวเรือนเท่านั้น พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ คือ ข้าวหอมมะลิ ๑๐๕ ข้าวเหนียวสันป่าตอง มะม่วงน้ำดอกไม้เบอร์ ๔ มะม่วงน้ำดอกไม้สีทอง ลำไยพันธุ์อีดอ และถั่วแระ

หน่วยธุรกิจที่พบในตำบลป่าไผ่ประกอบด้วยร้านขายของชำ ร้านขายวัสดุก่อสร้าง ปืมน้ำมันและก๊าซ (ปืมหลด) โรงสี ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับไม้ ร้านวัสดุการเกษตร โรงแรม/รีสอร์ท/ห้องพัก ร้านตัดเย็บเสื้อผ้า/เครื่องนุ่งห่ม⁷⁹

สภาพสังคม ประกอบด้วย โรงเรียนประถมศึกษา ๒ แห่ง โรงเรียนขยายโอกาส โรงเรียนอนุบาลและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างละ ๑ แห่งตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีวัด/สำนักสงฆ์มากถึง ๑๓ แห่ง โบสถ์คริสต์มีเพียง ๕ แห่ง มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่ทำการไปรษณีย์ และสถานีตำรวจอย่างละ ๑ แห่ง

ศักยภาพชุมชน ชาวบ้านตำบลป่าไผ่ร่วมกันจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ ถึง ๑๑ กลุ่ม คือ. ลูกเสือ-ชาวบ้าน ไทยอาสาป้องกันชาติ กองหนุนเพื่อความมั่นคงของชาติ อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มสตรีแม่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) กลุ่มผู้ใช้น้ำสะอาดเด็กและเยาวชนตำบลป่าไผ่ กลุ่มผู้ติดเชื้อเอดส์ กลุ่มผู้พิการ ในจำนวนนี้มีกลุ่มผู้สูงอายุมีสมาชิกมากที่สุดถึง ๗๐๙ คน

การบริการพื้นฐาน การคมนาคม มีถนนรวมกันจำนวน ๑๑๖ สาย มีลักษณะเป็นถนนลูกรัง ถนนลาดยาง ถนนคอนกรีตเสริมไม้ไผ่ ถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก ในจำนวนนี้ถนนลูกรังมีมากที่สุดถึง ๖๙ สาย ถนนลาดยางมีเพียง ๗ สาย มีไฟฟ้าใช้ทุกหมู่บ้าน

แหล่งน้ำธรรมชาติ มีลำน้ำหรือลำห้วยถึง ๖๐ แห่ง

สถานที่ท่องเที่ยวธรรมชาติ มีน้ำตก ๒ แห่ง คือ น้ำตกป่าหญ้าไทร และ น้ำตกตาดฟ้าคาง นอกจากนี้ยังมีอ่างเก็บน้ำแม่โกนใช้เป็นหลักในการทำการเกษตรกรรม และเป็นสถานที่พักผ่อนตามธรรมชาติของชุมชน

โบราณสถาน ประกอบด้วยวัดต่าง ๆ ในตำบลป่าไผ่ ได้แก่ วัดป่าไผ่ วัดดอยพระเจ้า วัดสันยาว วัดบ้านเหล่า วัดดงป่าตอ วัดพระธาตุขุนโกน วัดสันกลาง วัดสันปอธง วัดม่วงถ้อย

⁷⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓-๔.

วัดโหล่งปุเลย วัดม่วงคำ วัดสันต๊ะผาบ ซึ่งแต่ละวัดก็มีประวัติยาวนาน มีสถาปัตยกรรมที่สวยงาม และมีวัดอุ้มงคลให้เข้าบูชา⁸⁰

เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ได้ยกรฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ เป็นเทศบาลตำบลป่าไผ่ เมื่อวันที่ ๒๗ เดือนตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๒ ตั้งอยู่เลขที่ ๙ หมู่ ๗ ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ มีเนื้อที่ตั้งสำนักงาน ๖ ไร่ ๑ งาน ทั้งนี้การบริหารงานของเทศบาลตามที่ระบุในเอกสาร คือได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน โดยการกำหนดนโยบาย ๘ ด้าน แผนงานพัฒนาโดยการกำหนดยุทธศาสตร์ ๗ ด้าน และมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน ดังนี้⁸¹

⁸⁰ อ้างแล้ว, หน้า ๔.

⁸¹ อ้างแล้ว, หน้า ๕.

บทที่ ๔

วิเคราะห์การใช้หลักสี่ปฐิธธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหาร เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพริ้ว จังหวัดเชียงใหม่

การวิเคราะห์**ตอนแรก** เกิดจากผู้วิจัยได้อาข้อมูลทั่วไปจากเอกสารการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ที่ได้แสดงไว้ในบทที่ ๓ แล้วมาเป็นประเด็นสำคัญ แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ในลักษณะเชื่อมโยงกับหลักสี่ปฐิธธรรม และการวิเคราะห์**ตอนที่ ๒** เกิดจากผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และได้ผ่านการตรวจวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ นำไปทดลองใช้ แล้วนำกลับมาแก้ไข จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่แก้ไขแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างอันประกอบด้วย ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๒ คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และบุคคลในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลทั่วไป รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างได้ระบุไว้ในขอบเขตการวิจัยแล้ว

ลักษณะแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย ๒ ตอน คือ ตอนที่ ๑ ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ และตอนที่ ๒ คือ คำถามซึ่งเป็นประเด็นหลักในการสัมภาษณ์คำถามนั้น ๗ ข้อย่อย และมีคำถามปลายเปิดถึงปัญหาและข้อเสนอแนะ ซึ่งรายละเอียดของแบบสัมภาษณ์ได้แสดงไว้ในภาคผนวก ก แล้ว

ในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยใช้วิธีนัดหมายบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่แต่ละคนได้มีการพูดคุยทั้งในประเด็นที่เป็นคำถามและประเด็นอื่น ๆ เพื่อเสริมความชัดเจนของข้อมูลการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ที่แต่ละคนจนครบทุกคน ดังนั้นในการนำเสนอผลผู้วิจัยจึงขอใช้เฉพาะตำแหน่งของผู้ให้สัมภาษณ์ในการอ้างอิง ส่วนรายชื่อของผู้ให้สัมภาษณ์ผู้วิจัยได้แสดงไว้ในภาคผนวก ค แล้ว

ตอนที่ ๓ การใช้หลักสี่ปฐิธธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพริ้ว จังหวัดเชียงใหม่ เกิดจากผู้วิจัยนำเอาผลจากการวิเคราะห์ตอนที่ ๑ และการวิเคราะห์ตอนที่ ๒

ดังนั้นผลการวิเคราะห์ในบทนี้จึงแบ่งออกได้เป็น ๓ ตอน คือ ตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ผลของการศึกษาข้อมูลทั่วไปจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่ และการอภิปรายผล ตอนที่ ๒ ข้อมูลหรือผลของการสัมภาษณ์ตามด้วยการวิเคราะห์ผล และการอภิปรายผล และตอนที่ ๓ การใช้หลักสี่ปฐิธธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพริ้ว จังหวัดเชียงใหม่

๔.๑ วิเคราะห์ผลข้อมูลทั่วไปจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกับหลักสัปปุริสธรรม พบว่า

เทศบาลตำบลป่าไผ่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของเทศบาล กล่าวคือเป็นการสร้างเหตุเพื่อมองถึงผลของภาพในอนาคตขององค์การที่พึงประสงค์หรือภาพในอนาคตขององค์การที่อยากจะเห็น หรืออยากให้เป็นเช่นนั้นเองคือ “การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจดี มีความรู้ทันสมัย พละนาถัยแข็งแรง” ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการพัฒนาชุมชนเป็นหลัก จึงอาจกล่าวได้ว่าเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้นำเป้าประสงค์มาเป็นเหตุให้เกิดผล ซึ่งเป็นอนาคตที่พึงประสงค์ขององค์การ จากนั้นเทศบาลนำวิสัยทัศน์มาแตกย่อยเป็นพันธกิจ ๑๐ ข้อ แล้วตามด้วยการระบุเป้าประสงค์อีก ๕ ข้อ ตัวชี้วัด ๙ ข้อ ตลอดจนกลยุทธ์ ๑๐ ข้อ (ดังรายละเอียดปรากฏในบทที่ ๓ แล้ว) และได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน นั้นแสดงว่าเทศบาลได้มีการดำเนินตามหลักสัปปุริสธรรมข้อแรก คือ **ด้านธัมมัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ซึ่งหลักธรรมข้อนี้ ประกอบด้วยเหตุ ๓ ส่วน คือหลักความจริง หลักการ และหลักเกณฑ์ และหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๒ คือ **ด้านอัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักผล) ประกอบด้วย ๓ ส่วน คือรู้ประโยชน์พึงประสงค์ ทำสิ่งใดต้องมีเป้าหมาย และเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์การ ดังนั้นการกำหนดเป็นหลักการตามที่ได้กล่าวมาแล้ว การประกาศวิสัยทัศน์ให้ประชาคมทราบทั้งผู้ที่อยู่ในองค์กรเดียวกันและนอกองค์กรเป็นการหล่อหลอมให้ทุกภาคส่วนเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์การ

ในส่วนของพันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ มีการกำหนดหลักการและหลักเกณฑ์ไปในทิศทางเดียวกัน คืองานด้านบริหาร งานพัฒนาทั้งบุคคลและหน่วยงาน งานอนุรักษ์ การเทิดทูลสถาบันพระมหากษัตริย์ การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชน และมีความโดดเด่นในเรื่องการสร้างจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการแสดงตัวตนของเทศบาลตำบลป่าไผ่ว่าต้องการอะไร อีกทั้งเทศบาลยังเน้นย้ำหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๓ คือ **ด้านอัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักตน) โดยมีการวิเคราะห์ตนเองโดยใช้เทคนิควิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และยังมีการประเมินตนเองก่อนจึงนำผลไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ทั้งนี้สอดคล้องกับดร.ไมตรี สุนทรวรรณ¹ ระบุว่า เครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้รู้จักตนมากขึ้นคือการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตนเอง (SWOT Analysis) โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ในด้านการรู้จักประมาณซึ่งเป็นหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๔ คือ **ด้านมัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักประมาณ) อันประกอบด้วย การประมาณในปัจจัย ๔ การประมาณรายรับ การประมาณรายจ่าย และเศรษฐกิจพอเพียงนั้นเทศบาลตำบลป่าไผ่ยังได้ดำเนินงานตามพระราชบัญญัติเทศบาล กล่าวคือมีการกำหนดรายรับจาก

¹ ไมตรี สุนทรวรรณ, สัปปุริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๒ มิถุนายน ๒๕๖๐].

การเก็บภาษี มีรายจ่ายตามหมวดคือเงินเดือน และการใช้งบประมาณตามโครงการต่าง ๆ ที่แน่นอน และการรู้จักประมาณนั้นปรากฏชัดในตัวชี้วัดหลายข้อ กล่าวคือประมาณในปัจจุบัน ๔ เช่น ประชาชนมีน้ำอุปโภค บริโภคที่สะอาดและพอเพียง ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้พอเพียง มีสุขภาพพลานามัยดี เป็นต้น และยังพบว่าเทศบาลมีพันธกิจที่จะจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นำไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วยการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจพร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนด้วยการวางรากฐานการพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งถือได้ว่าเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน มีตัวชี้วัด คือประชาชนมีน้ำอุปโภคบริโภคที่สะอาดและเพียงพอ เช่น ช่อมแซมประปาหมู่บ้าน และอุดหนุนงบประมาณคณะกรรมการหมู่บ้านในการซ่อมแซมระบบประปาหมู่บ้านเพื่อให้ราษฎรมีน้ำอุปโภคบริโภคเพียงพอตลอดทั้งปี และส่งเสริมให้ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้เพียงพอ เช่น อุดหนุนการจัดงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในงานฤดูหนาวและงานกาชาดซึ่งได้นำผลิตภัณฑ์ของตำบลเป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้น และอุดหนุนงบประมาณเพื่อส่งเสริมอาชีพกลุ่มสตรีแม่บ้านให้มีรายได้เสริมหลังฤดูการเก็บเกี่ยว ส่วนการวางแผนพัฒนาด้านต่าง ๆ ของโครงการทั้งในช่วงระยะสั้น ๓ ปี และระยะยาวอาจ ๕ ปี อีกทั้งในนโยบายการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เพิ่มขึ้นของเทศบาล ตลอดจนการเสริมสร้างจิตสำนึกของพนักงานเทศบาลและลูกจ้างในการบริการประชาชน ให้ได้รับความสะดวก รวดเร็วทันเวลา ตรงเวลา และเกิดความพึงพอใจด้วยการเสริมสร้างและดูแลให้ประชาชนมีความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยมุ่งเน้นมาตรการการป้องกันแก้ไข การจัดระบบป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย อุบัติภัยและภัยธรรมชาติ สนับสนุนรณรงค์ส่งผู้ป่วยกรณีฉุกเฉินและผู้ป่วยหนักไปยังโรงพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพและทันทั่วที่ถูกต้องหวั่นกับเวลาที่ประชาชนได้รับความเดือดร้อน เป็นการปฏิบัติที่เข้าหลักสัปปุริสธรรม ข้อ ๕ คือ **ด้านกาลัญญตา** (เป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

จากการศึกษาด้านเอกสารมีการระบุข้อมูลต่าง ๆ ของตำบลไว้ครบทุกด้านทั้งด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประชากร สภาพสังคม ศักยภาพชุมชน เป็นต้น และในนโยบายพัฒนาท้องถิ่นมีการระบุว่า ก่อนจะทำแผนยุทธศาสตร์ ต้องมีการเก็บข้อมูลจากภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ส่วนราชการในพื้นที่ การลงไปสัมผัสกับประชาชน เป็นต้น อีกทั้งในพันธกิจของเทศบาลมีการจัดทำแผนพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนจะนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกันเป็นการรวมตัวกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็งยั่งยืนของสังคมชุมชนด้วยโครงการต่าง ๆ ถึง ๑๓ โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่ส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสานศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอันดีงามของตำบลโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน เช่น โครงการสืบสานงานประเพณียี่เป็ง โครงการอนุรักษ์ประเพณีสงกรานต์ในตำบลป่าไผ่ โครงการอนุรักษ์ประเพณีปีใหม่ชนเผ่า (กินวอ) งานประเพณีสืบชะตาผู้สูงอายุตำบลป่าไผ่ เป็นต้น ในเรื่องบทบาทการดำเนินการบริหารได้

จัดทำโครงการเทศบาลสัญญาทำให้ราษฎรได้ทราบและเข้าใจการบริหารงานของเทศบาลเพิ่มขึ้น และทำให้คณะผู้บริหารฯ ได้รับทราบปัญหาและความต้องการของราษฎรโดยการลงพื้นที่สำรวจสภาพปัญหาของตำบลป่าไผ่ และความต้องการของประชาชนโดยการทำเวทีประชาคมในระดับตำบล และมีการสร้างความสัมพันธ์กับสังคมองค์กรภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญจะก่อให้เกิดความคิดเข้าอกเข้าใจกัน เป็นการสร้างมิตรภาพเมตตาไมตรีต่อกัน เป็นการช่วยเหลือกัน และปรารถนาดีต่อกันเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้นไปกับสังคมชุมชน เช่น การแข่งกีฬาประจำปีร่วมกับท้องถิ่นอื่น ๆ การช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัยต่าง ๆ กับหน่วยงานต่าง ๆ สนับสนุนรถกระบะใช้ในการปฏิบัติงานซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น จึงจัดได้ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นหลักสี่ปฐพีธรรม ข้อที่ ๖ คือ **ด้านปรีชาญาณ** (เป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม)

ส่วนในหลักสี่ปฐพีธรรม ข้อที่ ๗ คือ **ด้านบุคลิกลักษณะ** (เป็นผู้รู้จักบุคคล) จะเห็นได้จากการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “... การมีความรู้ทันสมัย” แสดงถึงการคิดหาแนวทางการเสริมสร้างความรู้สู่ความทันสมัย และถูกต้องจะทำให้เป็นคนฉลาดเป็นคนมีเหตุผล คิดเป็นแก้ปัญหาเป็น และรู้จักวิธีแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พบว่าทางเทศบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของบุคลากร และได้เล็งเห็นถึงความแตกต่างของบุคคล ฉะนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้มีการกำหนดการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในพันธกิจ โดยการสนับสนุนให้พนักงานเทศบาลและลูกจ้างรวมทั้งสมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ เพิ่มพูนความรู้ในโครงการต่าง ๆ มีการส่งเข้าอบรม และสัมมนานอกพื้นที่เพื่อให้เกิดทักษะความเชี่ยวชาญในความถนัดของตนในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ในพันธกิจนี้ยังมีการส่งเสริมเชิดชูบุคคลของประเทศ คือองค์พระมหากษัตริย์ในการปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อันเป็นที่เคารพยกย่องอย่างสูง ส่วนทางด้านนโยบายด้านการศึกษาและวัฒนธรรมมีการกำหนดให้มีการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของประชาชนโดยการส่งเสริมและสนับสนุนทางด้านการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนการสอนให้กับนักเรียนตามความจำเป็นและการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลกร ซึ่งเป็นการเข้าถึงความต้องการของบุคคลให้ความช่วยเหลือแนะนำต่อประชาชน เช่น กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน กิจกรรมส่งเสริมอาชีพกลุ่มผู้สูงอายุตำบลป่าไผ่ กิจกรรมส่งเสริมอาชีพกลุ่มสตรีแม่บ้านตำบลป่าไผ่ และร่วมสวดอธิษฐานงานศพในตำบล เป็นต้น

๔.๑.๑ การอภิปรายผลข้อมูลจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจ โครงสร้างการบริหาร และแผนงานการพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่ พบว่า

เทศบาลตำบลป่าไผ่มีการนำหลักสี่ปฐพีธรรมมาใช้เชิงบูรณาการในเอกสารดังกล่าวครบทั้ง ๗ ด้านจริง แต่ไม่เด่นชัดโดยหลักสี่ปฐพีธรรมแฝงหรือผสมผสานอยู่กับข้อมูลต่าง ๆ อย่างประสานกลมกลืนในเชิงลักษณะของหลักการบริหารภาครัฐ ซึ่งเน้นเรื่องเทคนิคและวิธีการในการ

ดำเนินงานด้านนโยบายทั้ง ๘ ด้าน และยุทธศาสตร์ ๗ ด้าน เนื่องจากการเป็นงานบริหารงานในส่วนอง
ภาครัฐ จึงยังไม่มีกรจำแนกรายละเอียดต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์หลักสัปปุริสธรรม ตามที่
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมม
จิตโต) พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) ไมตรี สุนทรวรรณ วัชรรา คำทะเนตร และ วันทนา
เมืองจันทร์ ที่ได้อธิบายความไว้ในหัวข้อการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงาน

ถึงแม้ว่าผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อาจจะยังไม่มีความรู้เรื่อง หลักสัปปุริสธรรมแต่ก็
สามารถนำหลักการต่าง ๆ มาใช้ในการกำหนดนโยบาย ถ้าหากผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้มี
โอกาสศึกษาเรียนรู้ตามเจตนารมณ์หลักสัปปุริสธรรมในพุทธศาสนาอย่างแท้จริงก่อนแล้วนำความรู้
เข้ามาผสมผสานหรือบูรณาการให้เข้ากับการกำหนดนโยบายและการบริหารงานในปัจจุบัน ก็เป็น
แนวทางใหม่หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงานเชิงพุทธที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อชุมชน
และจะทำให้มีความโดดเด่นในเชิงบริหารงานแบบบูรณาการ คือเป็นผู้แสวงหาความรู้ แสวงหา
ประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มวิธีการบริหารใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับ
สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมทั้งมีการพัฒนาปรับปรุงหาแนวทางใหม่ ๆ อยู่เสมอและมี
วิสัยทัศน์กว้างไกล ก็คาดว่าจะสามารถทำให้การบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ใน
อนาคตบรรลุตามพันธกิจและเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังเป็นการบริหารงานมีความ
มั่นคงและมีความยั่งยืนต่อไปได้

๔.๒ ข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็น ๒ ส่วนคือ ส่วนแรก ข้อมูลที่ได้จากผู้บริหาร
ฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำของเทศบาลตำบลป่าไผ่จำนวน ๑๒ คน ประกอบด้วย
นายกเทศมนตรี ๑ คน รองนายกเทศมนตรี ๒ คน ประธานสภาเทศบาล ๑ คน รองประธานสภา
เทศบาล ๑ คน สมาชิกสภาเทศบาล ๓ คน ปลัดเทศบาล ๑ คน หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ๑ คน
ผู้อำนวยการกองช่าง ๑ คน ผู้อำนวยการกองคลัง ๑ คน และส่วนที่ ๒ ข้อมูลที่ได้จากบุคคลในพื้นที่
เทศบาลตำบลป่าไผ่ จำนวน ๑๐ ราย ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน ๕ คน และประชาชน ๕ คน

ข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายการเมือง และผู้บริหารฝ่ายประจำของเทศบาลตำบลป่าไผ่ ทำให้เห็น
ภาพกว้าง ๆ ในหลักการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่
ส่วนข้อมูลจากตัวบุคคลในพื้นที่เป็นกระຈกสะท้อนหรือคำยืนยันในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
เทศบาลตำบลป่าไผ่

ในการบริหารงานของเทศบาลอาจแยกได้เป็น ๔ ด้าน คือ ๑) หลักการบริหาร ๒) การ
จัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์หรือโครงการต่าง ๆ ๓) การบริหารบุคคล ๔) การบริหารงานคลัง

จากบทสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๑๒ คน ประมวลได้ว่า กรณียุทธศาสตร์การบริหารงานของเทศบาลได้ยึดหลักธรรมาภิบาล ยึดหลักกฎหมายเทศบัญญัติ ยึดหลักเหตุผล มีความถูกต้องยุติธรรม เสมอภาครับฟังเสียงส่วนใหญ่ โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งขออ้างอิงคำพูดจากฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้ “... ใช้ความถูกต้องตามกรอบของกฎหมายมีการปฏิบัติอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ลำเอียง เป็นธรรมกับทุกคน” / (ผู้บริหารฝ่ายการเมือง)² “... ได้นำแนวทางหลักยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาจังหวัด หรือแผนพัฒนาแห่งชาติโดยเฉพาะหลักธรรมาภิบาล มาพิจารณาเพื่อให้สอดคล้องกันในการพิจารณาเป็นนโยบาย ... ในการดำเนินงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่” / (ผู้บริหารฝ่ายประจำ)³ ซึ่งคำให้สัมภาษณ์สอดคล้องกับผู้บริหารฝ่ายการเมือง⁴ อีกท่านว่า “... ตั้งอยู่บนความถูกต้องของกฎหมายเทศบาล และหลักการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ของประชาชน ” เพราะองค์กรของรัฐต้องมีความมั่นคงบริหารงานตามนโยบายที่กฎหมายรองรับไว้ ทั้งนี้เทศบาลมีนโยบายในการบริหารชัดเจนทั้งในด้านนโยบายและการดำเนินโครงการต่าง ๆ ในแผนยุทธศาสตร์ ก่อนกำหนดนโยบายใด ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประชาชนเทศบาลจะรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยการจัดทำเวทีประชาคมทั้งในระดับตำบลและหมู่บ้าน และพบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองในงานประเพณีต่าง ๆ โดยมีการคำนึงถึงผลว่าคุ้มค่ากับประชาชนหรือไม่ หรือประชาชนได้รับผลประโยชน์สูงสุดในนโยบายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้และยึดการบำบัดทุกข์บำรุงสุข การจัดทำโครงการจะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาชาติแล้วนำเสนอต่อสภาเทศบาลเพื่อขออนุมัติ กรณีนี้จะเห็นได้จากผู้บริหารฝ่ายการเมือง⁵ ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า “... การกำหนดเป้าหมายโดยรวมในการบริหารงาน คือประชาชนได้รับผลประโยชน์สูงสุดเป็นไปตามหลักการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้กับชุมชนเท่าที่ทำได้ เช่น มีถนนหนทางที่สะดวก มีแหล่งน้ำกินน้ำใช้ที่สะอาดปราศจากมลพิษ ปลอดภัยเสถียร ส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพพลานามัยที่ดี เป็นต้น ... ต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ในการกำหนดเป็นนโยบายในการบริหาร ” และผู้บริหารฝ่ายการเมือง⁶ อีกท่านได้ให้ความสำคัญกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ว่า “... มีการลงพื้นที่สำรวจเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และความต้องการของประชาชนในชุมชนโดยการจัดเวทีประชาคมในระดับหมู่บ้าน และเวทีประชาคมในระดับตำบล ” อีกทั้งในวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นในกรณีเร่งด่วน และระยะยาว (เป็นรายปี ๓ ปี และ ๕ ปี) ผู้บริหาร

² สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

³ สัมภาษณ์ ปลัดเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

⁴ สัมภาษณ์ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

⁵ สัมภาษณ์ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

⁶ สัมภาษณ์ ประธานสภาเทศบาลเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๐.

ฝ่ายการเมือง⁷ ได้ระบุกรอบของระยะเวลาไว้ชัดเจนว่า “... ในการกำหนดระยะเวลาทำโครงการต่าง ๆ สภาเทศบาลปักษ์ใต้หรือเพื่อเห็นชอบหรือตรวจสอบการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมทั้งในระยะสั้นที่เร่งด่วน ระยะยาว ๓ - ๕ ปี เพื่อดำเนินงานให้เสร็จภายในกรอบของโครงการนั้น ๆ” ส่วนการใช้งบประมาณได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้กับการทำโครงการต่าง ๆ และมีการจัดงบประมาณตามแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ โดยจัดงบประมาณเหมาะสมกับโครงการตามความจำเป็นเร่งด่วน มีการติดตามผลของโครงการอย่างต่อเนื่อง และมีการควบคุมงบประมาณตามแผนพัฒนา มีการเบิกจ่ายงบประมาณทันเวลาโดยการจัดลำดับงบประมาณตามความจำเป็นเร่งด่วนของแต่ละหมู่บ้าน เรื่องใดจำเป็นเร่งด่วนต้องรีบจัดสรรงบประมาณไปแก้ไขก่อน กองคลังจะเป็นหน่วยปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมายว่าทำได้หรือไม่ กรณีนี้จะเห็นได้จากผู้บริหารฝ่ายประจำ⁸ ระบุว่า “... นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้กับการทำโครงการ ... เน้นการจัดสรรงบประมาณให้พอเหมาะพอสมควรตามความจำเป็น และเร่งด่วนของประชาชน ... ซึ่งไปตรงกับนโยบายในแผนพัฒนาอยู่แล้ว” และผู้บริหารฝ่ายประจำ⁹ อีกท่านได้แสดงทัศนะไว้ว่า “... ตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยให้มีการควบคุมงบประมาณให้ตรงตามแผนหรือสอดคล้องกับแผนพัฒนา โดยการควบคุมติดตามผลตรวจสอบการรับและการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามงบประมาณ ... ฉะนั้นกองคลังจะต้องมีการวางแผนงบประมาณให้มีความพอดีกับแผนงานพัฒนา และยึดหลักกฎหมายในการปฏิบัติ” ส่วนทางด้านการบริหารบุคคลมีมาตรฐานรองรับซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหาร และพนักงานเทศบาล มีการกำหนดหน้าที่การงานของทุกฝ่าย มีการแบ่งหน้าที่ตามความสามารถของบุคคล กำหนดหน้าที่ตามความสามารถว่ามีความรู้ด้านไหน จบการศึกษาระดับใด หรือวิชาเอกใดมา ควรอยู่ในตำแหน่งงานใด ซึ่งจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารฝ่ายประจำ¹⁰ ได้กล่าวไว้ว่า “... มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจนทั้งฝ่ายการเมือง ได้แก่คณะเทศมนตรี มีหน้าที่กำหนดนโยบาย และฝ่ายประจำ ได้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานประจำของเทศบาล หมายถึงพนักงานเทศบาลทั้งหมดก็มีการแบ่งงานตามมาตรฐานระเบียบบุคคลของพนักงานเทศบาลที่กำหนดตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนตามความสามารถ และมอบหมายตามความถนัด ... มีหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติแก่ประชาชน” และมีการกำหนดนโยบายว่าต้องปฏิบัติงานตามเวลาราชการในการปฏิบัติงานทั้งในและนอกสถานที่ มีคำสั่งให้มีการผลัดเปลี่ยนอยู่เวรในช่วงเที่ยง เสาร์ - อาทิตย์ และ วันหยุดนักขัตฤกษ์ เจ้าหน้าที่ทำงานด้วยความมุ่งมั่นไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งการกำหนดเหล่านี้สนับสนุนความคิดของผู้บริหารฝ่าย

⁷ สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

⁸ สัมภาษณ์ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

⁹ สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

¹⁰ สัมภาษณ์ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

การเมือง¹¹ ว่า “... เทศบาลเป็นสถานที่ราชการมีระเบียบเวลาปฏิบัติงานตั้งแต่เวลา ๘.๓๐ – ๑๖.๓๐ พัก ๑๒.๐๐-๑๓.๐๐ หยุด เสาร์ – อาทิตย์ เต็มวัน บางครั้งต้องมีการทำงานในลักษณะผลัดเวรในการให้บริการ ... และในกรณีที่มีการเฝ้าระวังทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือเป็นพนักงานเทศบาล” ยังพบว่าใช้ทรัพยากรขององค์กรด้วยความประหยัด ไม่ฟุ่มเฟือยโดยการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการทำงานในด้านต่าง ๆ เช่น เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน หรือกับการจัดทำโครงการ และการดำเนินชีวิต เทศบาลป่าไผ่ยังเน้นย้ำให้ทุกฝ่ายเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร ผลที่ได้จึงตรงตามนโยบายที่วางไว้ และยังมีการส่งพนักงานเทศบาลไปอบรมเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม เพื่อให้เข้าใจทิศทางการปฏิบัติงาน พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ โดยให้ตระหนักว่าท่านเป็นใคร ทำงานอะไร กิณภาษีของใคร และปฏิบัติงานเพื่ออะไร และยังมีการจัดดูงานนอกสถานที่อีก กรณีนี้จะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารฝ่ายการเมือง¹² ว่า “... ในการปฏิบัติงานได้ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และในการดำเนินชีวิตตามหลัก ๔ พ. คือ พึ่งตนเอง พอดี พอเพียง และ พอใจ เพื่อใช้กับชีวิตและการงาน” และอีกท่านได้กล่าวว่า “... ทางเทศบาลมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพทั้งผู้บริหารและพนักงานเทศบาล โดยการส่งไปอบรมให้ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะและทัศนคติที่ดี ... แล้วก็ส่งไปสัมมนาเกี่ยวกับเครือข่ายองค์กรอื่นและมีผู้เชี่ยวชาญแลกเปลี่ยนความรู้กัน เพื่อนำประสบการณ์ใหม่ ๆ มาพัฒนาองค์กร ... ทั้งนี้มีการส่งไปอบรม และสัมมนาอย่างต่อเนื่องทุกหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงาน” (ผู้บริหารฝ่ายประจำ)¹³ ส่วนในด้านรายได้เทศบาลมีหน้าที่เรียกเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ จัดหารายได้ต่าง ๆ มาเป็นเงินอุดหนุน และยังได้รับเงินจัดสรรจากรัฐบาล แล้วจึงมาจัดเป็นรายจ่ายตามหมวดต่าง ๆ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าครุภัณฑ์ เป็นต้น และงบประมาณทำโครงการต่าง ๆ ตามแผนพัฒนา แต่กระนั้นผู้บริหารเกือบทั้งหมดให้ความเห็นตรงกันว่า ทางเทศบาลมีข้อจำกัด คืองบประมาณไม่พอ จะเห็นได้จากความคิดเห็นผู้บริหารฝ่ายประจำ¹⁴ ว่า “... เทศบาลมีหน้าที่ตามเทศบัญญัติในการจัดเก็บและจัดหารายได้จากแหล่งที่มา เช่น ภาษีอากรตามกฎหมายกำหนด ค่าธรรมเนียมค่าใบอนุญาต และค่าปรับตามกฎหมายกำหนด เงินอุดหนุนจากรัฐบาล หรือ อื่น ๆ เพื่อใช้เป็นงบประมาณรายจ่ายในการแผนพัฒนาชุมชน และยังกล่าวว่าต่อว่า ... แต่มีข้อจำกัดคือมีงบประมาณไม่พอ”

นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้แสดงความคิดเห็นในการวิเคราะห์ตนเอง (SWOT Analysis) และผู้ร่วมงาน มีการทำงานเป็นทีม มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นทั้งสนับสนุนหรือคัดค้านในการ

¹¹ สัมภาษณ์ รองประธานสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

¹² สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐.

¹³ สัมภาษณ์ ปลัดเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

¹⁴ สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

ประชุมสภาเทศบาลในวาระต่าง ๆ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ บุคลากรมีคุณภาพ มีแผนการดำเนินงานชัดเจน พนักงานเทศบาลทำงานด้วยความมุ่งมั่น แต่ขาดงบประมาณ และเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น และมีความสัมพันธ์กับเครือข่ายอื่น ๆ เช่น อบท. อื่น ๆ และ อบจ. เชียงใหม่ เป็นต้น กรณีนี้จะเห็นได้จากผู้บริหารฝ่ายประจำ¹⁵ ถึงผลกระทบการวิเคราะห์ตนเองในด้านต่าง ๆ คือ “... จุดแข็งคือ มีแผนพัฒนาเทศบาลที่ชัดเจน มีบุคลากรที่มีคุณภาพทำงานด้วยความมุ่งมั่นเป็นทีม และมีผู้บริหารท้องถิ่นที่มีวิสัยทัศน์ ... จุดอ่อนคือ บุคลากรและงบประมาณมีไม่เพียงพอ ... โอกาสคือ มีเครือข่ายในการบริหารงาน เช่น อบท.อื่น หรือ อบจ. เชียงใหม่ ... ข้อจำกัดคือ งบประมาณไม่เพียงพอ ในกรณีแผนข้างย้งขาดเครื่องมือ เครื่องใช้บางอย่างที่ทันสมัยที่จำเป็นต้องใช้ในงานบางอย่าง และย้ำว่า ... ก็มีการวิเคราะห์สิ่งเหล่านี้เมื่อมีการทำโครงการในแผนพัฒนาเพื่อปรับตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์” และผู้บริหารฝ่ายการเมือง¹⁶ อีกท่านได้กล่าวถึง ความมีปฏิสัมพันธ์ของเทศบาลกับภาคส่วนต่าง ๆ คือ “... มีโครงการเทศบาลสัญจรพบประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบอย่างเป็นทางการเพื่อสำรวจความต้องการและรับฟังปัญหาของประชาชนในด้านต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดโดยการจัดประชุมหมู่บ้าน และจัดเวทีประชาคมระดับตำบล” และกล่าวต่อว่า “... เป็นการเสนาแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเอง พร้อมทั้งมีการเชิญองค์กรเครือข่ายมาเข้าร่วมเวทีประชาคม ... และแจกแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะ มีกล่องรับให้กับประชาชนด้วย ... สามารถแสดงความคิดเห็นผ่านไปรษณีย์หรือเว็บไซต์ของเทศบาล และอย่างไม่เป็นทางการก็จะมีพูดคุยโดยตรงเป็นการส่วนตัวในเรื่องทั่วไปอย่างเป็นกันเองในงานต่าง ๆ เช่น งานศพ งานบุญประเพณี เป็นต้น” แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังเข้าร่วมกิจกรรมกับชาวบ้านอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น งานศพ งานประเพณีต่าง ๆ จัดประชุมหมู่บ้าน เปิดเวทีประชาคม มีโครงการเทศบาลสัญจร เป็นต้น อีกทั้งทางเทศบาลยังเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยมีกล่องแสดงความคิดเห็น ร้องเรียนผ่านตู้ไปรษณีย์ มีการสื่อสารผ่านโซเชียล หรืออาจเข้าพบผู้บริหารโดยตรงก็ได้

ข้อมูลจากบุคคลในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ จำนวน ๑๐ คน ซึ่งแสดงคำยืนยันการปฏิบัติงานของทางเทศบาลดังนี้ เทศบาลปฏิบัติงานโดยยึดหลักกฎหมายเทศบัญญัติ นโยบายต่าง ๆ มีการกำหนดมาจากเหตุและผล ตรงกับความต้องการของประชาชน ตรงกับเป้าหมายของเทศบาล กรณีนี้ได้รับการยืนยันจากบุคคลในพื้นที่¹⁷ ได้กล่าวไว้ว่า “... ใช้หลักถูกต้องของเทศบัญญัติ และให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ปัญหา และความต้องการของประชาชนอย่างมีเหตุผล เพื่อนำไปประกอบเป็นนโยบายต่อไป” ชาวบ้านส่วนใหญ่ยังระบุว่า โครงการของเทศบาลตรงกับความต้องการ

¹⁵ สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองช่างเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

¹⁶ สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

¹⁷ สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านโละปูละ หมู่ ๘ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

ต้องการของประชาชน มีประโยชน์ เพราะเมื่อชาวบ้านร้องเรียนปัญหาด้วยวาจาหรือผ่านเวทีประชาคมเทศบาลก็รับฟัง และจัดทำโครงการรองรับกับปัญหา เช่น น้ำไม่เพียงพอในฤดูทำนา เทศบาลแก้ปัญหาด้วยการเจาะบ่อบาดาลตามจุดต่าง ๆ ของหมู่บ้าน และชุดคลองที่ตื้นเขินน้ำระบายไม่สะดวก เป็นต้น และเมื่อมีภัยธรรมชาติเทศบาลก็เข้ามาดูแลแก้ไขได้ทันเวลาด้วยความต้องการของประชาชน เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้จากการที่บุคคลในพื้นที่¹⁸ ได้ยืนยันไว้ว่า “... ที่แล้วมา ผลงานที่ออกมาตรงตามความต้องการของประชาชนเป็นส่วนใหญ่ เพราะทำตามความต้องการของประชาชน ” และสอดคล้องกับบุคคลในพื้นที่¹⁹ อีกท่านได้กล่าวไว้ว่า “... แผนพัฒนาของเทศบาล คือความต้องการของประชาชน ... และส่วนมากโครงการที่ทำมาผลตรงกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เช่น โครงการชุดเจาะบ่อบาดาล การชุดคลองที่ตื้นเขิน เป็นต้น ” ขณะเดียวกันเทศบาลยังรับรู้และแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ปรับสภาพถนนลูกรังที่เป็นหลุมเป็นบ่อ เป็นต้น ประชาชนมีความรู้ว่าการทำโครงการต่าง ๆ ว่าต้องทำให้แล้วเสร็จทันเวลา เพราะมีการกำหนดระยะเวลาชัดเจนตามความเหมาะสม เช่น ชุดคลองต้องทำก่อนฤดูฝน เป็นต้น พร้อมทั้งมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ถ้าผู้รับเหมาทำโครงการไม่เสร็จทันเวลาจะมีการสัญญาปรับค่าปรับ กรณีนี้ชาวบ้านให้คำชมเชยว่า มีการทำงานทันเวลา และมีการติดตามผล ดังปรากฏการยืนยันจากบุคคลในพื้นที่²⁰ ว่า “... ก็ขอชมเชยโครงการมีความเหมาะสมกับความต้องการของประชาชน ... และในการดำเนินงานโครงการมีเจ้าหน้าที่คอยควบคุมดูแลติดตามตามที่สังเกตจากป้ายประกาศ ... ส่วนมากทันตามกำหนดเวลาที่ได้วางไว้ ” ทั้งนี้ยังมีการระบุว่าเทศบาลตำบลป่าไผ่มีการจัดโครงการที่เกี่ยวข้องกับประเพณีของชุมชนอีก ดังคำยืนยันได้จากบุคคลในพื้นที่²¹ ว่า “... เทศบาลจะประชาสัมพันธ์ขอความร่วมมือจากประชาชนในการทำโครงการ ... ก็มีความเหมาะสมตามประเพณี เช่น โครงการอนุรักษ์ประเพณีแห่เทียนพรรษา และโครงการรดน้ำในช่องเข้าพรรษา ” อีกทั้งในด้านการใช้ทรัพยากรประชาชนยังยืนยันว่า “... เท่าที่สังเกตติดตามเห็นว่าเทศบาลป่าไผ่ ก็พัฒนาตามความจำเป็นของโครงการ ... มีการใช้งบประมาณต่าง ๆ อย่างพอดีมีความเหมาะสมกับงาน ” ซึ่งสอดคล้องกับบุคคลในพื้นที่²² อีกท่านได้กล่าวไว้ว่า “... ก็เห็นว่าเทศบาลรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนใช้น้ำกินน้ำใช้อย่างประหยัดเพื่อให้มีใช้ในหน้าแล้งอย่างเพียงพอ ” และยังกล่าวต่อว่า “... เทศบาลมีโครงการออมวันละ ๑ บาทให้กับประชาชนทุกหมู่บ้านใช้เป็นเงินสมทบในกรณีตาย ” ประชาชนยังรู้ปัญหาของ

¹⁸ สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันยาว หมู่ ๒ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

¹⁹ สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันกลาง หมู่ ๕ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

²⁰ สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันปออง หมู่ ๖ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

²¹ สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านตีนธาตุ หมู่ ๔ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

²² สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านเหล่า หมู่ ๓ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

ชุมชนตนเอง เช่น ยุ้งชุม รายได้ประชากรต่ำ การปรับภูมิทัศน์วังพีช้างถนน ชุมชนมีผู้สูงอายุมากแต่ขาดรายได้ จึงเสนอให้เทศบาลจัดหาเครื่องพ่นยาฆ่าแมลงเพิ่ม พัฒนากลุ่มแม่บ้าน และส่งเสริมงานจักสานกล้วยไม้ได้ แหล่งข้อมูลของประชาชนอีกแหล่งหนึ่ง คือในบางหมู่บ้านมีปราชญ์ชาวบ้านทำกิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อนให้ชาวบ้านถ่ายทอดความรู้ให้แก่กัน ซึ่งบุคคลในพื้นที่²³ เสนอแนะว่า“...ปัจจุบันในพื้นที่ชุมชนมีผู้สูงอายุมากขึ้นจึงอยากให้มีการส่งเสริมด้านกิจกรรม ... ให้คนกลุ่มนี้มีงานทำและมีรายได้บ้าง” และบุคคลในพื้นที่²⁴ อีกท่านยังได้เสริมว่า“... ควรส่งเสริมพัฒนากลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มแม่บ้านให้มีอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว ... และหมู่บ้านมียุ้งชุมควรสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเครื่องพ่นยาของชุมชน ก็จะเป็นการช่วยเหลือชุมชนอีกทางหนึ่ง” และจากการยืนยันของบุคคลในพื้นที่²⁵ ว่า “... ถ้าเป็นเรื่องที่เร่งด่วนเพื่อขอความช่วยเหลือก็ต้องติดต่อท่านนายกเทศมนตรีโดยตรง นอกนั้นก็ปรึกษากับฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่ต้องการปรึกษาโดยเข้าไปที่เทศบาลโดยตรง” และสอดคล้องกับบุคคลในพื้นที่²⁶ อีกท่านที่ได้กล่าวไว้ว่า “... เข้าพบนายกเทศมนตรีในเรื่องที่สำคัญ ๆ ส่วนเรื่องทั่ว ๆ ไปแจ้งเจ้าหน้าที่กับฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานโดยการโทรศัพท์แจ้งเรื่อง” อย่างไรก็ตามผู้ให้สัมภาษณ์เพียงบางรายที่มาติดต่อการทำงานของพนักงานเทศบาล แต่ยังพบข้อบกพร่องในด้านการบริการก็ได้นำเสนอข้อบกพร่องเพื่อการแก้ไข เช่น การเลือกปฏิบัติ ทำงานล่าช้า ไม่จัดลำดับของงานขาดความรอบคอบ และบางคนยังขาดความชำนาญในหน้าที่ เป็นต้น

๔.๒.๑ การวิเคราะห์ผลข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์

จากการศึกษาทำให้สัมภาษณ์ที่ละด้านแล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกับหลักสัปปุริสธรรม พบว่าผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ ได้มีการกำหนดนโยบายเป็นการบริหารงานไว้เป็นเอกสารซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาผล วิเคราะห์ผลและอภิปรายผลไปแล้ว แต่ในทางปฏิบัติซึ่งจะเป็นตัวยืนยันว่าผู้บริหารได้มีการดำเนินนโยบายตามที่ประกาศแก่ประชาคมไว้หรือไม่ ผู้วิจัยจึงใช้บทสัมภาษณ์ความคิดเห็นของ ๒ ฝ่าย คือ ผู้บริหารเทศบาลซึ่งเป็นเจ้าของนโยบายว่ามีการปฏิบัติจริงตามที่แถลงไว้ในเอกสารหรือไม่ และ ประชาชนในพื้นที่ซึ่งเป็นผู้ใช้บริการและเป็นผู้ที่มีส่วนได้เสียโดยตรงจะเป็นผู้ตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารเทศบาลตลอดจนประเมินผลการทำงานดังกล่าวว่าการปฏิบัติงานตรงไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่

จากการศึกษาข้อมูลการให้สัมภาษณ์ที่ละด้านเมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับหลักสัปปุริสธรรม พบว่าการดำเนินการบริหารงานของคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้มีการนำหลักสัปปุริสธรรม

²³ สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านป่าไผ่ หมู่ ๑ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

²⁴ สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านม่วงคำ หมู่ ๙ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

²⁵ สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านม่วงถ้อย หมู่ ๗ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

²⁶ สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านสันตะผาบ หมู่ ๑๐ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

มาใช้ครบทุกข้อในเชิงบูรณาการในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งอาจแยกได้ดังนี้คือ **ด้านธัมมัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักเหตุ) คณะผู้บริหารได้ดำเนินการแบบมีหลักการ หลักเกณฑ์ คือมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นขั้นเป็นตอน โดยผู้บริหารฝ่ายการเมืองอันประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี และสมาชิกสภาท้องถิ่น ได้ศึกษาหลักยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาชาติ แล้วนำมากำหนดเป็นนโยบายของเทศบาลตำบลป่าไผ่ โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นทั้งในระดับตำบลและระดับหมู่บ้านทั้งในลักษณะการเปิดเวทีประชาคมและการพบปะพูดคุยกันในวาระต่าง ๆ แล้วจึงนำมาจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ โดยมีระยะเวลาของการทำโครงการที่แน่นอน และนำโครงการเหล่านั้นนำเสนอต่อสภาเทศบาลเพื่อขออนุมัติ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ชาวบ้านได้ยืนยันว่าคณะผู้บริหารเทศบาลได้ดำเนินการตามที่กล่าวอ้างไว้จริง ในหลักสัปปุริสธรรมข้อนี้ ยังกินความไปถึงหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารเทศบาลได้กำหนดต่อผู้ปฏิบัติงาน หรือ เจ้าหน้าที่ของเทศบาล เช่น ทุกคนต้องทำงานตามเวลาราชการ มีคำสั่งให้พนักงานอยู่เวรช่วงเที่ยง วันเสาร์ – อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ ตลอดจนการให้บริการแบบตรงไปตรงมาตามขั้นตอน รับผิดชอบต่อหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส เป็นต้น

ก่อนการจัดทำโครงการต่าง ๆ คณะผู้บริหารจะทำโครงการ โดยมีเป้าประสงค์เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นปัญหา และความต้องการของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของชาวบ้านหมู่ ๑ และ หมู่ ๒ ส่วนใหญ่ของตำบลป่าไผ่ที่ว่าที่แล้วมาผลงานที่ออกมาตรงกับความต้องการของประชาชนเป็นส่วนใหญ่ เพราะทำตามความต้องการของประชาชน และแผนพัฒนาของเทศบาล คือความต้องการของประชาชน ส่งผลให้ตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ สิ่งเหล่านี้ แสดงว่าเข้ากับหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๒ คือ **ด้านอัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักผล) อย่างไรก็ตามหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๒ กับข้อที่ ๑ อาจจะสลับบทบาทกลับไปกลับมาได้แล้วแต่สถานการณ์ ในกรณีนี้ผู้บริหารฝ่ายประจำเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นโดยจัดเวทีประชาคมหรือการพบปะอย่างกันเองกับชาวบ้าน โดยปรารถนาจะให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์สูงสุด ผลจึงย้อนกลับมาเป็นเหตุในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ก่อนนำเสนอต่อสภาเทศบาลเพื่อขออนุมัติ ชาวบ้านส่วนใหญ่มิยังเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กรด้วยว่า การกำหนดนโยบายของเทศบาลต้องมาจากเหตุและผล ตรงกับความต้องการของประชาชน ตรงกับเป้าหมายของเทศบาล และชาวบ้านบางคนยังขยายความว่า ก่อนที่คณะผู้บริหารเทศบาลจะออกนโยบายใด ๆ จะรับฟังเสียงส่วนใหญ่ของประชาชนให้ความเสมอภาคยึดหลักการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขของประชาชน

หลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๓ คือ **ด้านอัตตัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักตน) เนื่องจากบทสัมภาษณ์ มี ๒ ส่วนคือ ฝ่ายผู้บริหารเทศบาล และ ประชาชน ดังนั้นการที่ฝ่ายผู้บริหารทำการวิเคราะห์ตนเองโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) จึงเป็นจุดเด่นของสัปปุริสธรรมในข้อนี้ การรู้จักตนต้องมีการรู้ว่า ตนคือใคร ทำหน้าที่อะไร มีขอบข่ายงานเป็นอย่างไร มีความรู้กำลังความสามารถ

ความถนัดอย่างไร ตลอดจนมีคุณธรรมเพียงใด ทั้งนี้สอดคล้องกับทัศนะของดร.ไมตรี สุนทรวรรณ ที่ว่า “เครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้รู้จักตนมากขึ้น คือการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ของตนเอง (SWOT Analysis) โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก” จากการวิเคราะห์ตนเองของคณะผู้บริหารเทศบาลจึงทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นไปในทางเดียวกันว่า มีการทำงานเป็นทีม มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น มีแผนการดำเนินงานชัดเจน มีเครือข่ายในการทำงาน มีการเก็บภาษีบำรุงท้องที่ และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามกฎหมาย มีการจัดหารายได้มาเป็นเงินอุดหนุน จัดทำงบประมาณให้ตรงตามแผนพัฒนา มีการกำหนดหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายตามความรู้ความสามารถ ในส่วนของชาวบ้านถึงแม้ไม่มีการวิเคราะห์ตนเองอย่างเป็นระบบแต่ชาวบ้านก็สามารถที่จะบอกได้ว่า ตนเองมีปัญหอะไรจากการพบเห็นและเก็บสะสมข้อมูลในชีวิตประจำวัน เช่น รายได้น้อย ยุ่งชุม น้ำไม่พอเพียงในฤดูทำนา รัชพืชข้างถนน และการปรับภูมิทัศน์ เป็นต้น จึงมีการเสนอให้เทศบาลจัดกลุ่มพัฒนาแม่บ้านเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ แนะนำให้เทศบาลส่งเสริมงานจักสานกล้วยไม้ ฝั่ซื้อเครื่องพ่นยุงเพิ่ม ชุดบ่อบาดาล หรือพัฒนาแหล่งน้ำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นความต้องการของประชาชนที่เทศบาลสามารถนำไปใช้เป็นเหตุผลในการจัดทำนโยบายต่าง ๆ ดังนั้นหลักสัปปุริสธรรมข้อนี้ก็มีความเกี่ยวข้องกับข้อที่ ๑ และ ข้อที่ ๒ เช่นกัน

ด้านมัตตัญญูตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) เป็นหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๔ การรู้จักประมาณครอบคลุมถึงการประมาณในปัจจัย ๔ คือ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค การรู้จักประมาณจะนำไปสู่การดำเนินชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง ผู้บริหารเทศบาลได้ทำการประเมินตนเองแล้วว่า งบประมาณต่าง ๆ มีจำกัด จึงแบ่งงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ จัดงบประมาณตามความจำเป็นเร่งด่วน ควบคุมรายจ่ายของโครงการ เน้นการใช้ทรัพยากรขององค์กรด้วยความประหยัด และมีการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ในหลักข้อนี้ชาวบ้านเกือบทั้งหมดลงความเห็นว่าคุณบริหารเทศบาลใช้งบประมาณไม่ฟุ่มเฟือย มีการควบคุมงบประมาณอย่างรัดกุมตามความจำเป็น และชาวบ้านยังบอกอีกว่าได้น้อมนำเอาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต

สืบเนื่องมาจากหลักสัปปุริสธรรมข้อ ๑ - ๔ ที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงนำมาสู่การวิเคราะห์เรื่องของ การรู้จักกาลเวลา หรือ หลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๕ คือ **ด้านกาลัญญูตา** (เป็นผู้รู้จักกาลเวลา) ซึ่งจำแนกการรู้จักกาลเวลาเป็น ๔ เรื่องย่อยคือ ตรงเวลา ทันเวลา ถูกจังหวะ และการจัดลำดับของงาน เมื่อกลับไปพิจารณาแผนการทำงานประกอบกับคำให้สัมภาษณ์ของคณะผู้บริหารและประชาชน ได้ความตรงกันว่า การจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่เป็นรายปีมีการกำหนดระยะเวลาแน่นอน ชัดเจน มีการจัดลำดับของงาน ตามฤดูกาล ตามความจำเป็น ตามประเพณี มีแผนระยะสั้น เช่น งบประมาณเร่งด่วน มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การจัดทำโครงการแล้วเสร็จทันเวลา มีการเบิกจ่าย

งบประมาณพันเวลา การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรงเวลา และมีการปฏิบัติงานภายในและภายนอกสถานที่ ในกรณีฉุกเฉินมีการปฏิบัติงานเกินเวลา

กรณีการลงพื้นที่เพื่อสำรวจความต้องการและรับฟังปัญหาของประชาชนโดยการจัดเวทีประชาคมในระดับตำบลที่เป็นทางการ และในระดับที่ไม่เป็นทางการที่มีการเรียกประชุมผู้นำกลุ่มต่าง ๆ และประชาชนร่วมกันเสวนาในระดับหมู่บ้าน และพบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองในงานต่าง ๆ เช่น งานศพ งานบุญประเพณี เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารรู้จักชุมชนและสังคมที่ตนรับผิดชอบมีความเข้าใจชุมชนโดยการรับฟังปัญหาอันหลากหลาย เข้าถึงปัญหาแล้วนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อหาทางแก้ไขลดปัญหา พร้อมทั้งพัฒนาโดยการเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่าที่เป็นปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้ดีขึ้นเพื่อความเจริญก้าวหน้าของชุมชน การมีปฏิสัมพันธ์ชุมชน สังคม มีความสำคัญต่อองค์กรมาก เพราะจะเกิดความร่วมมือกันดำเนินงานร่วมกันด้วยดี ในแง่การบริหารจัดการก็เพื่อให้เกิดความเหมาะสมว่าควรประพฤติปฏิบัติต่อกันอย่างไร ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงหลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ ๖ คือ **ด้านปาริสุญญตา** (เป็นผู้รู้จักชุมชน)

ในการวิเคราะห์ตนเองของคณะผู้บริหารเทศบาล ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในและภายนอก นอกจากจะทำให้รู้จักตนเองและชุมชนแล้วยังรู้จักบุคคลอีกด้วย ซึ่งคณะผู้บริหารมีความจำเป็นต้องรู้จักบุคลากรของตนเอง การบริหารบุคคลซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหาร และพนักงานเทศบาล มีการกำหนดหน้าที่การทำงานของทุกฝ่าย มีการแบ่งหน้าที่ตามความสามารถของบุคคล กำหนดหน้าที่ตามความสามารถว่ามีความรู้ด้านไหน จบอะไรมา ควรอยู่ในตำแหน่งงานใด อีกทั้งการจัดทำโครงการเทศบาลสัญจรพบประชาชน เช่น กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน ซึ่งเป็นนโยบายหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลก่อให้เกิดความเอื้ออาทรต่อกันเห็นอกเห็นใจกัน เป็นการสร้างมิตรภาพไมตรีจิตเมตตาต่อกัน เป็นการช่วยเหลือกัน และปรารถนาดีต่อกันเป็นกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือบุคคลที่มีฐานะยากจนแต่ได้รับความเดือดร้อนโดยการคัดเลือกบุคคลจากกรณีต่าง ๆ เช่น ป่วยหนัก ชราภาพ หรือพิการแต่ยากจนช่วยเหลือตนเองไม่ได้จริง ๆ เป็นต้น แสดงถึงมีความใส่ใจที่จะบริการให้ความช่วยเหลือโดยการรับฟังปัญหาเพื่อปฏิบัติต่อบุคคลอย่างถูกต้องเหมาะสมตามฐานะที่เป็นจริงของบุคคลนั้น และประชาชนส่วนใหญ่รู้จักบุคคลในการร้องเรียนปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนสามารถแจ้งหรือเข้าพบพูดคุยกับนายกเทศมนตรีให้ทราบได้โดยตรงทั้งทางวาจาและทางโทรศัพท์ได้ มีการเข้าถึงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และคุณธรรมด้วยการพบปะราษฎรชาวบ้านในการนำภูมิปัญญาไปแก้ปัญหา และถ่ายทอดวิชาให้แก่กลุ่มคนอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่คนในชุมชนต่อไป แสดงให้เห็นถึงหลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ ๗ คือ **ด้านบุคคลัญญตา** (เป็นผู้รู้จักบุคคล)

๔.๒.๒ การอภิปรายผลข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์

จากการศึกษาข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ และประชาชนในพื้นที่ตำบลป่าไผ่มีการนำหลักสี่ปรัสรธรรมมาใช้เชิงบูรณาการในหลักการบริหาร การจัดทำแผนหรือยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ การบริหารบุคคล การบริหารงานคลัง จากบทสัมภาษณ์ ครบทั้ง ๗ ด้านจริง แต่ไม่เด่นชัดโดยหลักสี่ปรัสรธรรมแฝงหรือผสมผสานอยู่กับข้อมูลต่าง ๆ อย่าง ประสานกลมกลืนในเชิงลักษณะของหลักการบริหารภาครัฐซึ่งเน้นเรื่องเทคนิคและวิธีการในการ ดำเนินงานของเทศบาล จึงยังไม่มีกรจำแนกรายละเอียดต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์หลักสี่ปรัสรธรรมตามที่ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยฺร ฐมมจิตโต) พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยฺร ฐมมจิตโต) ไมตรี สุนทรวรรณ วชิรา คำทะ เนตร และ วันทนา เมืองจันทร์ ที่ได้อธิบายความไว้ในหัวข้อการนำหลักสี่ปรัสรธรรมมาใช้ในการ บริหารงาน อีกทั้งในการปฏิบัติงานจริงกรนำหลักสี่ปรัสรธรรมทั้ง ๗ ด้าน มาใช้ในการบริหารงานก็มี ความเชื่อมโยงและคาบเกี่ยวกัน ซึ่งเป็นที่น่ายินดีว่าผู้บริหารเทศบาลได้ดำเนินการตามนโยบายที่ กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับของประชาชนในท้องที่

๔.๓ การใช้หลักสี่ปรัสรธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ในการบริหารงานของเทศบาลประกอบด้วย เอกสาร ตัวบุคคล คือคณะผู้บริหารฝ่าย การเมือง ผู้บริหารฝ่ายประจำ และชาวบ้านหรือประชาชนในเขตพื้นที่ปกครองที่รับผิดชอบ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำเอาข้อมูลจากการวิเคราะห์ **ตอนที่ ๑** คือการวิเคราะห์ด้านเอกสารของเทศบาลตำบล ป่าไผ่ และ **ตอนที่ ๒** คือการวิเคราะห์ผลของการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งคณะผู้บริหาร เทศบาล ซึ่งเป็นเจ้าของนโยบาย และกำหนดนโยบายออกมาเป็นเอกสาร เพื่อให้ผู้บริหารฝ่ายประจำ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยมีประชาชนในพื้นที่เป็นผู้ให้ความร่วมมือแล้วแต่กรณี ตลอดจน เป็นผู้สังเกตการณ์การทำงานของคณะผู้บริหารเทศบาล อีกทั้งยังทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผล งานโดยรวมด้วย ข้อมูลทั้งหมดนำมาใช้เชิงบูรณาการร่วมกับหลักสี่ปรัสรธรรมได้ดังนี้

ในหลักสี่ปรัสรธรรม ข้อที่ ๑ **ด้านธัมมัญญตา** (เป็นผู้รู้จักเหตุ) กับ ข้อที่ ๒ **ด้านอัตถัญญตา** (เป็นผู้รู้จักผล) หลักทั้ง ๒ ด้านนี้สามารถเป็นปัจจัยเอื้อต่อกันและกันได้ โดยนำผลมาเป็นเหตุ และ เหตุก็ทำให้เกิดเป็นผลตามมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของท่านปัญญานันทะภิกขุในแง่ที่ว่า สิ่งที่ดี ณ ประสพปัจจุบันล้วนเป็นผลที่ดีที่ตนทำไว้ในอดีต ดังเช่น ผู้บริหารเทศบาลกำหนดภาพในอนาคตของ องค์กรที่อยากให้เห็น และ/หรืออยากให้เป็นคือ “การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจดี มีความรู้ทันสมัย พละนาามัยแข็งแรง” สิ่งเหล่านี้ คือการนำผลมากำหนดเป็นเป้าประสงค์ขององค์กร ตามด้วยการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ จนถึงขั้นตอนการลงสู่โครงการต่าง ๆ เพื่อดำเนินการ เมื่อ

ผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างครบทุกคนแล้วนำมาวิเคราะห์ พบว่าการดำเนินงานของคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่มีการนำหลักสี่ปรัสรธรรมมาใช้ในเชิงบูรณาการจริง จุดเด่นของเทศบาลนี้ คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารงานโดยผ่านเวทีประชาคม หรือ การพูดคุยกันในวันระต่าง ๆ แล้วผู้บริหารจึงนำความต้องการหรือผลเหล่านี้มากำหนดให้เป็นเหตุ โดยจัดทำโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องความต้องการของประชาชนและแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้ความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ ของการบริหารงานที่ถูกต้อง อิงอาศัยหลักธรรมาภิบาล ตั้งมั่นอยู่ในกฎหมายตามที่กำหนดก่อนที่จะมีการนำเสนอต่อสภาเทศบาล เพื่อขออนุมัติจัดงบประมาณ ซึ่งโครงการต่าง ๆ ที่ผ่านการอนุมัติแล้วจึงเป็นที่ยอมรับของชาวบ้านว่าเป็นไปตามความต้องการ เมื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับหลักสี่ปรัสรธรรม จะเห็นได้ว่าผู้บริหารต้องรู้จักหลักการและหลักเกณฑ์ เพื่อพิจารณาว่าเป็นอย่างไร จะทำให้เกิดผลอย่างไรไม่ว่าจะทำอะไรโดยไม่มีการพิจารณาให้รู้เสียก่อน ซึ่งท่านปัญญานันทภิกขุได้แสดงแนวคิดว่า ความเป็นผู้รู้จักเหตุเป็นคุณที่ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความใคร่ครวญก่อนทำสิ่งใดลงไป เพื่อสร้างและทำแต่เหตุที่ดี ป้องกันตนเองไม่ให้เดือดร้อน

ในด้านความเป็นผู้รู้จักผลนั้น พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ขยายความว่า ต้องรู้ความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนทำ รู้ว่าตนทำนั้น ๆ เพื่อประโยชน์อะไร ผู้นำที่ไม่รู้จุดมุ่งหมายก็ไม่รู้จะนำคนและกิจการไปไหน เช่นเดียวกับ ไมตรี สุนทรวรรณ ที่กล่าวว่า การรู้จักผล คือการรู้ความหมายและความมุ่งหมายหรือจุดประสงค์ของสิ่งที่ตนกำลังปฏิบัติ และ วันทนา เมืองจันทร์ เน้นที่ตัวผู้บริหารว่า ผู้บริหารต้องบริหารโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับ และดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง จะเห็นได้ว่าจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่ มีการประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ให้ประชาชนทั้งในและนอกองค์กรได้รับทราบ เป็นการชี้แนะให้ทุกภาคส่วนเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร เป็นการแสดงตัวตนว่า องค์กรนี้ต้องการอะไร ในทางปฏิบัติชาวบ้านยืนยันว่า ผู้บริหารได้สอบถามความต้องการหรือปัญหาของประชาชนผ่านเวทีชาวบ้าน และการพูดคุยนอกรอบเพื่อรับทราบสิ่งที่ประชาชนต้องการ ก่อนจะลงมือเขียนโครงการต่าง ๆ โดยหลอมรวมให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของชาวบ้านก็เท่ากับว่าผู้บริหารได้บริหารงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย พร้อมทั้งคาดหวังผลที่จะได้รับทั้งหมดนี้เข้ากับหลักสี่ปรัสรธรรมข้อที่ ๒ คือ **อัตถัณฺณตฺตา** (เป็นผู้รู้จักผล)

อีกทั้งการที่ทางเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้แสดงลักษณะเด่น คือการวิเคราะห์ศักยภาพตนเอง (เทศบาล) โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และยังมีการประเมินตนเองก่อนจึงนำผลไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ ทำให้เทศบาลตำบลป่าไผ่รู้จักบทบาทขอบเขตของตนเองหรือการทำหน้าที่ที่ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายในแต่ละด้านว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสข้อจำกัด อย่างไร เช่น เทศบาลมีความสามารถในการบริหารงานอย่างไร พร้อมด้านไหนอย่างไร ไม่

พร้อมด้านไหนอย่างไร สิ่งเหล่านี้จะทำให้รู้จักการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีผลกระทบได้อย่างเหมาะสมเป็นอย่างดี ซึ่งไปสอดคล้องกับหลักธรรม **ด้านอัตตัญญตา** (เป็นผู้รู้จักตน) คือ การรู้จักตนเองโดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่าเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสม และดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป ตลอดจนรู้จักการบริหารอยู่เป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดเด่นอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงตนให้เข้ากับองค์การให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบรวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ ทำให้ผู้บริหารรู้จักพัฒนาองค์กรของตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสามารถวิเคราะห์ศักยภาพได้อย่างถูกต้องตรงกับความเป็นจริงแล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม รู้จักแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์อันจะเกิดผลดีต่องานในหน้าที่ และประโยชน์ในการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น ผู้บริหารรู้หน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย รู้สถานภาพของตนเองเป็นอย่างดี มีความสามารถในการวางตัวได้อย่างเหมาะสม คำนึงถึงศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงาน และรู้จักปรับตัวให้เข้าสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี เป็นต้น

จากการที่เทศบาลมีการกำหนดแผนการคลังหรือนโยบายในการบริหารการเงิน พร้อมทั้งมีการประเมินตนเองแล้วว่า งบประมาณต่าง ๆ มีจำกัด จึงจัดงบประมาณตามข้อจำกัดของรายรับ เน้นการใช้ทรัพยากรด้วยความประหยัด โดยกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาของผู้บริหารท้องถิ่นว่า ในการทำแผนงานและโครงการต้องคำนึงถึงศักยภาพหลายด้าน เช่น ศักยภาพของสภาพพื้นที่ งบประมาณ บุคลากร และเครื่องมือเครื่องใช้ นอกจากนี้ในยุทธศาสตร์ข้อที่ ๒ การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งส่งเสริม และพัฒนาอาชีพตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านการปฏิบัติมีการจัดเก็บภาษีและมีแหล่งรายรับอื่น ๆ ตามที่กฎหมายระบุไว้ แล้วนำมาจัดสรรเป็นรายจ่ายตามหมวดต่าง ๆ และมีการใช้งบประมาณตามโครงการต่าง ๆ อีกทั้งชาวบ้านก็ให้คำรับรองว่าเป็นจริงตามนั้น แสดงว่าการบริหารเทศบาลเป็นไปตามหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๓ คือ **มัตตัญญตา** (เป็นผู้รู้จักประมาณ) สมดังที่พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า รู้ประมาณ คือความพอดี หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำเรื่องต่าง ๆ รู้จักประมาณในการบริโภค ในการจ่ายทรัพย์ เช่นเดียวกับทักษะของ ไมตรี สุนทรธรรม สมหวัง วิทยาปัญญา นพ และวันทา เมืองจันทร์

ด้านกาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาลเวลา) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ ทำให้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดระยะเวลาในการประกอบกิจ กล่าวคือการบริหารจัดการเทศบาลตำบล

ป่าไผ่ยังสามารถแจ้งกำหนดเวลา วัน เดือน ปี ไหนถึงจะเหมาะสมกับโครงการนั้น ๆ รวมถึงการปฏิบัติงานในการจัดทำนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ ทั้งในช่วงระยะสั้น ๓ ปี และระยะยาวอาจ ๕ ปี และปฏิบัติงานตามเวลาราชการได้เหมาะสมในการบริการประชาชน เพื่อให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วทันเวลา ตรงเวลา และเกิดความพึงพอใจ เพราะมีการวางแผนกำหนดระยะเวลาดังกล่าว ทำให้การปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับระยะเวลาในการดำเนินงาน พร้อมทั้งสามารถจัดลำดับขั้นตอนในการทำงาน ให้ความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดีในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่ ซึ่งไปสอดคล้องกับแนวคิดหลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงาน ของสมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) ตรัสว่า การรู้จักเวลา เป็นการรู้ว่าเวลาใดควรทำหรือไม่ควรทำอะไร การทำผิดเวลาย่อมไม่เกิดผลสำเร็จ ย่อมไม่เกิดผลดี และพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า ต้องรู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะ จังหวะ ปริมาณความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงจะเหมาะสม ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่า สังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างนี้ในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

จากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่มีการระบุข้อมูลต่าง ๆ ไว้ครบทุกด้านทั้งด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประชากร สภาพสังคม ศักยภาพชุมชน เป็นต้น และในนโยบายพัฒนาท้องถิ่นมีการระบุว่า ก่อนจะทำแผนยุทธศาสตร์ ต้องมีการเก็บข้อมูลจากภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ส่วนราชการในพื้นที่ การลงไปสัมผัสกับประชาชน เป็นต้น อีกทั้งในพันธกิจของเทศบาลมีการจัดทำแผนพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนจะนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกันเป็นการรวมตัวกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็งยั่งยืนของสังคมชุมชนด้วยโครงการต่าง ๆ ถึง ๑๓ โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่ส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสานศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอันดีงามของตำบลโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน และในเรื่องบทบาทการดำเนินการบริหารได้จัดทำโครงการเทศบาลสัญจร ทำให้ราษฎรได้ทราบและเข้าใจการบริหารงานของเทศบาลเพิ่มขึ้น และทำให้คณะผู้บริหารเทศบาล ได้รับทราบปัญหาและความต้องการของราษฎร โดยการลงพื้นที่สำรวจสภาพปัญหาของตำบลป่าไผ่ และความต้องการของประชาชนโดยการทำเวทีประชาคมในระดับที่เป็นทางการและในระดับไม่เป็นทางการ และมีการสร้างความสัมพันธ์กับสังคมองค์กรเครือข่ายภายนอกอีกด้วย ประการนี้มีความสอดคล้องกับหลักธรรม **ด้านปรีชาญาณ** (เป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม) คือ การรู้จักถิ่นรู้จักชุมชน รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมชน ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรมประเพณี มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องกับควรต้องสงเคราะห์ ควรบำเพ็ญประโยชน์ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ ทำให้ผู้บริหารรู้จัก

ประชุมชนและกิจการที่จะต้องประพฤติเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสังคมชุมชนนั้น ๆ และเข้าใจ เข้าถึงในสภาพของสังคมชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น ชุมชนมีกฎระเบียบวินัยอย่างไร ชุมชนมีขนบธรรมเนียมประเพณีอย่างไร ชุมชนมีความขาดแคลนในด้านใด ชุมชนมีความต้องการอย่างไร อย่างนี้ เป็นต้น โดยการเข้าไปศึกษาเรียนรู้เพื่อปรับตนเองให้รอบรู้ทุกสถานการณ์ได้อย่างดีในสังคมชุมชนนั้น ๆ เพื่อพร้อมในการแก้ปัญหาให้ถูกจุดหรือถูกต้องตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ วันทนา เมืองจันทร์ ให้ทัศนะว่า การรู้จักชุมชน หรือ การรู้จักถิ่น การปฏิบัติในถิ่นที่เป็นชุมชน ผู้บริหารควรจะต้องรู้ว่า ชุมชนที่ตั้งอยู่นั้นมีระเบียบวินัยมีวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ผู้บริหารควรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความต้องการสงเคราะห์ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์อย่างไร และ ไมตรี สุนทรธรรม ให้ทัศนะว่า การรู้ชุมชน เมื่อเข้าไปเกี่ยวข้องกับชุมชนใด ต้องรู้จักชุมชน และวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนนั้น ๆ ตลอดจนรู้จักให้เกียรติ ให้ความร่วมมือ ช่วยทำนุบำรุง รักษาชุมชนให้สงบเรียบร้อยน่าอยู่อาศัย

ประการสุดท้ายในด้านการบริหารบุคคลซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำคือเจ้าพนักงานเทศบาล มีการกำหนดหน้าที่การงานของทุกฝ่าย มีการแบ่งหน้าที่ตามมาตรฐานระเบียบของเทศบาล พร้อมทั้งคำนึงถึงกำหนดหน้าที่ตามความสามารถของบุคคลว่ามีความรู้ด้านไหน จบอะไรมา ควรอยู่ในตำแหน่งงานใด และได้เล็งเห็นถึงความแตกต่างของบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้มีการกำหนดการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในพันธกิจโดยการสนับสนุนให้พนักงานเทศบาล และลูกจ้างรวมทั้งสมาชิกสภาเทศบาลตำบล ป่าไหนดเพิ่มพูนความรู้ในโครงการต่าง ๆ มีการส่งเข้าอบรมและสัมมนาออกพื้นที่เพื่อให้เกิดทักษะความเชี่ยวชาญในความถนัดของตนในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และมีการส่งเสริมเชิดชูบุคคลของประเทศคือองค์พระมหากษัตริย์ และยังส่งเสริมศักยภาพของประชาชนโดยการส่งเสริมและสนับสนุนทางด้านการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนการสอนให้กับนักเรียนตามความจำเป็น เปิดโอกาสให้ประชาชนร้องเรียนปัญหาสำคัญเร่งด่วนสามารถแจ้งหรือเข้าพบพูดคุยกับนายกเทศมนตรีให้ทราบได้โดยตรงทั้งทางวาจาและทางโทรศัพท์ หรือแจ้งหน่วยงานของเทศบาลที่รับผิดชอบได้ และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลากรซึ่งเป็นการเข้าถึงความต้องการของบุคคลให้ความช่วยเหลือแนะนำต่อประชาชนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งไปสอดคล้องกับหลักธรรม **ด้านบุคคลสัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักบุคคล) คือ การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล โดยอหิยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมใครยิ่งใหญ่หรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี ไม่มีคติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่อง จะตำหนิหรือ จะแนะนำสั่งสอนอย่างไร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ ทำให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการพิจารณาในการจัดสรรคัดเลือกบุคคลในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เปรียบเสมือนเป็นการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เพื่อเสริมสร้างความภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และความเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึง

การทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี และยังไปสอดคล้องกับแนวคิดหลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานของ ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่าการรู้จักบุคคล การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล ในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะคติ และคุณธรรม เป็นเรื่องจำเป็น เพราะงานฝ่ายบุคคล ต้องเกี่ยวข้องกับการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาของบุคลากร

จากที่กล่าวมาข้างต้น อาจสามารถสรุปการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ตามตารางดังต่อไปนี้

ตาราง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

หลักสัปปุริสธรรม	การบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่	การใช้หลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่
๑. ด้านธัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ)	หลักการบริหาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กฎหมาย แผนยุทธศาสตร์ โครงการต่าง ๆ	ในการกำหนดหลักการ (เหตุ) ที่จะทำให้เกิดผล ที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ฯลฯ เป็นเหตุส่งผลนำไปสู่การปฏิบัติจริง
๒. ด้านอัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล)	หลักการบริหาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กฎหมาย แผนยุทธศาสตร์ โครงการต่าง ๆ	ในการกำหนดเป้าประสงค์ (ผล) เป็นเหตุให้เกิดผลหรือเป็นไปตามหลักการที่ตนปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น
๓. ด้านอัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน)	วิเคราะห์ศักยภาพตนเอง (เทศบาล) โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ สว อท (Swot Analysis)	ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด อย่างไร จึงนำผลไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ
๔. ด้านมัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ)	การบริหารงานคลังและการวางแผนยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ	ในการรู้ขอบเขตความพอดี พอเหมาะด้านการบริหารการเงินให้สอดคล้องกับ

		งบประมาณ ในการทำแผนงาน และโครงการต่าง ๆ
๕. ด้านกาลัญญูตา (เป็นผู้รู้จักกาลเวลา)	เวลาปฏิบัติงานราชการ และ ระยะเวลาโครงการต่าง ๆ การ เกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน	ในการรู้เวลาปฏิบัติงาน วางแผนกำหนดวัน เวลา ที่ เหมาะสมกับโครงการต่าง ๆ และการแก้ไขสถานการณ์ ฉุกเฉินทันทั่วทั้งที่
๖. ด้านปรีสัญญูตา (เป็นผู้รู้จักชุมชน)	ข้อมูลต่างๆครบทุกด้านเกี่ยวกับ ชุมชน บทบาทการดำเนินงาน ในด้านต่าง ๆ และการมีส่วน ร่วมของชุมชน	ในการรู้ศักยภาพชุมชน ฯลฯ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการ ลงพื้นที่รับทราบปัญหาโดยจัด ประชุมระดับตำบล ระดับ หมู่บ้าน และพันธกิจโครงการ ชุมชนเข้มแข็ง ๑๓ โครงการ
๗. ด้านบุคคสัญญูตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล)	การบริหารบุคคล	ในการจัดสรรอัตรากำลังบุคคล ตามตำแหน่งงานที่เหมาะสม กับความรู้ ความสามารถ ความถนัด รวมถึงพันธกิจ โครงการสนับสนุนอบรม สัมมนาบุคลากร และการสร้าง ความสัมพันธ์กับบุคคลและ องค์กรเครือข่าย

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยเรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟ้าหลวง จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้พบองค์ความรู้ที่เกิดจากงานวิจัย
ครั้งนี้ คือในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลควรต้องมีความสมดุลใน ๒ ด้าน คือ (๑) ทักษะของ
ผู้บริหารซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถพร้อมทั้งประสบการณ์ และวิสัยทัศน์กว้างไกล (๒) ด้าน
คุณธรรมที่เป็นเครื่องควบคุมยึดเหนี่ยวจิตใจ ไม่ให้บุคคลใช้ความรู้ ความสามารถไปในทางที่ผิด
เพราะถ้าผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านบริหารจัดการเพียงด้านเดียวแต่ไม่มีคุณธรรมประจำใจ
อาจจะทำให้การบริหารงานผิดพลาดไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ถ้าผู้บริหารมีความรู้

ความสามารถและมีคุณธรรมที่ถูกต้องประจำใจควบคู่กันก็จะทำให้การบริหารงานไม่ผิดพลาด บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หลักสัปปริสธรรมเป็นคุณธรรม ๗ ข้อของสัทบุรุษ หรือ คนดี สามารถนำมาปรับใช้โดยการบูรณาการกันกับหลักการบริหารในยุคปัจจุบันได้อย่างสอดคล้องประสานกลมกลืนเป็นประโยชน์ในการบริหารงานขององค์กรทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน อีกทั้งยังเป็นแนวทางใหม่หรือสุมิตติของการบริหารเชิงพุทธเป็นการเพิ่มวิสัยทัศน์ให้กว้างไกลแก่ผู้บริหารงาน ได้นักบริหารที่ดีมีความรู้ความสามารถในหลักการบริหารจัดการ และมีคุณธรรมประจำใจในการบริหารจัดการองค์กรควบคู่กันอย่างสมดุลลงตัวอย่างมีระบบ ทำให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อการบริหารงานขององค์กรมีความมั่นคง ยั่งยืน โดยมีได้ปฏิเสศกระแสโลกาภิวัตน์ หรือ ระบบทุนนิยมในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกัน และรู้เท่าทันโลกตามหลักธรรม จะเห็นได้ว่าถ้าหากผู้บริหารมีความสมดุลใน ๒ ด้าน ดังกล่าวแล้วคาดว่าจะบริหารงานขององค์กรได้สำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ครังนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาหลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา (๒) เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ (๓) เพื่อวิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการโดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วยการศึกษาเอกสาร และภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน ๒๒ คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี ๒ ส่วนคือ (๑) ด้านเอกสารศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ (๒) ด้านภาคสนามใช้แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง เป็นรายบุคคล จะเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยมีเนื้อหาครอบคลุมวัตถุประสงค์และเนื้อหาจากแนวคิดที่ต้องการศึกษา และแนวทางประกอบการสัมภาษณ์ เครื่องบันทึกเสียง กล้องและแบบบันทึกภาคสนาม จากการศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ โดยจะสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ มีเนื้อหาสาระสำคัญ ซึ่งสรุปได้ดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ หลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา

ผลการวิจัยองค์ประกอบของหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ และในแต่ละองค์ประกอบนั้น มีการอธิบายไว้ในคัมภีร์ปฐมภูมิและทุติยภูมิของพระพุทธศาสนาเถรวาท สรุปได้ดังนี้

๑) ธัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการรู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมตา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล ทำให้ทราบว่า การรู้จักพิจารณาให้รู้เหตุแห่งความเสื่อม ความเจริญ ไม่ด่วนทำอะไรก็ตามโดยไม่พิจารณาให้รู้เสียก่อนว่าเมื่อทำแล้วผลที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร

๒) อัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค
รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามเหตุ ทำให้ทราบว่า ผลได้แก่สิ่งที่เกิด
จากเหตุ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับจากการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง การรู้จุดหมายหรือ
เป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง เพราะถ้าหากไม่เข้าใจในจุดหมายของการกระทำ
แล้ว จะถือว่าเป็นบุคคลหรือเป็นภิกษุที่ดีไม่ได้

๓) อัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน) คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้
ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสมและรู้ที่
จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป ทำให้ทราบว่า การเป็นผู้รู้จักตนที่ดีเยี่ยมเป็นผู้ระลึกรู้ตัวอยู่เสมอสามารถควบคุม
พฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจของตนเองได้อย่างถูกต้องตามหลักความเจริญอันประเสริฐ

๔) มัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับ
และบริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ ทำให้ทราบว่า การรู้ประมาณ ย่อม
ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะแก่ฐานะของตน โดยต้องให้รู้จักความพอดีแก่
ตนเองในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสม

๕) กาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาล) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการ
การประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลาให้เหมาะ
เวลา เป็นต้น รวมถึงการรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะ หรือ เป็นผู้รู้จักเวลาอันเหมาะสมที่
จะประกอบกิจการงาน ต่าง ๆ อย่างถูกต้อง ทำให้ทราบว่า การรู้จักเวลา รู้จักคุณค่าแห่งเวลา และ
รู้จักการบริหารเวลาอย่างถูกต้องถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง

๖) ปริสัณญตา (เป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม) คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจที่
ประพฤติต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิจอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้
ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น เป็นผู้รู้จักวิธีการเข้าหาประชุมชน ทำให้ทราบว่า การรู้จักว่าชุมชนใด ๆ
เป็นสังคมประเภทไหน ย่อมทำให้บุคคลนั้น สามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้น
ๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้น ๆ ด้วย

๗) บุคคลปริปริญญตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล) คือ รู้ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย
ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี
ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร รวมทั้งเป็นผู้รู้จักเลือกคบคน
ให้ถูกต้อง หรือ การรู้บุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ทำให้ทราบว่า การรู้จักคบบุคคลผู้
เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่
ตนเองและผู้อื่นด้วย

ดังที่กล่าวมาข้างต้นผู้ที่ประกอบด้วยหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรแก่การ
คำนับ นับถือ ยกย่อง ของบุคคลทั้งหลายผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็นผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น

“สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้” การกระทำหรือพฤติกรรมของเขามีความเหมาะสมถูกต้องดีงามย่อมนำประโยชน์มาให้ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

๕.๑.๒ แนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ

และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารงาน คือกระบวนการดำเนินงานที่มีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานอย่างลึกซึ้งไม่ได้ ทั้งนี้ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานในการบริหารงานจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ได้เสนอไว้ในการบริหารทั้งหมด มีความคล้ายคลึงกัน และยังเป็นทฤษฎีที่ใช้การได้ดีไม่ล้าสมัย เพื่อให้ได้มาซึ่งการบริหารที่มีความเหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ มีนักวิชาการทางการบริหารส่วนใหญ่ได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวความคิดทั้งหมดและสรุปโดยรวมว่ากระบวนการบริหารจัดการควรมีเพียง ๔ ขั้นตอน คือ ๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์การ (รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงานด้วย) ๓. การอำนวยการหรือการชี้นำ ๔. การควบคุมติดตามผลการทำงาน ในปัจจุบันการบริหารงานของผู้บริหารองค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการเข้ามาสนับสนุนองค์กร ดังนั้นการนำหลักวิชาการด้านการบริหารมาใช้ในการบริหารจัดการจึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นเทคนิคและวิธีการในการดำเนินงานให้องค์กรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนการบูรณาการโดยภาพรวมแล้ว คือ เป็นการนำสิ่งหนึ่งเข้ารวมกันอีกสิ่งหนึ่งหรือผสมผสานรวมกันให้กลมกลืนจากส่วนย่อยทำให้สมบูรณ์สมดุลจนเกิดความเป็นองค์รวมในตัวเองจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และการนำหลักสัปปริสธรรมมาใช้ในการบริหารงานโดยทั่วไปผู้บริหารสามารถนำไปใช้ได้จริง

เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นของภาครัฐ และเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน ในการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อาจแยกได้เป็น ๔ ด้าน คือ (๑) ด้านหลักการบริหารงาน (๒) ด้านการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์หรือโครงการต่าง ๆ (๓) ด้านการบริหารบุคคล (๔) ด้านการบริหารงานคลัง ทั้งนี้ทางเทศบาลได้ยึดหลักธรรมาภิบาล ยึดระเบียบตามหลักกฎหมาย เป็นต้น ในการขับเคลื่อนการบริหารงานทั้ง ๔ ด้านดังกล่าว ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน และมีโครงสร้างการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน โดยผ่านกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ทั้งภาครัฐ เอกชน ผู้นำชุมชน กลุ่ม องค์กร และประชาชนตำบลป่าไผ่ เพื่อพัฒนาตำบลป่าไผ่ให้เป็นตำบลน่าอยู่

๕.๑.๓ วิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัย จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์ และการ
ใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ สรุปได้ว่า

มีการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่า
ไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ครบทั้ง ๗ ด้านจริง แต่ไม่เด่นชัดโดยหลักสัปปุริสธรรมแปดหรือ
ผสมผสานอยู่กับข้อมูลต่าง ๆ อย่างประสานกลมกลืนในเชิงลักษณะของหลักการบริหารภาครัฐซึ่งเน้น
เรื่องเทคนิคและวิธีการในการดำเนินงานของเทศบาล ดังนี้

ด้านธัมมัญญาตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหารตั้งแต่
หลักการดำเนินงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กฎหมาย แผน
ยุทธศาสตร์และโครงการต่าง ๆ มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารใน
การกำหนดหลักการ (เหตุ) ที่จะทำให้เกิดผล ที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตั้งแต่การกำหนด
วิสัยทัศน์ ฯลฯ เป็นเหตุส่งผลนำไปสู่การปฏิบัติจริง **ด้านอัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักผล) ผสมผสานอยู่ใน
การบริหารงานของผู้บริหารตั้งแต่หลักการดำเนินงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์
ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กฎหมาย แผนยุทธศาสตร์และโครงการต่าง ๆ มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการ
บริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการกำหนดเป้าประสงค์ (ผล) เป็นเหตุให้เกิดผลหรือเป็นไป
ตามหลักการที่ตนปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น ซึ่งหลักธรรมทั้ง
๒ ข้อนี้สามารถเป็นปัจจัยเอื้อต่อกันและกันได้ โดยนำผลมาเป็นเหตุ และเหตุทำให้เกิดผลตามมา
ด้านอัตถัญญาตา (เป็นผู้รู้จักตน) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือการวิเคราะห์
ศักยภาพตนเอง (เทศบาล) โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) มีการใช้หลักธรรมข้อนี้
ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการวิเคราะห์ตนเอง (เทศบาล) ก่อนว่ามีจุดแข็ง
จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด อย่างไร จึงนำผลไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ **ด้าน**
มัตถัญญาตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือการบริหารงานคลัง
และการวางแผนยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารในการรู้ขอบเขตความพอดีพอเหมาะด้านการบริหารการเงินให้สอดคล้องกับงบประมาณ
และในการทำแผนงาน และโครงการต่าง ๆ เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียง มุ่งส่งเสริม และพัฒนาอาชีพตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น **ด้าน**
กาลัญญาตา (เป็นผู้รู้จักกาล) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือเวลาปฏิบัติงานราชการ
และระยะเวลาโครงการต่าง ๆ และการเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการ
บริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการรู้เวลาปฏิบัติงานตามเวลาราชการได้อย่างเหมาะสม
เพื่อให้บริการแก่ประชาชน วางแผนกำหนดระยะเวลา วัน เดือน ปี ของโครงการต่าง ๆ ได้อย่าง

เหมาะสมกับเหตุการณ์ และในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้ทันทีทั้งที่ **ด้านปาริสุตยา** (เป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือบทบาทการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของชุมชน มีการนำหลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการระบุข้อมูลต่าง ๆ ไว้ในเอกสารครบทุกด้านทั้งด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประชากร สภาพสังคม ศักยภาพชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการลงพื้นที่รับทราบปัญหาโดยจัดประชุมระดับตำบล ระดับหมู่บ้าน รวมทั้งในพันธกิจซึ่งเป็นโครงการชุมชนเข้มแข็งส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสานศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอันดีงามของตำบลโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ๑๓ โครงการ **ด้านบุคคลปโรปริยัตยา** (เป็นผู้รู้จักบุคคล) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือด้านการบริหารบุคคล มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการจัดสรรอัตรากำลังบุคคลตามตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด รวมถึงพันธกิจโครงการสนับสนุนอบรมสัมมนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและองค์กรเครือข่าย

๕.๒ ข้อเสนอแนะ

๕.๒.๑ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

๑) ผู้บริหารเทศบาลควรศึกษาเรียนรู้หลักสัปปุริสธรรมในทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพื่อเข้าใจหลักธรรมทั้ง ๗ ด้าน เมื่อรู้และเข้าใจในเจตนารมณ์ของหลักสัปปุริสธรรมแล้วก็สามารถนำมาผสมผสานใช้ในองค์กรได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อันจะนำมาซึ่งประโยชน์สุขในองค์กรของเทศบาลและประชาชนตำบลป่าไผ่ โดยการวางแผนการดำเนินงานให้อยู่ในกรอบหลักสัปปุริสธรรม เช่น การตัดสินใจต้องมีเหตุและผล จะทำอะไรต้องรู้จักตนรู้จักประมาณ มีภูมิคุ้มกันที่ดีต้องรู้จักกาลเวลา รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล เป็นต้น จึงจะแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุดและถูกต้อง

๒) ผู้บริหารเทศบาลควรเห็นความสำคัญในด้านหลักธรรมทางพุทธศาสนา เช่น หลักสัปปุริสธรรม พรหมวิหาร สังคหวัตถุ หรือหลักธรรมอื่น ๆ ที่สามารถนำมาผสมผสานกันกับการทำงานได้ โดยการจัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อสร้างแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในองค์กรเทศบาลตำบลป่าไผ่ ขึ้นแล้วเปรียบเทียบการทำงานจากความคิดเดิม ๆ กับ แนวคิดใหม่ว่าสิ่งไหนให้ผลมากกว่ากัน หรือผลออกมาแล้วเหมือนหรือต่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประโยชน์ในการจัดทำเป็นแผนพัฒนาเทศบาลตำบลป่าไผ่ต่อไป

๓) ผู้บริหารและพนักงานเทศบาลควรตระหนักถึงปัญหาความยากลำบากของประชาชน ผู้บริหารและพนักงานเทศบาลทุกคนต้องทำงานเพื่อประชาชน ต้องปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหลักธรรมคำ

สอนของพระพุทธศาสนา เช่น ศีล ๕ ศีล ๘ เป็นต้น รู้จักความพอเหมาะ พอดี ในการแสวงหาเครื่องยังชีพและต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม และเพื่อการพัฒนาองค์กรเทศบาลตำบลป่าไผ่ให้เจริญก้าวหน้า

๔) ผู้บริหารเทศบาลควรมุ่งเน้นส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารการพัฒนาท้องถิ่นให้มากขึ้น โดยการเสนอปัญหา ความต้องการในท้องถิ่น วิจารณ์การทำงานขององค์กร แสดงความคิดเห็น และสามารถตรวจสอบความโปร่งใสได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

๕) ผู้บริหารและพนักงานเทศบาลควรพัฒนาฐานความรู้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และระบบทุนนิยม การบริหารจัดการในองค์กรจึงก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ที่เน้นเทคนิคการบริหารจัดการ และการใช้ ICT (เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร) เข้ามาช่วยเสริมที่นับวันแต่จะเพิ่มความจำเป็นและความต้องการให้นำมาใช้ในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้เพื่อสอดคล้องกับโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ไทยแลนด์ ๔.๐ ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาวต่อไป

๕.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

๑) ผู้ที่ทำการศึกษาวิจัยควรเป็นคนในพื้นที่ ซึ่งหมายถึงคนที่เกิดและเติบโตในพื้นที่ที่กำหนดในการศึกษาวิจัย เพราะจะทำให้สะดวกในการสื่อสารด้วยภาษาพื้นถิ่น

๒) ควรศึกษาหลักธรรมเพื่อปกครอง คือจัดและคุ้มครองชีวิตที่ดีร่วมกันโดยเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการขององค์กร

๓) ควรศึกษาหลักคุณภาพโดยใช้หลักมัชฌิมาปฏิปทากับการบริหารจัดการในยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อให้ได้มุมมองทางการบริหารจัดการที่หลากหลายมากขึ้น

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

อรรถกถาฎีกา

ที.ปา.อ. (ไทย) = ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี ปาฐกถาอรรถกถา (ภาษาไทย)
ม.ม.อ. (บาลี) = มัชฌิมนิกาย ปปญจสุทนี มูลปิณณาสกอรรถกถา (ภาษาบาลี)
ม.ม.อ. (ไทย) = มัชฌิมนิกาย ปปญจสุทนี มูลปิณณาสกอรรถกถา (ภาษาไทย)
ม.อ.ฎีกา (บาลี) = มัชฌิมนิกาย ลินตลุปปกาสนี อุปรปิณณาสกฎีกา (ภาษาบาลี)
ส.ส.อ. (บาลี) = สยัตตนิคาย สารตลุปปกาสนี สคาถวคคอฎฐกถา (ภาษาบาลี)

(๑) หนังสือ :

กิติ ตยัคคานนท์. **นักบริหารทันสมัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ท้อปปรินท์, ๒๕๓๒.

จ.เปรียญ. อ้างใน พระสามารถ อานนโท. “ภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม”. **ปริญญานิพนธ์สถาน ศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

จักรภัทร สมบัติมนต์, **พระราชบัญญัติการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น**, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑.

ชนาธิป พรกุล. **การออกแบบการสอนการบูรณาการการอ่านการคิดวิเคราะห์และการเขียน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ วี. พรินท์, ๒๕๕๕.

ชาย สัณญาวีวัฒน์ และ สัณญา สัณญาวีวัฒน์. **การบริหารจัดการแนวพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

โชติ บดีรัฐ. **เทคนิคการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

ดนัย ไชโยธธา. **พจนานุกรม คำศัพท์ พระพุทธศาสนา**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๕๓.

ดิเรก ถึงฝั่ง. **การบริหารราชการไทยกับการเมือง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ที.เค. พรินต์ติ้ง, ๒๕๕๑.

ปัญญานันท์ภิกขุ. **หัวใจคนดี**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา.

ปีเตอร์ เอฟ. ดักส์เกอร์ (Peter F. Drucker). อ้างใน โชติ บดีรัฐ. **เทคนิคการบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

ปธาน สุวรรณมงคล. **การบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยที่ ๑๒**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๕.

ปิยากร หวังมหาพร. **แนวคิด และทฤษฎีของการบริหารงานบุคคลภาครัฐ หน่วยที่ ๑**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๖.

พจนานุกรมพระพุทธศาสนา. **ฉบับการ์ตูน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สกายบุ๊กส์, ๒๕๕๓.

พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์. **สอนเขียนแผนบูรณาการบนฐานเด็กเป็นสำคัญ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พิบูล ทีปะปาล. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อมรการพิมพ์, ๒๕๕๐.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สหธรรมิก, ๒๕๕๓.

_____. **ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา, ๒๕๕๐.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอส.อาร์. พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑.

_____, **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ตาตา พับลิเคชั่น, ๒๕๕๐.

_____, **ธรรมญูชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๙๐. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๕.

พระครูภาวนาโสภิต วิ. (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์). **พุทธธรรมาภิบาล**. ลำพูน: สำนักพิมพ์ รัฐพลการพิมพ์คณะบุคคล, ๒๕๕๖.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร.ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

_____, (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙, หน้า ๓.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **ภาษาธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เลียงเชียง, ๒๕๔๘.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธรรมจิตโต), **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙.

พระเปลี่ยน ปณฺญาปทีโป. **สัปปริสธรรม ๗ อย่าง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สุภา, ๒๕๕๒.

พระอัครวงษ์สเถระ. **สัททนีติธำตุมาลา คัมภีร์หลักบาลีมหาไวยากรณ์**. พระมหานิมิตร ธรรมสาโร จารุญ ธรรมดา แปล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ไทยรายวันการพิมพ์, ๒๕๔๖.

ไพรวลัย เคนพรม. **หลักรัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

ภาพร (ศิริอร) ชันหัตถ์. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. สถานที่พิมพ์ไม่ระบุ: สำนักพิมพ์ ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๔๙.

มหาอำมาตย์ จตุรงค์พล, **คัมภีร์อภิธานวรรณนา**. พระมหาสมปอง มุทิโต แปลเรียบเรียง. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๒.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **สถาบันและกระบวนการทางการเมืองไทย หน่วยที่ ๑๔**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์, ๒๕๔๖.

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gullick) และลินดัล บี.เออร์วิก (Lyndall Urwick). อ้างใน สุรพล สุยะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

วิกรณ์ รักษ์ปวงชน. **ติดอาวุธผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๕๗.

วันทนา เมืองจันทร์. **การปฏิรูปการศึกษา**. :คุณธรรมของผู้บริหารกับบทบาทในการประกันคุณภาพการศึกษา. วิทยากรย. ๑๐๐(๔), ๒๕๔๔.

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. **แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**. เชียงใหม่: สำนักพิมพ์ ธนุขพรินต์, ๒๕๕๑.

สมเด็จพระสังฆราช (อุฎฺฐายี). **“สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย**. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๐๙.

สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **บาลีไวยากรณ์ สมาสและตัทธิต**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๒.

สมคิด เกษมสิน. อ้างใน พระครูภาวนาโสภิต วิ. (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์). **พุทธธรรมาภิบาล**. ลำพูน: สำนักพิมพ์ รัฐพลการพิมพ์ (คณะบุคคล), ๒๕๕๖.

สมคิด บางโม. **องค์และ การจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จูเน่ พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๘.

สุรพล สุษะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ และ การจัดการเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สุริย์ มีผลกิจ. **พระสัมมาสัมพุทธเจ้า**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ คอมพิวเตอร์, ๒๕๕๖.

เออเนสส์ เดลล์ (Ernest Dale). อ้างใน สุรพล สุษะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ และ การจัดการเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

อองรี ฟาโยล. อ้างใน สมคิด บางโม. **องค์และ การจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จูเน่ พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๘.

เฮอร์เบอร์ เอ ซิมอนด์. (Herber A. Simon). อ้างใน โชติ บดีรัฐ. **เทคนิคการบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

(๒) บทความ :

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. อ้างใน เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชนี สรรเสริญ. “การบูรณาการ : กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา”, **วารสารการพยาบาลและการศึกษา**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): หน้า ๒.

เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชนี สรรเสริญ. “การบูรณาการ : กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา, **วารสารการพยาบาลและการศึกษา**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): หน้าบทคัดย่อ.

(๓) วิทยานิพนธ์ :

พระมหาสันตยา อธิฐา (ไสยวิจิตร). “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์การของ นายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์”. **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระยุทธิศิลป์ ยุทธิสปีโป (อุปศรี). “การบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ของ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม”. **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระไพโรจน์ ธรรมวโร (วงศ์ภักดี). “ศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร”

วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

วัชรรา คำทะเนตร. “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปุริสธรรมของข้าราชการตำรวจ สังกัด กองบังคับการตำรวจนครบาล ๘”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิต วิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สุวรรณนา มีเดช. “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอดาเกี๊ยะ จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

(๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ :

สำนักปลัดเทศบาล. “เอกสารบรรยายสรุปข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลป่าไผ่ วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๕” (อัดสำเนา).

_____. “เอกสารประกอบประวัติศาสตร์ชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมตำบลป่าไผ่ของเทศบาลตำบลป่าไผ่ วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๕” (อัดสำเนา).

_____, “เอกสารชี้แจงแผนงานการพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่ วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๕” (อัดสำเนา).

_____, “เอกสารการมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลป่าไผ่ วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๕” (อัดสำเนา).

(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

การจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล. **การบูรณาการ (Integration).** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.1.si.mahidol.ac.th/km/node/2287>. [๑๖ ก.ย. ๒๕๕๕].

เคน วิลเบอร์ (Ken Wiber). อังใน ธนพล พันธเสน. **การศึกษาองค์ความรู้แนวทางบูรณาการ.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.asoke.info/pdf1>8lesson2>. [๑๙ ก.ย. ๒๕๖๐].

จรัส อติวิทยากรณ์. **ผู้บริหารยุคใหม่.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.edu.tsu.ac.th/major/administration/data/articles/ผู้บริหารยุคใหม่.doc>. [๒๔ ต.ค.๒๕๕๕].

จรีวัลย์ ภักดีวุฒิ. **บูรณาการคืออะไร.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/pos>. [๑๙ ก.ย.๒๕๖๐].

- ชุดิมา สดเจริญ. การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.gotoknow.org/posts>. [๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐].
- ธงชัย สิงอุตม. การนำหลักสัปปุริสธรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนการบริหาร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.slideshare.net/pentanino/ss-27631253>. [๒๕ ก.พ. ๒๕๕๙].
- ธงชัย ยืนยงศิริมาศ. คู่มือการบูรณาการพันธกิจ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.Amt.cmu.ac.th>equa>NewsFile>. [๑๙ ก.ย.๒๕๖๐].
- ไมตรี สุนทรวรรณ. สัปปุริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. บูรณาการ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.royin.go.th/?knowledges>. [๙ ส.ค.๒๕๖๐].

(๕) สัมภาษณ์ :

ก. ผู้บริหารฝ่ายการเมือง

- สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ ประธานสภาเทศบาลเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ รองประธานสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

ข. ผู้บริหารฝ่ายประจำ

- สัมภาษณ์ ปลัดเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองช่างเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

ค. ผู้ใหญ่บ้านและประชาชน

- สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านป่าไผ่ หมู่ ๑ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.
- สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันยาว หมู่ ๒ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันปอธง หมู่ ๖ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านโละปุเลย หมู่ ๘ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันกลาง หมู่ ๕ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านเหล่า หมู่ ๓ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านดินธาตุ หมู่ ๔ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านม่วงถ้อย หมู่ ๗ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านม่วงคำ หมู่ ๙ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านสันตะผาบ หมู่ ๑๐ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

โครงการวิทยานิพนธ์

เรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่
อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาล ปลัดเทศบาล หัวหน้ากองคลัง หัวหน้ากองช่าง หัวหน้ากองการศึกษา เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ ๑. ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

อายุ.....ปี เพศ..... ตำแหน่ง.....

ระดับการศึกษา.....

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่..... หมู่ที่..... ตำบล..... อำเภอ..... จังหวัด.....

ประสบการณ์ทำงานที่เทศบาล.....ปี

ตอนที่ ๒ บทสัมภาษณ์ (จงแสดงความคิดเห็นของท่านในประเด็นดังต่อไปนี้)

๒.๑ เพื่อศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ

๒.๑.๑ การบริหารงานตามหลักธัมมัญญา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ)

ท่านใช้หลักการอะไร เพื่อประกอบการพิจารณาวิธีการหรือกระบวนการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ

๒.๑.๒ การบริหารงานตามหลักอัตถัญญา (ความเป็นผู้รู้จักผล)

ท่านกำหนดเป้าหมายโดยรวมของนโยบายในด้านต่าง ๆ อย่างไร.....

๒.๑.๓ การบริหารงานตามหลักอัตถัญญา (ความเป็นผู้รู้จักตนเอง)

ขอให้ท่านวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินงานของเทศบาล ดังต่อไปนี้

จุดแข็งในการดำเนินงานคือ.....

.....

จุดอ่อนในการดำเนินงานคือ.....

.....

โอกาสในการดำเนินงานคือ.....

.....

ข้อจำกัดในการดำเนินงานคือ.....

.....

๒.๑.๔ การบริหารงานตามหลักมัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ)

ท่านใช้หลักความพอดีในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำโครงการต่าง ๆ ในแผนพัฒนา อย่างไร.....

.....

๒.๑.๕ การบริหารงานตามหลักกาลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

ในการวางแผนงานเกี่ยวกับการจัดทำโครงการในด้านต่าง ๆ ให้ทันเสร็จทันเวลา ท่านมีการกำหนดระยะเวลาให้เหมาะสม อย่างไร.....

.....

๒.๑.๖ การบริหารงานตามหลักปริสัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน)

ท่านมีวิธีการเข้าถึงปัญหาความต้องการในด้านต่าง ๆ ของชุมชน อย่างไร.....

.....

๒.๑.๗ การบริหารงานตามหลักบุคคลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล)

ท่านมีวิธีการเข้าถึงปัญหาความต้องการในด้านต่าง ๆ ของคนในชุมชน อย่างไร.....

.....

๒.๒ เพื่อศึกษาการใช้หลักสัปปริสธรรมในการบริหารบุคคลเชิงบูรณาการ

๒.๒.๑ การบริหารงานบุคคลตามหลักธัมมัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ)

ท่านใช้หลักการอะไรในการบริหารงานพนักงานเทศบาล.....

.....

๒.๒.๒ การบริหารงานบุคคลตามหลักอัตถัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักผล)

ท่านวางเป้าหมายให้พนักงานเทศบาลบริการในด้านต่าง ๆ แก่ประชาชน อย่างไร....

.....

๒.๒.๓ การบริหารงานบุคคลตามหลักอัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักตนเอง)

ท่านมีการพัฒนาศักยภาพพนักงานเทศบาล อย่างไร.....

๒.๒.๔ การบริหารงานบุคคลตามหลักมัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ)

ท่านให้พนักงานเทศบาลวางตนเรื่องความพอดีในการปฏิบัติงาน อย่างไร.....

๒.๒.๕ การบริหารงานบุคคลตามหลักกาลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

ท่านกำหนดเวลาปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล อย่างไร.....

๒.๒.๖ การบริหารงานบุคคลตามหลักปริสสัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน)

ท่านให้พนักงานเทศบาลมีความเข้าใจ และเข้าถึงชุมชน อย่างไร.....

๒.๒.๗ การบริหารงานบุคคลตามหลักปุคคลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล)

ท่านแบ่งหน้าที่ในการทำงานของพนักงานเทศบาลเพื่อบริการแก่ประชาชนในด้านต่าง ๆ อย่างไร.....

๒.๓ เพื่อศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานคลังเชิงบูรณาการ

๒.๓.๑ การบริหารงานคลังตามหลักธัมมัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ)

ท่านใช้หลักการอะไร ในการวางแผนบริหารงานคลังของเทศบาล.....

๒.๓.๒ การบริหารงานคลังตามหลักอัตถัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักผล)

ท่านกำหนดเป้าหมายในการจัดงบประมาณประจำปีของเทศบาล อย่างไร.....

๒.๓.๓ การบริหารงานคลังตามหลักอัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักตนเอง)

ท่านมีการจัดเก็บและจัดหารายได้ อย่างไร.....

๒.๓.๔ การบริหารงานคลังตามหลักมัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ)

ท่านมีการจัดงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา อย่างไร.....

๒.๓.๕ การบริหารงานคลังตามหลักกาลัญญดา (ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

ท่านมีการจัดทำงบประมาณประจำปีของแผนพัฒนาระยะสั้นและระยะยาว อย่างไร

๒.๓.๖ การบริหารงานคลังตามหลักปริสัญญดา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน)

ท่านจัดทำงบประมาณประจำปีเพื่อโครงการในแผนพัฒนาชุมชน อย่างไร

๒.๓.๗ การบริหารงานคลังตามหลักปุคคลัญญดา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล)

ท่านจัดงบประมาณประจำปีเพื่อโครงการในแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลในองค์กร
อย่างไร

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ปัญหา

ข้อเสนอแนะ

วัน / เวลาที่สัมภาษณ์

วันที่ เดือน พ.ศ. เวลา

ออกแบบสัมภาษณ์โดย

นายทวิศักดิ์ สุขกมล

นิสิตปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาเขตเชียงใหม่)

บ้านเลขที่ ๑๗๑ หมู่ที่ ๑ ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

โทร ๐๙๐ - ๕๕๖๖๙๒๙

หมายเหตุ. ข้อมูลนี้จะใช้ในงานวิจัย โปรดกรอกข้อความข้างต้นตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์
แก่งานวิจัยในทาง สังคม ชุมชนต่อไป และจะไม่มีผลกระทบใดๆต่อผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นขอขอบคุณเป็นอย่าง
อย่างยี่งที่ท่านได้ให้ข้อมูลในครั้งนี้

แบบสัมภาษณ์

โครงการวิทยานิพนธ์

เรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่
อำเภอพริ้ว จังหวัดเชียงใหม่

ใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน ประชาชน ตำบลป่าไผ่ อำเภอ
พริ้ว จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ ๑. ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

อายุ.....ปี เพศ.....

ระดับการศึกษา.....

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่..... หมู่ที่..... ตำบล..... อำเภอ..... จังหวัด.....

ตอนที่ ๒ บทสัมภาษณ์ (จงแสดงความคิดเห็นของท่านในประเด็นดังต่อไปนี้)

๒.๑ เพื่อศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ

๒.๑.๑ การบริหารงานตามหลักธัมมัญญา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ)

ท่านคิดว่าเทศบาลควรใช้หลักการอะไรเพื่อประกอบการพิจารณาวิธีการหรือ
กระบวนการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารงาน.....

.....

๒.๑.๒ การบริหารงานตามหลักอัตถัญญา (ความเป็นผู้รู้จักผล)

ในการดำเนินงานตามเป้าหมายของนโยบายเทศบาล เช่น โครงการต่าง ๆ ผลที่ได้
ตรงต่อความต้องการของท่านหรือไม่ อย่างไร.....

.....

๒.๑.๓ การบริหารงานตามหลักอัตตัญญา (ความเป็นผู้รู้จักตนเอง)

ท่านคิดว่าเทศบาลควรพัฒนาศักยภาพตนเองในด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด.....

๒.๑.๔ การบริหารงานตามหลักมัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ)

ท่านคิดว่าเทศบาลควรบริหารงานตามหลักความพอดีในด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด.....

๒.๑.๕ การบริหารงานตามหลักกาลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

ท่านคิดว่าเทศบาลดำเนินงานในโครงการด้านต่าง ๆ เหมาะสมหรือทันเวลาตามกำหนดหรือไม่ อย่างไร.....

๒.๑.๖ การบริหารงานตามหลักปริสัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน)

ท่านคิดว่าต้องการให้เทศบาลเข้ามาดำเนินงานเพื่อพัฒนาชุมชนในด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด.....

๒.๑.๗ การบริหารงานตามหลักปุกคัลญูตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล)

ท่านมีวิธีการร้องเรียนปัญหาเกี่ยวกับทางเทศบาลเพื่อขอรับบริการคำปรึกษาช่วยเหลือแนะนำ อย่างไร.....

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ปัญหา

ข้อเสนอแนะ

.....

วัน / เวลาที่สัมภาษณ์

วันที่ เดือน พ.ศ. เวลา น.

ออกแบบสัมภาษณ์โดย

นายทวีศักดิ์ สุขกมล

นิสิตปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาเขตเชียงใหม่)

บ้านเลขที่ ๑๗๑ หมู่ที่ ๑ ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

โทร ๐๙๐ - ๕๕๖๖๙๒๙

ภาคผนวก ข

หนังสืออนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย และรายนามผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ว ๒๖



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่

วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒
๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอมความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พิสิษฐ์ โคตรสุโพธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการงานวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (ภาคปกติ) ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำคุณิพนธ์ เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริธรรม ๗ ในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์ ทางบัณฑิตศึกษา ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในลักษณะงานวิจัยดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ดังเอกสารแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พ.น. ๖๒๕๖
๒๕-๒-๒๕๖๐

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่

โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ว ๒๖

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๓๘๖๖๗, ๒๓๕๑๔๕, ๒๓๐๔๕๑,

๒๓๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๓๐๔๕๒

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รศ.ดร.ปฐม บุญศรีตัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการงานวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (ภาคปกติ) ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำคุณิพนธ์ เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์ ทางบัณฑิตศึกษา ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในลักษณะงานวิจัยดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ดังเอกสารแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่

โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๘๖๗ ต่อ ๓๑๑

(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่า คำถามแต่ละข้อมีความเหมาะสมตามที่ระบุไว้หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

ช่องคะแนน โดยพิจารณาตามความเห็นของท่าน ดังนี้

ช่อง +1 ถ้าเห็นด้วย / เหมาะสม / ถูกต้อง

ช่อง 0 ถ้าเห็นไม่แน่ใจ

ช่อง -1 ถ้าไม่เห็นด้วย / ไม่เหมาะสม / ไม่ถูกต้อง

อนึ่ง ข้อใดในแบบสัมภาษณ์ ที่ท่านเห็นสมควรปรับปรุง แก้ไขหรือตัดออก กรุณาให้ความเห็นในแบบสอบถามตามความเห็นของท่าน

ลำดับ	รายการประเมิน	คะแนนการพิจารณา			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
1	คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓			
2	การเลือกประชากรเหมาะสมกับงานวิจัย	✓			
3	การเลือกเครื่องมือเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
4	คำถามครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาของการวิจัย	✓			
5	ลักษณะรูปแบบของแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
6	จำนวนคำถามในแต่ละตอนเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
7	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ชัดเจนและเข้าใจง่าย	✓			
8	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
9	คำถามในแบบสัมภาษณ์กะทัดรัด สามารถตอบได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓			
10	การเรียงลำดับคำถามสอดคล้องกับลำดับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
รวม					

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(๑๙.๑๕ ม.ร.ท. มณฑลบุรีรัมย์)

ตำแหน่ง.....

.....

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ว ๒๖

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๔๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

เรื่อง ขออนุมัติเคราะหในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผศ.ดร.สยาม ราชวัตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการงานวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (ภาคปกติ) ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำคุณิพนธ์ เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์ ทางบัณฑิตศึกษา ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในลักษณะงานวิจัยดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ดังเอกสารแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติเคราะหในการตรวจเครื่องมือ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยยะ)

รักษาราชการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่

โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่า คำถามแต่ละข้อมีความเหมาะสมตามที่ระบุไว้หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

ช่องคะแนน โดยพิจารณาตามความเห็นของท่าน ดังนี้

ช่อง +1 ถ้าเห็นด้วย / เหมาะสม / ถูกต้อง

ช่อง 0 ถ้าเห็นไม่แน่ใจ

ช่อง -1 ถ้าไม่เห็นด้วย / ไม่เหมาะสม / ไม่ถูกต้อง

อนึ่ง ข้อใดในแบบสัมภาษณ์ ที่ท่านเห็นสมควรปรับปรุง แก้ไขหรือตัดออก กรุณาให้ความเห็นในแบบสอบถามตามความเห็นของท่าน

ลำดับ	รายการประเมิน	คะแนนการพิจารณา			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
1	คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓		✓	มีข้อผิดพลาด ที่ข้อ ๑๑ และข้อ ๑๒ 7/10
2	การเลือกประชากรเหมาะสมกับงานวิจัย	✓			
3	การเลือกเครื่องมือเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
4	คำถามครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาของการวิจัย	✓			
5	ลักษณะรูปแบบของแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
6	จำนวนคำถามในแต่ละตอนเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
7	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ชัดเจนและเข้าใจง่าย	✓			
8	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
9	คำถามในแบบสัมภาษณ์กะทัดรัด สามารถตอบได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓			
10	การเรียงลำดับคำถามสอดคล้องกับลำดับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
รวม					

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(ดร.อ.วิมล ราชกิจ)

ตำแหน่ง.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ดร.พิสิฐ โคตรสุโพธิ์

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญา ศาสนา

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รศ.ดร.ปรุทม์ บุญศรีตัน

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญา ศาสนา

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผศ.ดร.สยาม ราชวัตร

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญา ศาสนา

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ภาคผนวก ค

หนังสือขอสัมภาษณ์และรายนามผู้ให้สัมภาษณ์

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิติ ๕๔๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้หนังสือจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยาศรี)

ยื่นไว้ในหนังสือลงพื้นที่เพื่อ
เก็บข้อมูลดังกล่าว

(นายสวาท เนรวรรณ)

นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๖๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคร่าให้หนังสือพิมพ์ที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักปรัชญา ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติคร่าให้หนังสือพิมพ์ที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
กัมมชูลังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

รองนายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่
วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐
โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๘, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๕๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตรองพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตรองพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

วิรัตน์ สุขกมล
ดร. ภูมิศักดิ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๗, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,

๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๖๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคร่าให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายบุญเมือง มหาวัย

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิติ ๕๔๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติคร่าให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๘๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิติ นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๔๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,

๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๗๓๗

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน

นายจรัส

นายจรัส

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

อ.ดร.ไพฑูริย์ สอนราชกุล
อ.ดร.ไพฑูริย์ สอนราชกุล

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้นิตยสารที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายบรรพต

ท.น.ท.ช.

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิตยสารหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิตยสารเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษาฯ จึงขออนุญาตเผยแพร่ให้นิตยสารที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิตยสารจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยารชุน)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,

๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายคณิน ๓๓๖๔๕๖

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษาฯ จึงขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

รับทราบในนามของ

รองอธิการบดี มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

[illegible]

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่
วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐
โทร. (๐๕๓) ๒๔๙๖๖๒, ๒๔๕๔๕๕, ๒๔๐๔๕๕,
๒๔๐๓๕๕ มือถือ ๐๘๖-๐๙๕๖๓๓๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๔๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้จัดส่งพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน 26/5/2565 26/5/2565

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

[illegible]

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนียะ)

ขอ ๕๔/๑๘ (๑๙) ชื่อผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาราชการแทนอธิการบดีบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นาย ธีรพล วัฒนวิทย์

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ : AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่

วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๕๖๗, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายวิชาญ (นางสาววิชาญ) นายชัย

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๕๕๖๓๖๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายพนรัตน์ อธิมาชัย

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

วิภาณี อธิมาชัย

(นางพนรัตน์ อธิมาชัย)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ๖ ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นาย ศุภกิจ สุขมล นนทบุรี

ด้วย นายศุภกิจ สุขมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. พูนชัย ปันยิยะ
(ผอ.ศูนย์วิจัยพระพุทธศาสนา)
14 มี.ค. ๖๐

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พูนชัย ปันยิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายศุภกิจ สุขมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่

วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๔๘๖๖๗, ๒๔๕๔๔๕, ๒๔๐๔๕๑,
๒๔๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๔๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายเฉลิม ติพิพัฒน์

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิติ ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

อธิการบดี
มหาวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่
(ทพ/อธิการบดี วิทยาเขตเชียงใหม่)

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยาศิ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่

วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๕๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,

๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๗

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายวิชาญ อินทร์โพธิ์

ด้วย นายวิชาญ อินทร์โพธิ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

อ.วิชาญ อินทร์โพธิ์

อ.วิชาญ อินทร์โพธิ์

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายวิชาญ อินทร์โพธิ์ โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน ผอ.สพค. กงค.

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ดร.พนชัย ปันนิยะ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๘๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๔

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ๖ ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๘๘๖๖๘, ๒๘๕๑๔๘, ๒๘๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๙-๑๘๕๖๗๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๘๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติครေးให้ผลิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายประสิทธิ์ ม้าหลวง

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติครေးให้ผลิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พ. น. ผู้ดำเนินการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๔

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๑๔๘, ๒๗๐๔๕๑,

๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๖๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตขอให้ผลิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน ผ.อ. นวราช ธีระพงษ์

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตขอให้ผลิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อ.อ. นวราช ธีระพงษ์

ศาสตราจารย์

(ผ.อ. นวราช ธีระพงษ์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนียะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๔๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้นิตยสารที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นาย ทวีศักดิ์ สุขุมล

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขุมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิตยสาร
พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตเผยแพร่ให้นิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

มี.ท.เจ้าภาพ
นาย ทวีศักดิ์ สุขุมล
นาย ทวีศักดิ์ สุขุมล

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิต นายทวีศักดิ์ สุขุมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ๖ ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๓, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน ๑๑๑ นันทพร ก้องสง

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

อ.นันทพร ก้องสง

๑๑๑ นันทพร ก้องสง

๒๑ มี.ค ๖๐

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๔๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๔๔๕, ๒๗๐๔๕๑,

๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคร่าเหินให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายวิชาญ นพคุณ

ด้วย นายวิชาญ นพคุณ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักปรัชญาธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติคร่าเหินให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยาศรี)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

รับ/ใน/นิตินิต
นพคุณ
๖๖/๓/๖๐

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิตินิต นายวิชาญ นพคุณ โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๔๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๔๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักปรัชญาธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ยื่นในสำนักงาน
๖๓๕ ส.ก. ๖๖
22 / ๕.๓. 160

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยาศิ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

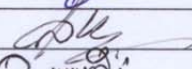
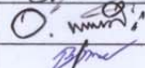
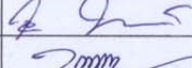
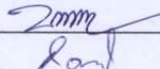
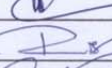
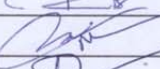
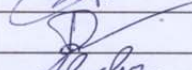
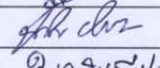
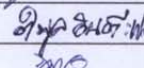
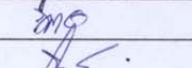
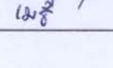
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ลายมือชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

โครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบูรณาการใช้หลักสัปตปฐมธรรม ๗ ในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล
ตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ลายมือชื่อ	วัน / เดือน / ปี
1.	นายสาวท เนรวรรณ		10 มี.ค. 60
2.	นายสง่า เกษมสุข		10 มี.ค. 60
3.	นายอรุณ ทุนเกิด		10 มี.ค. 60
4.	นายบุญปิง มหาชัย		14 มี.ค. 60
5.	นายจรัส ไหมจันทร์		12 มี.ค. 60
6.	นายบรรพต เงินฤทธิ์		15 มี.ค. 60
7.	นายอินดา ดวงแสง		11 มี.ก. 60
8.	นายณรงค์ วงศ์เขียว		21 มี.ก. 60
9.	นายนิรันดร์ มินรินทร์		13 มี.ก. 60
10.	นางสาวรังสิมา บุญชัย		14 มี.ก. 60
11.	นายพรรัตน์ อินทะนัย		10 มี.ค. 60
12.	นายคมภูศิษฐ์ นนท์พิมาณกิจ		14 มี.ค. 60
13.	นายเฉลิม อินสวน		19 มี.ค. 60
14.	นายคำมูล อินตะพองคำ		18 มี.ค. 60
15.	นายนิคม ฤงคำ		16 มี.ก. 60
16.	นายประสิทธิ์ ปันทอง		11 มี.ค. 60
17.	นายบุญตัน ตันใจ		12 มี.ค. 60
18.	น.ร. นรารัตน์ อ่อนใจ		11 มี.ค. 60
19.	นายทองจันทร์ นกนุก		19 มี.ค. 60
20.	นายสมพงษ์ กอบคำ		21 มี.ค. 60
21.	นาย ก้าวาน นพคุณ		22 มี.ค. 60
22.	นาย เมธี อภิวงษา		22 มี.ค. 60

คณะผู้บริหารท้องถิ่น ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาระหว่าง

๒๐ เมษายน ๒๕๕๗ – ๒๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. นายสวาท เนรวรรณ	นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่
๒. นายสง่า เกษมสุข	รองนายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่
๓. นายอาวุธ ทุนเกิด	รองนายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

สมาชิกสภาท้องถิ่น ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาระหว่าง

๒๐ เมษายน ๒๕๕๗ – ๒๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. นายบุญปิง มหาชัย	ประธานสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่
๒. นายจรัส ใหม่อินทร์	รองประธานสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่
๓. นายบรรพต เงินฤทธิ์	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่
๔. นายอินตา ดวงแสง	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่
๕. นายณรงค์ วงศ์เขียว	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่

พนักงานเทศบาล ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาระหว่าง

๑. นายนิรันดร์ มินรินทร์	ปลัดเทศบาลตำบลป่าไผ่
๒ กรกฎาคม ๒๕๕๖ – หมดวาระ	
๒. นางสาวรังสิมา บุญชัย	ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลป่าไผ่
๑ ตุลาคม ๒๕๕๗ – หมดวาระ	
๓. นายนพรัตน์ อินทะนัย	ผู้อำนวยการกองช่างเทศบาลตำบลป่าไผ่
๒ มกราคม ๒๕๕๗ – หมดวาระ	
๔. นายคมภูศิษฐ์ นนทพิมาณกิจ	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเทศบาลตำบลป่าไผ่
๓ กรกฎาคม ๒๕๕๙ – หมดวาระ	

ผู้ใหญ่บ้าน ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาระหว่าง

๑. นายเฉลิม อินสวน	ผู้ใหญ่บ้านป่าไผ่ หมู่ ๑
๑ มิถุนายน ๒๕๕๖ – หมดวาระ	
๒. นายประสิทธิ์ ปันทอง	ผู้ใหญ่บ้านสันปอธง หมู่ ๖
๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ – หมดวาระ	

๓. นายบุญตัน ตันใจ ผู้ใหญ่บ้านโละปุเลย หมู่ ๘
๑๖ มีนาคม ๒๕๕๕ – ๗ สิงหาคม ๒๕๖๐
๔. นายคำมูล อินตะพองคำ ผู้ใหญ่บ้านสันยาว หมู่ ๒
๑ มิถุนาคม ๒๕๕๖ – หมดวาระ
๕. นายนิคม ถุงทอง ผู้ใหญ่บ้านสันกลาง หมู่ ๕
๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๘ – หมดวาระ

ประชาชน

๑. นางสาวนรากร เรือนตัน ประชนชนบ้านเหล่า หมู่ ๓
๒. นายดวงจันทร์ บอภบุญ ประชาชนบ้านดินธาตุ หมู่ ๔
๓. นายสมพงษ์ ก่องคำ ประชาชนบ้านม่วงถ้อย หมู่ ๗
๔. นายสงวน นพคุณ ประชาชนบ้านม่วงคำ หมู่ ๙
๕. นายเมธี ดีกระจำง ประชาชนบ้านสันตะผาบ หมู่ ๑๐

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการสัมภาษณ์



ภาพที่ ๑ สัมภาษณ์นายกเทศมนตรี



ภาพที่ ๒ สัมภาษณ์รองนายกเทศมนตรี ๒ ท่าน



ภาพที่ ๓ สัมภาษณ์ประธานสภาเทศบาล



ภาพที่ ๔ สัมภาษณ์รองประธานสภาเทศบาล



ภาพที่ ๕ สัมภาษณ์สัมภาษณ์สมาชิกสภาเทศบาล



ภาพที่ ๖ สัมภาษณ์สมาชิกสภาเทศบาล



ภาพที่ ๗ สัมภาษณ์สมาชิกสภาเทศบาล



ภาพที่ ๘ สัมภาษณ์ปลัดเทศบาล



ภาพที่ ๙ สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองคลัง



ภาพที่ ๑๐ สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ



ภาพที่ ๑๑ สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองช่าง

ภาพที่ ๑๒ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๑



ภาพที่ ๑๓ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๒



ภาพที่ ๑๔ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๘



ภาพที่ ๑๕ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๕



ภาพที่ ๑๖ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๖



ภาพที่ ๑๗ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๓



ภาพที่ ๑๘ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๔



ภาพที่ ๑๙ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๗



ภาพที่ ๒๐ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๙

ภาพที่ ๒๑ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๑๐

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายทวีศักดิ์ สุขกมล
เกิด	๘ พฤศจิกายน ๒๕๑๒
สถานที่เกิด	จังหวัดนครราชสีมา
การศึกษา	ปริญญาตรี (คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช) พ.ศ. ๒๕๕๗
การทำงาน	บริษัท นนทบุรีเอนเตอร์เทนเมนต์ จำกัด กรุงเทพมหานคร ๒๕๓๕ – ๒๕๔๕ โรงพยาบาลตำรวจวิสต้ากาดสวนแก้ว อำเภอมือง จังหวัดเชียงใหม่ ๒๕๔๗ – ๒๕๔๘ ธรรมสถาน มช. (วัดฝายหิน) อำเภอมือง จังหวัดเชียงใหม่ ๒๕๕๓ – ปัจจุบัน
ปีที่เข้าศึกษา	๒๕๕๘
ที่อยู่ปัจจุบัน	๑๗๑ หมู่ ๑ ตำบลป่าไผ่ อำเภอมือง จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๑๙๐

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เทศบาลเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นที่มีวิวัฒนาการมาก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. ๒๔๗๕ ซึ่งในสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงมีพระราชประสงค์ที่จะจัดให้มีการปกครองท้องถิ่นในรูปเทศบาลขึ้นในอนาคต ดังปรากฏจากพระราชทานสัมภาษณ์แก่ผู้สื่อข่าวหนังสือพิมพ์ The New York Time ฉบับวันที่ ๒๘ เมษายน ๒๔๗๔ ตอนหนึ่งว่า^๑

“...ข้าพเจ้าเห็นว่าสิทธิการเลือกตั้งของประชาชนควรจะเริ่มต้นที่การปกครองท้องถิ่นในรูปเทศบาล ข้าพเจ้าเชื่อว่าประชาชนควรมีสติหมีเสี่ยงในกิจการของท้องถิ่น เรากำลังพยายามให้การศึกษาเรื่องนี้แก่เขา ข้าพเจ้าเห็นว่าเป็นการผิดพลาดถ้าเราจะมีการปกครองระบอบรัฐสภาก่อนที่จะประชาชนจะมีโอกาสเรียนรู้และมีประสบการณ์อย่างดีเกี่ยวกับการใช้สิทธิเลือกตั้งในกิจการปกครองท้องถิ่น”

ในพ.ศ. ๒๔๗๓ กระทรวงมหาดไทยได้ทูลเกล้าถวายแผนการโครงการพร้อมด้วยร่างกฎหมายที่ทำสำเร็จเพื่อทรงมีพระราชวินิจฉัย พระองค์ได้นำแผนโครงการและร่างกฎหมายดังกล่าวเข้าสู่การพิจารณาของที่ประชุมเสนาบดีซึ่งก็มีมติไม่เห็นด้วย โดยให้เหตุผลว่าแม้ระบบใหม่จะเป็นของดีแต่เมื่อพระราชทานไปยังราษฎรที่ยังไม่เข้าใจในระบบดังกล่าว ผลดีก็จะไม่เกิดขึ้นกลับกลายเป็นเรื่องยุ่งยากควรที่จะให้การศึกษาแก่ผู้รับให้เกิดความรู้ความเข้าใจเสียก่อนอย่างไรก็ตามใน พ.ศ. ๒๔๗๕ คณะราษฎรได้ทำการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มาเป็นระบอบประชาธิปไตยและหลังจากนี้เพียง ๑ ปี ก็ได้มีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. ๒๔๗๖ ขึ้นมาจัดตั้งเทศบาลเป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นรูปแบบแรกในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยของประเทศไทยกฎหมายนี้ได้ใช้มาจนถึง พ.ศ. ๒๔๙๕ จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ ขึ้นมาใหม่ใช้แทนกฎหมายเดิมและมีการปรับปรุงแก้ไขเรื่อยมาจนถึงทุกวันนี้^๒

เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ได้ยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ เป็นเทศบาลตำบลป่าไผ่ เมื่อวันที่ ๒๗ เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ ตั้งอยู่เลขที่ ๙ หมู่ ๗

^๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สถาบันและกระบวนการทางการเมืองไทย หน่วยที่ ๑๔, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒), หน้า ๓๐๑-๓๐๒.

^๒ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๐๑-๓๐๒.

ตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่ มีเนื้อที่ตั้งสำนักงาน ๖ ไร่ ๑ งาน มีคณะผู้บริหาร ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี ๑ คน รองนายกเทศมนตรี ๒ คน ที่ปรึกษา ๑ คน และ สมาชิกสภา ๑๒ คน มีการแบ่งการบริหารราชการออกเป็น ๔ ส่วน ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง และ กองการศึกษาฯ สนับสนุนวัฒนธรรม ทั้งนี้ในการบริหารงานของเทศบาลได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน มีหมู่บ้านที่อยู่ในอำนาจการปกครอง ๑๐ หมู่บ้าน มีเนื้อที่ประมาณ ๑๐๐.๙๙ ตารางกิโลเมตร หรือ ประมาณ ๖๓,๑๑๘.๗๕ ไร่ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้และภูเขาประมาณ ร้อยละ ๖๐ พื้นที่เพาะปลูกและที่อยู่อาศัยประมาณ ร้อยละ ๔๐ มีจำนวนประชากร ๔,๕๒๖ คน แบ่งออกเป็น ชาย ๒,๒๖๖ คน หญิง ๒,๒๖๐ คน รวมเป็นจำนวนครัวเรือน ๑,๖๙๔ มีราษฎรบางส่วนเป็นชาวไทยภูเขาอยู่บนพื้นที่สูง เป็นชาวมูเซอ อีกร้อยละ ๑๐ ส่วนใหญ่ราษฎรในตำบลป่าไผ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือ ทำนา ทำสวน ฯลฯ สภาพปัญหาของพื้นที่ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญเพราะเป็นผลสะท้อนความต้องการของประชาชนที่เทศบาลต้องหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งปัญหาของพื้นที่ในเขตเทศบาลตำบลป่าไผ่ เช่น ปัญหาโครงสร้างพื้นฐาน ปัญหาสาธารณสุขและการอนามัย ปัญหาขาดความรู้เพื่อการปรับปรุงคุณภาพชีวิต และปัญหาน้ำอุปโภคบริโภค เป็นต้น ส่วนอุปสรรคในการบริหารงาน เช่น การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นยังไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริงและทั่วถึง อีกทั้งความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของสภาท้องถิ่นผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกันทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานและเทศบาลขาดความพร้อม จึงทำให้ศักยภาพที่จะดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ได้ไม่เต็มรูปแบบ เนื่องจากข้อจำกัดทางด้านบุคลากรและงบประมาณ บุคลากรยังขาดทักษะและความชำนาญ เพราะบุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานหลายด้าน ข้อตกลงของการทำงานไม่ชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นทีมไม่ราบรื่นและข้อมูลที่มีอยู่ยังไม่สามารถนำมาบูรณาการใช้อย่างเต็มที่^๓

จากปัญหาของพื้นที่และอุปสรรคในการบริหารงานเทศบาลตำบลป่าไผ่ จึงต้องมีศักยภาพพร้อมทุกด้านสำหรับการก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมั่นใจและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทุกด้านที่จะเกิดขึ้น โดยในอนาคตจะบริหารงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาและการบริหารที่เน้นการพัฒนาแบบยั่งยืน ตามที่กำหนดไว้อย่างจริงจังและต่อเนื่องตามเจตนารมณ์ของหลักการปกครองตนเองส่วนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ^๔ การบริหารจัดการในองค์การจึงก้าวเข้าสู่

^๓ สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารบรรยายสรุปข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลป่าไผ่, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙” หน้า ๑ (อัดสำเนา).

^๔ สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารชี้แจงยุทธศาสตร์การพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙” หน้า ๑ (อัดสำเนา).

ยุคใหม่ ที่เรียกว่ารูปแบบการบริหารจัดการยุคศตวรรษที่ ๒๑ คือ การบริหารจัดการที่ปรับตัวเองได้ตลอดเวลาและเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารจึงต้องมีการกระจายอำนาจ และมีระบบการติดตามผลและตรวจสอบได้ รูปแบบของการบริหารในยุคใหม่จึงต้องการผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีความมุ่งมั่นสามารถตัดสินใจได้ทุกสถานการณ์ มีอุดมการณ์ที่เข้มแข็ง มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสามารถทำงานได้เบ็ดเสร็จ รวดเร็ว อย่างกลมกลืน ที่เรียกว่าการบริหารเชิงบูรณาการแบบมีทิศทางอย่างเบ็ดเสร็จ^๕ การใช้หลักธรรมในการบริหารจัดการก็ถือว่าเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาและช่วยเสริมสร้างแนวทางการพัฒนาแบบยั่งยืนได้ ซึ่งในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึงหลักธรรมที่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการของผู้บริหารไว้หลายประการ โดยเฉพาะ **หลักสัปปุริสธรรม** ที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในอัมมัญญสูตร^๖ ประกอบด้วยหลักธรรม ๗ ข้อ คือ ๑) อัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ๒) อัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) ๓) อัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน) ๔) มัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) ๕) กาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาล) ๖) ปริสสัญญตา (เป็นผู้รู้จักบริษัท) ๗) ปุคคลัญญตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำไปส่งเสริมพัฒนาแนวทางในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นที่ประสานงานสนับสนุนการดำเนินงานและสนองนโยบายของภาครัฐให้บรรลุเป้าหมาย มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนสืบไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ เพื่อศึกษาหลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา

๑.๒.๒ เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๒.๓ เพื่อวิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

^๕ พระครูภาวนาโสภิต วิ, (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์), **พุทธธรรมาภิบาล**, (ลำพูน: สำนักพิมพ์.รัฐพลการพิมพ์ คณะบุคคล, ๒๕๕๖), หน้า ๒๒๙.

^๖ อ.ส.ต.ด.ก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

๑.๓ ปัญหาที่ต้องการทราบ

๑.๓.๑ หลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาท

๑.๓.๒ แนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ว่าเป็นอย่างไร

๑.๓.๓ การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ว่าเป็นอย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการศึกษาเอกสารเพื่อประกอบการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตการศึกษาวีจยออกเป็น ๔ ส่วนดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑) ศึกษาหลักสัปปุริสธรรม ๗ ข้อ ประกอบด้วย คือ ๑) ฉัมนัญญาตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ๒) อัตถัญญาตา (เป็นผู้รู้จักผล) ๓) อัตตัญญาตา (เป็นผู้รู้จักตน) ๔) มัตตัญญาตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) ๕) กาลัญญาตา (เป็นผู้รู้จักกาล) ๖) ปริสสัญญาตา (เป็นผู้รู้จักบริษัท) ๗) บุคคลัญญาตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล)

๒) ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๓) ศึกษาการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในเชิงบูรณาการ

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านเอกสาร

๑) ข้อมูลปฐมภูมิ การวิจัยครั้งนี้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงาน เจ้าหน้าที่ ผู้ใหญ่บ้านและประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่

๒) ข้อมูลทุติยภูมิ คัมภีร์และตำราทางพระพุทธศาสนาเถรวาทที่พูดถึงหลักสัปปุริสธรรม และเอกสารด้านการบริหาร ด้านการบูรณาการ ด้านการบริหารงานเทศบาล

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง

๑) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ จำนวน ๑๒ คน ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี ๑ คน รองนายกเทศมนตรี ๒ คน สมาชิกสภาเทศบาล ๕ คน ปลัดเทศบาล ๑ คน หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ๑ คน ผู้อำนวยการกองคลัง ๑ คน ผู้อำนวยการกองช่าง ๑ คน

๒) ผู้ให้ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ บุคคลในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ จำนวน ๑๐ คน ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้านในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ ๕ คน ประชาชนในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ ๕ คน การเลือกผู้ใหญ่บ้านและประชาชนใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

ได้ศึกษาในเขตพื้นที่จำนวน ๑๐ หมู่บ้านของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐ ถึง เดือน ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมเป็นระยะเวลา ๑๐ เดือน และดำเนินการลงพื้นที่สัมภาษณ์ในเดือน มีนาคม ๒๕๖๐

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

การบูรณาการ หมายถึง ทำให้เป็นเนื้อเดียวกันโดยรวมหรือผสมผสานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างสมบูรณ์ และเหมาะสมกับสถานะที่เฉพาะเจาะจง ในที่นี้คือ การบูรณาการหลักสี่ปฐริสธรรมกับการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

หลักสี่ปฐริสธรรม หมายถึง หลักธรรม ๗ ข้อ ได้แก่ ๑) ัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ๒) อัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) ๓) อตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน) ๔) มัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) ๕) กาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาล) ๖) ปริสัณญตา (เป็นผู้รู้จักบริษัท) ๗) ปุคคลัญญตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล)

การบริหารงาน หมายถึง หลักการบริหารงาน การจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ หรือโครงการต่าง ๆ การบริหารบุคคล การบริหารงานคลัง ของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ผู้บริหารเทศบาล หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่บริหารงานและควบคุมดูแลการดำเนินงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๖ ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารและการบูรณาการของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเนื้อหาดังต่อไปนี้

๑.๖.๑ เอกสาร

ปิยากร หวังมหาพร^๗ กล่าวว่า หากพิจารณาในมิติของความนิยมในการใช้ คำว่า การบริหาร (administration) ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administratae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ การบริหารจึงนิยมใช้กับการบริหารราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) สำหรับการบริหารภาครัฐปัจจุบันนิยมใช้คำว่า การบริหารจัดการ (management administration) เนื่องจากการบริหารภาครัฐนำแนวคิดของภาคเอกชนมาใช้มากขึ้น

ดิเรก ถึงฝั่ง^๘ กล่าวว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง ความพยายามในการที่จะร่วมมือกันดำเนินงานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนคำว่า การบริหารราชการ อาจหมายถึงเฉพาะการบริหารงานโดยมีข้าราชการ และลูกจ้างของส่วนราชการเป็นผู้ปฏิบัติเท่านั้น ซึ่งเป็นความหมายอย่างแคบ ส่วนความหมายอย่างกว้างนั้น อาจหมายรวมถึงการบริหารงานโดยมีพนักงานของรัฐทุกประเภทเป็นผู้ปฏิบัติ กล่าวคือหมายรวมถึงการบริหารงานโดยมีข้าราชการ ลูกจ้าง หรือพนักงานรัฐวิสาหกิจเป็นผู้ปฏิบัติด้วย

โชติ บติรัฐ^๙ กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการในการประสานงานเชื่อมโยงทรัพยากรการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร รวมถึงข้อมูลข่าวสารเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กระบวนการสำคัญมี ๔ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การบริหารเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็น การบริหารจะช่วยให้การดำเนินงานองค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

^๗ ปิยากร หวังมหาพร, แนวคิด และทฤษฎีของการบริหารงานบุคคลภาครัฐ หน่วยที่ ๑, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๖), หน้า ๖.

^๘ ดิเรก ถึงฝั่ง, การบริหารราชการไทยกับการเมือง, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ที.เค. พรินต์ติ้ง, ๒๕๕๑), หน้า ๖-๗.

^๙ โชติ บติรัฐ, เทคนิคการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๒๘.

ปธาน สุวรรณมงคล^{๑๐} กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์กรที่มีผู้บริหาร และสมาชิกสภาท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้ง และมีพนักงานส่วนท้องถิ่นและบุคลากรท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งสองฝ่ายต่างก็มีความเกี่ยวข้องกันโดยเฉพาะระหว่างผู้บริหารท้องถิ่นในฐานะผู้กำหนดนโยบายและผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับพนักงานส่วนท้องถิ่นซึ่งอยู่ในฐานะนายนโยบายของผู้บริหารท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติและยังต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ อีกด้วย

ศิริพงษ์ ฤทธาวัณณ^{๑๑} กล่าวว่า การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการคน เงิน งาน วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีต่างๆ ที่มีอยู่ เพื่อนำมาใช้ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ให้ได้ ถ้ามีปัญหา ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องเข้าไปจัดการหาวิธีการในการแก้ไข บางครั้งอาจต้องใช้ ทักษะหลักวิชาการ ความรู้ความสามารถพิเศษ ประสบการณ์ ภาวะความเป็นผู้นำ ความยืดหยุ่น การรู้จักปรับตัว

ไพโรวัลย์ เคนพรม^{๑๒} กล่าวว่า การบริหารเป็นการนำทรัพยากรขององค์การภาครัฐมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมบริการสาธารณะกับประชาชนเพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติงาน การบริหารเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างมีระบบ มีการกำหนดหน้าที่ของการบริหาร การระดมทรัพยากร การบริหารให้เพียงพอและเหมาะสมที่สุดเท่าที่จะทำได้ในการบริหารองค์การภาครัฐมักจะมีปัญหาหรือมีข้อจำกัดหลายประการ

สุรพล สุษะพรหม และคณะ^{๑๓} กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุนเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์อื่น ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

^{๑๐} ปธาน สุวรรณมงคล, **การบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยที่ ๑๒**, (นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๕), หน้า ๖.

^{๑๑} ศิริพงษ์ ฤทธาวัณณ, **แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**, (เชียงใหม่: สำนักพิมพ์ธนุชพริ้นต์, ๒๕๕๑), หน้า ๙.

^{๑๒} ไพโรวัลย์ เคนพรม, **หลักรัฐประศาสนศาสตร์**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘), หน้า ๗๓-๗๔

^{๑๓} สุรพล สุษะพรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์^{๑๔} กล่าวว่า สำหรับคำว่า การจัดการ (management) มีความหมายพื้นฐานที่สุด หมายถึง ๑) การวางแผน (planning) ๒) การจัดกำลังคน หรือจัดโครงสร้างองค์การ (organizing) ๓) การนำ (leading) หรือแต่เดิมใช้คำว่า การดำเนินการ (implementing) และ ๔) การควบคุม (controlling) ซึ่งแต่เดิมหมายถึง การประเมินผล (evaluating) นั่นคือ การติดตามและประเมินผลการดำเนินการขององค์การว่าดำเนินตรงไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ เพื่อว่าหากดำเนินไม่ตรงจะจัดทำเสียใหม่ให้ตรง หรือดำเนินตรงดีแล้ว จะมีทางปรับให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้หรือไม่ กล่าวโดยรวม คำว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์การ

ชนาธิป พรกุล^{๑๕} กล่าวว่า ความหมาย การบูรณาการ (Integration) คือ การผสมผสาน ของมากกว่า ๑ สิ่งเข้าด้วยกัน จนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

พิมพันธ์ เตชะคุปต์^{๑๖} กล่าวว่า การบูรณาการ หมายถึง การทำให้สมบูรณ์ (Integration) คือ การทำหน่วยย่อย ๆ ที่สัมพันธ์กันมาผสมกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียวให้ครบสมบูรณ์ในตัวเอง

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)^{๑๗} กล่าวว่า ความหมายของศัพท์ว่า บูรณาการ หรือ integration ให้ความหมายอย่างง่ายที่สุดว่า บูรณาการ คือ การทำให้สมบูรณ์ ถ้าจะพูดให้สมบูรณ์ก็ คงจะต้องขยายความออกไปหน่อยว่า การนำหน่วยย่อยอันหนึ่งเข้ารวมกับหน่วยย่อยอื่นๆ ภายในองค์รวม เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ หรือขยายความออกไปอีกก็บอกว่า การประมวลหน่วยย่อยที่แยก ๆ กัน ให้รวมเข้าเป็นองค์รวมที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ขออีกอันหนึ่งว่า การทำให้หน่วยย่อยทั้งหลายเข้าร่วมเป็น องค์ประกอบซึ่งทำหน้าที่ประสานซึ่งกันและกัน กลมกลืนเข้าเป็นองค์รวมอันเดียวอันทำให้เกิดความ สมดุลที่องค์รวมนั้นสามารถดำรงอยู่และดำเนินไปได้ในภาวะที่ครบถ้วนสมบูรณ์ คราวนี้ขอเสนอคำ จำกัดความสุดท้ายให้เลือกว่า การทำให้หน่วยย่อย ๆ ทั้งหลายที่สัมพันธ์อิงอาศัยซึ่งกันและกัน เข้า มาร่วมทำหน้าที่ประสานกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ในตัว

^{๑๔} ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, **การบริหารจัดการแนวพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๕๗-๕๘.

^{๑๕} ชนาธิป พรกุล, **การออกแบบการสอนการบูรณาการการอ่านการคิดวิเคราะห์และการเขียน**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ วี.พรินท์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๑๒.

^{๑๖} พิมพันธ์ เตชะคุปต์, **สอนเขียนแผนบูรณาการบนฐานเด็กเป็นสำคัญ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗). หน้า ๑๑.

^{๑๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สหธรรมิก จำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๒๙-๓๐.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต)^{๑๘} กล่าวว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึงธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี ประกอบด้วย ๑) ธัมมัญญตา (ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือรู้จักเหตุ) ๒) อัตถัญญตา (ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้จักผล) ๓) อุตตัญญตา (ความรู้จักตน) ๔) มัตตัญญตา (ความรู้จักประมาณ คือความพอดี) ๕) กาลัญญตา (ความรู้จักกาล คือรู้กาลเวลาอันเหมาะสม) ๖) ปริสสัญญตา (ความรู้จักบริษัท คือรู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม) ๗) ปุคคลัญญตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญตา (ความรู้จักบุคคล คือความแตกต่างแห่งบุคคล) ภูมิผู้ประกอบด้วยสัปปริสธรรม ๗ ข้อนี้นี้ ชื่อว่า เป็นผู้ประกอบด้วยสังฆคุณครบ ๙ แม้พระอรหันต์สัมมาพุทธเจ้าและพระเจ้าจักรพรรดิ ก็ทรงประกอบด้วยธรรมเหล่านี้

ธงชัย สิงอุตม^{๑๙} กล่าวว่า การบริหารงานหรือการจัดการองค์การ มีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์ และศิลป์ในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เนื่องจากในยุคปัจจุบันเป็นระบบทุนนิยม มีการแข่งขันกันสูง ทั้งในเชิงการบริหารงานและการพัฒนาองค์การให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์ขององค์การเพื่อให้เหนือกว่าองค์การอื่น จึงได้มีหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ามาเป็นแผนกลยุทธ์ในสถานการณ์ปัจจุบันก็มีนักวิชาการทางสังคมศาสตร์ให้ความสนใจหลักการในทางพระพุทธศาสนามาผสมผสาน และประยุกต์ใช้กับหลักการบริหารจัดการ ดังนั้นเมื่อนักวิชาการทางสังคมศาสตร์ได้เข้ามาศึกษาพระพุทธศาสนา ทำให้เขาเห็นว่าศาสตร์แห่งการบริหารจัดการที่ยั่งยืน และดำรงความเป็นมนุษย์ที่จะอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขนั้นคือศาสตร์ในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์โดยการผสมผสานเข้ากับหลักธรรมนั้นคือหลักสัปปริสธรรม

ภาพร (ศิริอร) ชันธหัตถ์^{๒๐} กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ คำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ได้ทั้งการบริหารกิจการของรัฐบาลในส่วนที่เรียกว่า “รัฐกิจ” และการบริหารกิจการของเอกชนที่เรียกว่า “ธุรกิจ” ภาครัฐกิจ เช่น การบริหารกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ และภาคธุรกิจ เช่น การบริหารธุรกิจของบริษัทห้างร้านหรือศูนย์การค้าต่างๆ เป็นต้น ซึ่งใช้รวมๆ กันว่า “การบริหาร” สำหรับคำว่า “การจัดการ” (Management) มุ่งใช้เฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น และมี

^{๑๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๖, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอส. อาร์. พรินติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑), หน้า ๒๑๐-๒๑๑.

^{๑๙} ธงชัย สิงอุตม, **การนำหลักสัปปริสธรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนการบริหาร**, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.slideshare.net/pentanino/ss-27631253>. [๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙].

^{๒๐} ภาพร (ศิริอร) ชันธหัตถ์, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (สถานที่พิมพ์ไม่ระบุ: สำนักพิมพ์ ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๕๙), หน้า ๒.

ความหมายคล้ายกับการบริหาร คือหมายถึงกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้นสรุปได้ว่า มีงานเอกสารศึกษาแนวความคิดการบริหาร และการบูรณาการ ซึ่งยังไม่มีท่านใดศึกษาแนวความคิดการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๖.๒ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวความคิดการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงาน ปฏิบัติงาน และภาวะผู้บริหาร โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

พระมหาสันตยา ธีรธาริ (ไสยวิจิตร)^{๒๑} พบว่าความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม บางครั้งผู้นำเทศบาลก็ยังไม่หาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงไม่ได้ จนทำให้เกิดการแก้ปัญหาที่ไม่ตรงสาเหตุ ทำให้ปัญหานั้นเรื้อรัง บุคลากรในเทศบาลตำบลบางคนยังขาดเหตุผลในการปฏิบัติงานหาเป้าหมายของงานไม่ได้ เลยส่งผลให้งานที่ทำออกมาไม่ดีเท่าที่ควร บางครั้งผู้นำไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของคนภายในชุมชน และเข้าไม่ถึงชุมชนเท่าที่ควร เนื่องจากในเขตเทศบาลมีพื้นที่กว้างขวาง การเข้าถึงประชาชนจึงเกิดความลำบาก ไม่สามารถจะรู้ปัญหาของประชาชนได้อย่างแท้จริง ทำให้ผู้นำเทศบาลตำบลมีปัญหาเกี่ยวกับด้านบุคคล (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล) มากพอสมควร โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น ซึ่งเป็นวัยของการเที่ยวและอารมณ์รุนแรงชอบมั่วสุมตามสถานที่ต่างๆ

พระยุทธศิลป์ ยุทธศิลป์ (อุปศรี)^{๒๒} พบว่าความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก

^{๒๑} พระมหาสันตยา ธีรธาริ (ไสยวิจิตร), “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า บทคัดย่อ.

^{๒๒} พระยุทธศิลป์ ยุทธศิลป์ (อุปศรี), “การบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า บทคัดย่อ.

ทุกด้าน แต่พบปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารงาน ที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนตำบล คือประชาชน มีความผูกพันกับองค์กรน้อย ประชาชนไม่ค่อยมีส่วนร่วมกับการบริหารงานของ องค์การบริหารส่วนตำบล ประชาชนไม่ค่อยได้รับสวัสดิการหรือแบ่งปันผลประโยชน์ต่าง ๆ แก่ประชาชนอย่างทั่วถึงเสมอภาคเท่าเทียมกัน ประชาชนไม่มีบทบาทส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอปัญหา และแสดงความคิดเห็น วิจารณ์การทำงาน และร้องทุกข์เรื่องราวต่างๆ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาตนเอง ต่อองค์การบริหารส่วนตำบล

วัชรฯ คำทะเนตร^{๒๓} พบว่าระดับการปฏิบัติงานตามหลักสัปปริสธรรมของข้าราชการ ดำรงสังกัดกองบังคับการตำรวจนครบาล ๘ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่ามีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน แต่พบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานคือ เกิดจากคุณภาพของงานที่ปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพพอ เนื่องจากปริมาณงานมีจำนวนมากเกินกำลังในแต่ละวันทำให้เกิดปัญหาการติดตามงานเข้ามา ขั้นตอนการสั่งการ ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรับผิดชอบ ต่อหน้าที่ ทำงานไม่เต็มความสามารถเนื่องจากไม่สามารถเลือกงานที่ถนัดได้ สภาพการทำงานไม่เอื้ออำนวยทั้งจำนวนผู้ปฏิบัติงานและเครื่องมือทำให้เกิดผลเสียตามมา รวมทั้งปัญหาบางอย่างรู้สาเหตุแต่ไม่สามารถแก้ไขได้ เพราะไม่มีหน้าที่แก้ไขปัญหา แต่มีหน้าที่รวบรวมปัญหาและส่งไป โดยที่ไม่รู้ว่าปัญหาจะถูกแก้ไขหรือไม่

สุวรรณนา มีเดช^{๒๔} พบว่าความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอดาเกอ จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน มีความเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน พร้อมทั้งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะคือ ๑) ผู้บริหารควรวางแผนการจัดการบริหารอย่างเป็นระบบและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ ๒) ผู้บริหารควรยึดหลักธรรมที่ส่งเสริมการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือแก่ตัวผู้บริหารและความโปร่งใส ๓) ผู้บริหารควรพัฒนาตนเอง และส่งเสริมให้ผู้อื่นมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ๔) ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารเวลา และจัดลำดับความสำคัญของงานได้อย่างเหมาะสม ๕) ผู้บริหารควรศึกษาเกี่ยวกับบุคคลที่เกี่ยวข้องและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย

^{๒๓} วัชรฯ คำทะเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปริสธรรมของข้าราชการดำรงสังกัด กองบังคับการตำรวจนครบาล ๘”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า บทคัดย่อ.

^{๒๔} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอดาเกอ จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า บทคัดย่อ.

พระไพโรจน์ ธมวโร (วงศ์ภักดี)^{๒๕} พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ๖ ด้าน ส่วนด้านที่มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านธัมมัญญตา (รู้จักเหตุ) และผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ โดยการทดสอบค่าที (t-test) โดยภาพรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way Analysis of Variance: ANOVA) พบว่าครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ไม่แตกต่างกัน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้น สรุปได้ว่า มีงานวิจัยและเอกสารศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงาน ปฏิบัติงาน และภาวะผู้บริหารขององค์การรัฐ แต่ยังไม่มีการศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ต่อไป

๑.๗ วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยการศึกษาเอกสาร และภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเชิงลึก โดยมีวิธีการดำเนินการและมีขั้นตอน ดังนี้

๑.๗.๑ ด้านเอกสารศึกษาค้นคว้าและรวบรวมเอกสารชั้นปฐมภูมิที่เกี่ยวข้องกับหลักสัปปุริสธรรมโดยศึกษาจากคัมภีร์พระไตรปิฎก ภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ และ รวบรวมข้อมูลชั้นทุติยภูมิ คือส่วนที่เป็นงานวิทยานิพนธ์ทั่วไป รวมทั้งจากเอกสารต่างๆ หนังสือ และงานวิจัย บทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่ศึกษาวิจัยนี้

๑.๗.๒ ด้านภาคสนามกำหนดความเหมาะสมในการสุ่มคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ก่อนการสัมภาษณ์ ดังนี้

^{๒๕} พระไพโรจน์ ธมวโร (วงศ์ภักดี), “ศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า บทคัดย่อ.

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๑) เป็นผู้บริหารงานหรือผู้ทำงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่

ผู้ให้ข้อมูลทั่วไป

๑) มีชื่อในทะเบียนบ้านตำบลป่าไผ่ไม่น้อยกว่า ๑ ปี ขึ้นไป

๒) ฟัง พูด อ่านและเขียนภาษาไทยได้

๓) ไม่มีปัญหาการได้ยิน

๔) ยินยอมและให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

๑.๗.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี ๒ ส่วนคือ ๑) ด้านเอกสารศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ๒) ด้านภาคสนามใช้แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง เป็นรายบุคคล จะเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีเนื้อหาครอบคลุมวัตถุประสงค์และเนื้อหาจากแนวคิดที่ต้องการศึกษา ซึ่งแนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์ การสร้างคำถามจะมีลักษณะเป็นเค้าโครงและยืดหยุ่นได้ โดยหัวข้อคำถามใหญ่จะประกอบด้วยหัวข้อย่อย เพื่อให้ได้คำตอบที่ชัดเจนลักษณะของคำถามมีความต่อเนื่องกันและเป็นคำถามปลายเปิด ไม่ถามนำหรือเสนอแนะ ภาษาที่ใช้ง่ายและคำถามเข้าใจง่าย พร้อมทั้งนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบก่อนนำไปใช้จริง แบบสัมภาษณ์มี ๒ ชุด ดังนี้

ชุดที่ ๑ ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ชุดที่ ๒ ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั่วไป

๑.๗.๔ การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

๑) ศึกษาเกี่ยวกับบริบททั่วไป และการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสัมภาษณ์

๒) ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสัปปุริสธรรม ซึ่งนำมาใช้ในเชิงบูรณาการการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

๓) จัดทำเป็นเอกสารแบบสัมภาษณ์

๔) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้จัดทำเสร็จแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบ แนะนำ และปรับปรุง

๕) นำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงแก้ไข

๖) นำแบบสัมภาษณ์ที่สมบูรณ์แล้ว นำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

๑.๗.๕ นำผลการศึกษาจากเอกสารและจากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์เชิงพรรณนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการอธิบายการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลป่าไผ่ อำเภอฟั่ว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๗.๖ จัดทำเอกสารเสนอผลการวิจัยเพื่อนำเสนอคณะกรรมการวิทยานิพนธ์พิจารณา

๑.๘ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๘.๑ ทำให้ทราบหลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนาเถรวาท ซึ่งมีหลักธรรม ๗ ประการ ที่ทำให้บุคคลเป็นสัตบุรุษ หรือ คนดี ตามหลักธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ รวมทั้งพระสาวกที่ได้แสดงไว้

๑.๘.๒ ทำให้ทราบแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟั่ว จังหวัดเชียงใหม่

๑.๘.๓ ทำให้ทราบการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอฟั่ว จังหวัดเชียงใหม่

บทที่ ๒

หลักสัปติสธรรมในพระพุทธศาสนา

หลักสัปติสธรรมที่พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงไว้ที่ปรากฏในพระไตรปิฎก และคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนาเถรวาท โดยมีประเด็นในการศึกษา ดังต่อไปนี้

๒.๑ ความเป็นมาของหลักสัปติสธรรม

เมื่อครั้งพระโคตมพุทธเจ้ายังทรงพระชนม์อยู่ พระพุทธเจ้าและสาวกองค์สำคัญ โดยเฉพาะพระสารีบุตร ได้คำนึงว่าเมื่อพระพุทธเจ้าปรินิพพานไปแล้ว หากไม่มีการรวบรวมประมวลคำสอนของพระองค์ไว้ พระพุทธศาสนาก็จะสูญสิ้น ดังนั้นแม้พระพุทธเจ้ายังทรงพระชนม์อยู่ก็ได้มีการริเริ่มขึ้น เพื่อเป็นการนำทางไว้ให้เป็นตัวอย่างแก่คนรุ่นหลังว่า มีการรวบรวมคำสั่งสอนของพระองค์ ที่เรียกว่าสังคายนาหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “สังคิติ” ซึ่งหลักสัปติสธรรมมีกล่าวไว้ในข้อ ๖ ของสังคิติหมวด ๗ ประการ ดังนี้

สังคิตีสูตร ความหมายคือ พระสูตรว่าด้วยการสังคายนา ซึ่งนี้ตั้งตามเนื้อหาสาระของพระสูตรท้องพระโรงหลังใหม่ชื่ออุพทกะ ของพวกเจ้ามัลละ เขตกรุงปาวา แคว้นมัลละ โดยมีพระผู้มีพระภาคประทับอยู่ด้วย^{๒๖}

สาเหตุที่ท่านพระสารีบุตรแสดงพระสูตรนี้ว่า ก่อนหน้านั้นเล็กน้อย นิครนถ์นาฏบุตรหรือศาสดามหาวิระของศาสนาเซนได้ดับขันธ ณ กรุงปาวานี้ หลังจากศาสดาดับขันธสาวกของท่านก็แตกสามัคคีกัน ๒ ฝ่าย ท่านพระสารีบุตรจึงยกเหตุการณ์นี้ขึ้นมาปรารภว่าเป็นเพราะพระศาสนาสอนไว้ไม่ดีจึงทำให้สาวกตีความคำสอนแตกต่างกัน ส่วนพระธรรมวินัยของพระศาสนานี้พระผู้มีพระภาคตรัสสอนไว้ดีแล้วและเสนอให้เพื่อนพรหมจารีของท่านร่วมกันทำสังคายนาพระธรรมวินัยนี้ เพื่อให้ดำรงอยู่ได้นาน ไม่ควรทะเลาะวิวาทในเรื่องพระธรรมวินัย

รูปแบบของสังคิตีสูตรเป็นการประมวลหมวดธรรม มีการบรรยายแบบถามเองตอบเอง ประกอบใจความสำคัญของพระสูตร ในช่วงที่พระผู้มีพระภาคเสด็จจาริกไปในแคว้นมัลละพร้อมกับภิกษุสงฆ์ประมาณ ๕๐๐ รูป และแวะพัก ณ สวนมะม่วงของนายจุนทกัมมารบุตรทรงได้นิมนต์จากพวกเจ้ามัลละแห่งกรุงปาวาให้เสด็จไปประทับ เพื่อเป็นสิริมงคล ณ ท้องพระโรงอุพทกะ ซึ่งเพิ่งสร้างเสร็จใหม่ ๆ ยังมีได้ใช้สอย ณ ที่นั้น พระองค์ทรงแสดงธรรมแก่ผู้มาเฝ้าจนค่อนคืน ครั้นทรงแสดงธรรม

^{๒๖} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๐/๔๖.

จบลง และทรงอนุญาตให้พวกเจ้ามัลละและชาวกรุงปาวากลับบ้าน จากนั้นทรงมอบหมายให้ท่านพระสารีบุตรแสดงธรรมแก่ภิกษุทั้งหลายแทนพระองค์แล้วทรงสำเร็จสัพพัญญู ณ ที่ประทับนั้นเอง

พระสารีบุตรได้กล่าวปรารภถึงการแตกสามัคคีของพวกนิครนถ์ หลังจากนิครนถ์นำภุมมบุตรผู้เป็นศาสดาดับขันธนิมิตมานาน ณ กรุงปาวานั้นเอง ว่าเป็นเพราะพระศาสดานั้นสอนธรรมไว้ไม่ดี ส่วนพระธรรมวินัยนี้พระผู้มีพระภาคทรงแสดงไว้ดี จึงเป็นหน้าที่ของพระภิกษุทั้งหลายจะพร้อมกันทำสังคายนาพระธรรมวินัยเพื่อให้ดำรงมั่นคงยืนนานเพื่อประโยชน์สุขของคนทั้งหลายสืบไป

จากนั้นท่านได้เสนอวิธีการสังคายนาโดยประมวลหลักธรรมทั้งหลายที่มีจำนวนหัวข้อเท่ากันรวมไว้เป็นหมวดเดียวกันคล้ายวิธีการของอังคุตตรนิกาย เช่น ประมวลหลักธรรมจำนวน ๑ ประการ เข้าเป็นหมวดหนึ่ง เรียกว่า ธรรมหมวดละ ๑ ประการ ประมวลหลักธรรมจำนวน ๒ ประการ เข้าเป็นหมวดหนึ่ง เรียกว่า ธรรมหมวดละ ๒ ประการ โดยทำนองนี้จนถึงหมวดธรรมละ ๑๐ ประการ

สัปปริสธรรม ๗

ภิกษุในพระธรรมวินัยนี้^{๒๗}

๑. เป็นธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ)
๒. เป็นอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล)
๓. เป็นอัตตัญญ (ผู้รู้จักตน)
๔. เป็นมัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ)
๕. เป็นกาลัญญ (ผู้รู้จักกาลเวลา)
๖. เป็นปริสัญญ (ผู้รู้จักชุมชน)
๗. เป็นปุคคลัญญ (ผู้รู้จักบุคคล)

หลักสัปปริสธรรม มีคำอธิบายตาม พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^{๒๘} **ธัมมัญญสูตร** ว่าด้วยบุคคลผู้รู้ธรรม ความว่า ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการนี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก

ธรรม ๗ ประการ อะไรบ้าง คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ๑) เป็นธัมมัญญ ๒) เป็นอัตถัญญ ๓) เป็นอัตตัญญ ๔) เป็นมัตตัญญ ๕) เป็นกาลัญญ ๖) เป็นปริสัญญ ๗) เป็นปุคคลปิโรปรัญญ

ภิกษุเป็นธัมมัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ธรรมคือ สุตตะ เคยยะ เวยากรณะ คาถา อุทาน อิติวุตตะกชาตกะ อัปภูตธรรม เวทลละ หากภิกษุไม่รู้ธรรมคือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละเลย เราไม่พึงเรียกเธอว่า

^{๒๗} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๐/๓๓๓.

^{๒๘} อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

เป็นธัมมัญญในที่นี่ แต่เพราะภิกษุรู้ธรรมคือ สุตตะ ฯลฯ เวทลละ ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นธัมมัญญด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นอรรถัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้ความหมายแห่งภาษิตนั้น ๆ นั้นแล้ว “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภาษิตนั้น ๆ เลยว่า “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” เราไม่พึงเรียกเธอว่า “เป็นอรรถัญญ” ในที่นี่ แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภาษิตนั้น ๆ ว่า “นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นอรรถัญญ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถัญญ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นอรรถัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” หากภิกษุไม่รู้จักตนว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” เราไม่พึงเรียกเธอว่าเป็นอรรถัญญในที่นี่ แต่เพราะภิกษุรู้จักตนว่า ว่า “ว่าโดยศรัทธา คือ สุตตะ จาคะ ปัญญา ปฏิภาณ เรามีอยู่ประมาณเท่านี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นอรรถัญญ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถัญญ อรรถัญญ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นมัตตัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชชบิหาร หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชชบิหาร เราไม่พึงเรียกเธอว่ามัตตัญญในที่นี่ แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณในการรับจีวร บิณฑบาต เสนาสนะ และคิลานปัจจัยเภสัชชบิหาร ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถัญญ อรรถัญญ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นกาลัญญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทส นี่เป็นกาลแห่งปริจจชา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” หากภิกษุไม่รู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทส นี่เป็นกาลแห่งปริจจชา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” เราไม่พึงเรียกเธอว่ากาลัญญในที่นี่ แต่เพราะภิกษุรู้จักกาลว่า “นี่เป็นกาลแห่งอุทเทส นี่เป็นกาลแห่งปริจจชา นี่เป็นกาลบำเพ็ญเพียร นี่เป็นกาลหลีกเร้น” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นกาลัญญ ภิกษุชื่อว่าเป็นธัมมัญญ อรรถัญญ อรรถัญญ กาลัญญ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นปริสัณญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้บริษัทว่า “นี้ขัตติยบริษัท นี้พราหมณบริษัท นี้คหบดีบริษัท นี้สมณบริษัท ในบริษัทนั้นเราควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควรยืนอย่างนี้ ควรทำอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้” หากภิกษุไม่รู้จักบริษัทว่า “นี้ขัตติยบริษัท ฯลฯ ควรสงบอย่างนี้” เราไม่

พึงเรียกเธอว่าเป็นปรีชาญาณ ในที่นี้ แต่เพราะภิกษุรู้จักบริษัทว่า” นีชัตติยบริษัท ฯลฯ ควรสงบอย่างนี้” ฉะนั้น เราจึงเรียกเธอว่า เป็นปรีชาญาณ ภิกษุชื่อว่าปณณมณณญ อตถณญ อตตณญ กาลณญ ปรีชาญาณ ด้วยประการฉะนี้

ภิกษุเป็นบุคคลปโรปรณญ อย่างไร

คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้รู้จักบุคคล ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการเห็นพระอรียะ อีกพวกหนึ่งไม่ต้องการเห็นพระอรียะ บุคคลพวกที่ไม่ต้องการเห็นพระอรียะ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่ต้องการเห็นพระอรียะก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้

บุคคลผู้ต้องการเห็นพระอรียะก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งต้องการพึงสัทธรรม อีกพวกหนึ่งไม่ต้องการพึงสัทธรรม บุคคลพวกที่ไม่ต้องการพึงสัทธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่ต้องการพึงสัทธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้

บุคคลพวกที่ต้องการพึงสัทธรรมก็มี ๒ พวก คือ พวกหนึ่งเจียโสตพึงธรรม อีกพวกหนึ่งไม่เจียโสตพึงธรรม บุคคลพวกที่ไม่เจียโสตพึงธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่เจียโสตพึงธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้

บุคคลเจียโสตพึงสัทธรรมก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งพึงแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ อีกพวกหนึ่งพึงแล้วทรงจำธรรมไม่ได้ บุคคลพวกที่พึงแล้วทรงจำธรรมไม่ได้ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่พึงแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้

บุคคลพึงแล้วทรงจำธรรมไว้ได้ก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งพิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ อีกพวกหนึ่งไม่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ บุคคลพวกที่ไม่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้ พวกที่พิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้

บุคคลพิจารณาเนื้อความแห่งธรรมที่ทรงจำไว้ก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งรู้ธรรณรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม อีกพวกหนึ่งรู้ธรรณรู้ธรรมแล้วไม่ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม บุคคลพวกที่รู้ธรรณรู้ธรรมแล้วไม่ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้ บุคคลพวกที่รู้ธรรณรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้

บุคคลรู้ธรรณรู้ธรรมแล้วปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรมก็มี ๒ จำพวก คือ พวกหนึ่งปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเอง แต่ไม่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น อีกพวกหนึ่งปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเองและปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น บุคคลพวกที่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเอง แต่ไม่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น ก็ถูกติเตียนด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้ พวกที่ปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลตนเองและปฏิบัติเพื่อเกื้อกูลผู้อื่น ก็ได้รับการสรรเสริญด้วยเหตุฉนั้น อย่างนี้

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุเป็นผู้รู้จักบุคคล ๒ ฝ่ายด้วยประการฉะนี้แล ภิกษุชื่อว่าปบุคคลปโรปรณญอย่างนี้

ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการนี้แล จึงเป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก

ธัมมัญญสูตรที่ ๔ จบ

๒.๒ ความหมายของสัปปริสธรรมและลักษณะของสัตบุรุษตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

ความหมายของสัปปริสธรรม

สัปปริสธรรมเป็นหลักธรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลโดยทั่วไปในการดำเนินชีวิตที่เป็นเหตุเป็นผลให้บรรลุเป้าหมายหน้าที่การงาน มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ ดังนี้

พจนานุกรมพระพุทธศาสนา ให้ความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี ๗ ข้อ คือ ๑. ธัมมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒. อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้จักเหตุผล ๓. อุตตัญญตา รู้จักตน ๔. มัตตัญญตา รู้จักประมาณ ๕. กาลัญญตา รู้จักกาล ๖. ปริสัณญตา รู้จักชุมชน ๗. ปุคคลัญญตา รู้จักบุคคล^{๒๙}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต) ให้ความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี ธรรมของผู้ดี^{๓๐}

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (อุภูฏาโย) ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการ ที่บริบูรณ์ในผู้ใดย่อมบุคคลนั้นให้เป็นสัปปริสชนที่เจริญด้วยคุณสมบัติควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้^{๓๑}

ปัญญานันทภิกขุ ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ หรือของคนดี ๗ ประการ อย่างมั่นคงไม่ละวาง ได้แก่ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้ประมาณ รู้กาล รู้ชุมชน รู้เลือกบุคคล^{๓๒}

พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมอันประเสริฐ เป็นทรัพย์สมบัติของสัตบุรุษ คำว่าสัตบุรุษ ก็คือนักปราชญ์ผู้มีความเฉลียวฉลาด มีสติปัญญาว่องไว

^{๒๙} พจนานุกรมพระพุทธศาสนา, ฉบับการ์ตูน, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สกายบุ๊กส์, ๒๕๕๓), หน้า ๓๑๑.

^{๓๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๐.

^{๓๑} สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (อุภูฏาโย), “สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๐๙), หน้า ๑๒.

^{๓๒} ปัญญานันทภิกขุ, หัวใจคนดี, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา ไม่ระบุปีที่พิมพ์), หน้า ๑๙-๒๐.

รู้เท่าทันเหตุการณ์ทั้งในปัจจุบันเกิดขึ้น เมื่ออะไรเกิดขึ้นก็จะเข้าใจ และเมื่ออะไรเปลี่ยนแปลง ก็มีวิธีแก้ไขด้วยสติปัญญาความเฉลียวฉลาดนั่นเอง พระพุทธองค์ตรัสสอนไว้ว่า สัปปริสธรรมอันเป็นสมบัติของสัตบุรุษผู้เป็นนักปราชญ์ผู้มีสติปัญญาดี^{๓๓}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้ความหมาย สัปปริสธรรมว่า เป็นธรรม สัตบุรุษธรรมที่ทำให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ ถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ ผู้สามารถนำบุคคลและสังคมไปสู่ความสำเร็จ^{๓๔}

จ.เปริยญ ให้ความหมายว่า หลักสัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุผลมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนา ถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่นจะสามารถบริหารงานได้อย่างดี^{๓๕}

दनัย ไชยโยธา ให้ความหมาย หลักสัปปริสธรรมว่า หมายถึง ธรรมของคนดีหรือคุณสมบัติของคนดี^{๓๖}

สุวรรณนา มีเดช ให้ความหมาย หลักสัปปริสธรรมว่า หมายถึง คุณธรรมสำหรับสัปปริสชน หรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานทุกอย่างจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคุณธรรมทั้ง ๗

^{๓๓} พระเปลี่ยน ปณฺหาปทีโป, **สัปปริสธรรม ๗ อย่าง**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สุภา, ๒๕๕๒), หน้า ๑๑.

^{๓๔} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๑๙๐, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๕), หน้า ๓๑.

^{๓๕} จ.เปริยญ, อ้างใน พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, **ปริญญานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต**, สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓๓-๓๔.

^{๓๖} ดนัย ไชยโยธา, **พจนานุกรม คำศัพท์ พระพุทธศาสนา**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๕๓), หน้า ๒๙๗.

ประการ ได้แก่ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้เวลา รู้ประมาณ รู้ชุมชน และรู้บุคคล ย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ความสำเร็จ ความมีคุณค่าควรแก่การยกย่อง และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นต่อไป^{๓๗}

ลักษณะของสัตบุรุษตามที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนา

คุณสมบัติที่แสดงออกถึงภาวะความเป็นคนดี ซึ่งมีชื่อปรากฏเรียกในพุทธศาสนานั้นอีกนามหนึ่งว่า “สัปปุรุษ” ได้แก่ คนที่เป็นสัมมาทิฐิ คือ มีความเห็นถูกต้องชอบ สัปปุรุษ จึงหมายถึงเฉพาะคนดี พระพุทธเจ้าทรงแสดงความเป็นสัปปุริสธรรม อันได้แก่ ธรรมที่ทำให้คนเป็นสัตบุรุษ หรือธรรมของสัตบุรุษ โดยทรงแสดงลักษณะของสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

“สัตบุรุษทั้งหลาย เป็นผู้กตัญญูตเวที”^{๓๘} “สัตบุรุษเป็นผู้ที่มักสละสิ่งที่น่าปรารถนาของปุถุชนออกจากเรือนไปบวชเป็นบรรพชิต”^{๓๙} “สัตบุรุษมีปัญญาละเอียด ฉลาด เป็นผู้เสมอด้วยเทพในเมืองไตรทัญญ”^{๔๐} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก”^{๔๑} “ผู้ไม่รู้ธรรมของสัตบุรุษจะเห็นรูป เวทนา สัญญา สังขาร ว่านั่นของเรา เราเป็นนั่น นั่นเป็นอิตตาของเรา และทิวฏฐิภูฐาน (มีที่ตั้งแห่งทิว) ที่เป็นไปว่า นั่นโลก นั่นอิตตา เรานั้นตาย”^{๔๒} “สัตบุรุษ เป็นคนกตัญญูตเวที เป็นนักปราชญ์ เป็นกัลยาณมิตร เป็นผู้มีความรักดีมั่นคง กระทำการช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยาก ด้วยความเต็มใจ แต่ในที่นี้หมายถึงพระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระพุทธสาวก”^{๔๓} “สัตบุรุษเป็นผู้ประกอบด้วย สัทธรรม มีศรัทธา มีhiri มีโอตตปปะ มีสุตะมาก (คือ ได้ศึกษามาก) ปรารถนาความเพียร มีสติตั้งมั่น มีปัญญา”^{๔๔} “สัตบุรุษเป็นผู้ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม เป็นผู้ปฏิบัติชอบเป็นผู้ประพฤติตามธรรม เป็นผู้ควรบูชา เป็นผู้ควรสรรเสริญ”^{๔๕} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ควรคบหาสมาคมด้วยเพราะสัตบุรุษเป็นผู้ที่รู้ สัทธรรม คือ ศีล ๕ ศีล ๑๐ สติปัฏฐาน ๔ เป็นต้น”^{๔๖} “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่มีความเห็นชอบ มีความ

^{๓๗} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ ตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงศกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๖.

^{๓๘} วิ.ม.(ไทย) ๔/๖๙/๙๗.

^{๓๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๓/๒๕๒.

^{๔๐} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๔๒๑/๑๙๗.

^{๔๑} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.

^{๔๒} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๔๑/๒๕๖-๒๕๗.

^{๔๓} ชุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๗๘-๗๙, ม.ม.อ. (บาลี) ๑/๒/๒๒.

^{๔๔} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๙๒/๑๐๗.

^{๔๕} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๑๐๕/๑๒๗.

^{๔๖} ส.ส.(ไทย) ๑๕/๓๑/๓๕, ส.ส.อ. (บาลี) ๑/๓๑/๕๕.

คำริชอบ มีวาจาชอบ มีการงานชอบ มีอาชีพชอบ มีความพยายามชอบ มีสติชอบ มีสมาธิชอบ”^{๔๗}
 “สัตบุรุษเป็นบุคคลที่ทำให้ผู้คบหาบรรลุโศดาปัตติผล”^{๔๘} “สัตบุรุษเป็นผู้ฉลาดเฉียบแหลม พิจารณา
 ไตร่ตรองแล้วจึงตำหนิบุคคลที่ควรตำหนิ พิจารณาไตร่ตรองแล้วจึงยกย่องบุคคลที่ควรยกย่อง”^{๔๙}
 “สัตบุรุษเป็นผู้มีกายสุจริต มีวจีสุจริต มีมโนสุจริตเป็นสัมมาทิจิ”^{๕๐} “สัตบุรุษมีคุณธรรม ๓ คือ ให้ทาน
 ถือบวช บำรุงมารดาบิดา”^{๕๑} “สัตบุรุษเป็นผู้ที่รักษาศีล ๕ และชักชวนให้ผู้อื่นรักษาศีล ๕ ด้วย”^{๕๒}
 “สัตบุรุษยอมให้ของที่สะอาด ให้ของที่ประณีต ให้ตามกาล ให้ของที่สมควร พิจารณาแล้วให้ ให้เป็น
 นิตย ณะให้ยอมทำจิตให้ผ่องใส ให้ไปแล้วก็ยินดี”^{๕๓}

พระอรรถกถาจารย์ ได้กล่าวอธิบายถึง ธรรมและลักษณะ ๗ ประการของสัตบุรุษไว้ พอสรุปได้ดังนี้

ธรรมของสัตบุรุษ คือ สุตตะและเคยยะ เป็นต้น ขณผู้รู้ธรรมคือสุตตะและเคยยะ เป็นต้น นั้น- ชื่อว่าธัมมัญญ (ผู้รู้จักเหตุ) ขณผู้รู้ธรรมแห่งภาษิตนั้น ๆ ชื่อว่าอัตถัญญ (ผู้รู้จักผล) ขณผู้รู้จักตนว่า เราเป็นผู้มีศีล สมาธิ ปัญญา อย่างนี้ ชื่อว่าอัตตัญญ (ผู้รักตน) ขณผู้รู้จักประมาณ ในการรับและการ บริโภค ชื่อว่ามัตตัญญ (ผู้รู้จักประมาณ) ขณผู้รู้จักกาลอย่างนี้ว่า กาลนี้เป็นกาลแสดง กาลนี้เป็นกาลไต่ ถาม กาลนี้เป็นกาลบรรลุโยคธรรม ชื่อว่ากาลัญญ (ผู้รู้จักกาล) ก็บรรดากาลเหล่านั้นกาลแสดง ๕ ปี กาลไต่ถาม ๑๐ ปี^{๕๔}

พระอรรถกถาจารย์ ยังได้กล่าวว่า “พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระสาวกของพระตถาคต เจ้า เป็นสัตบุรุษ เพราะประกอบด้วยคุณอันเป็นโลกุตตระ สัตบุรุษ เหล่านั้นทั้งหมดเที่ยวแยกออกเป็น ๒ พวก พระพุทธเจ้าทั้งหลาย พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระพุทธสาวกเป็นทั้งพระอริยะและ สัตบุรุษ”^{๕๕}

พระฎีกาจารย์ ได้กล่าวถึงธรรมของสัตบุรุษและลักษณะของสัตบุรุษว่า สปปุริสธมมุนติ สปปุริสสาวาโร ธมม โส ปน ยสฺมา สปปุริสํ ปเวณิโก ธมโม โหติ. ตสฺมา อาห สปปุริสํ ธมมุนติ

^{๔๗} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๒๕/๒๗.

^{๔๘} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๐๐๕/๔๔๕.

^{๔๙} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓/๔.

^{๕๐} อ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๒๒๒/๓๓๙.

^{๕๑} อ.ติ. (ไทย) ๒๐/๔๕/๒๐๗.

^{๕๒} อ.อ. (ไทย) ๒๓/๒๐๑/๓๒๑.

^{๕๓} อ.อ. (ไทย) ๒๓/๓๗/๒๔๖-๒๔๗.

^{๕๔} ที.ปา.อ. (ไทย) ๓/๒๓๗๙.

^{๕๕} ม.ม. (ไทย) ๑/๑/๕๖.

หมายถึง ธรรมคือสภาวะแห่งความเป็นคนดี ท่านเรียกว่า สัปปริสธรรม ก็เพราะ ธรรมนั้นเป็นเชื้อสายของคนดีทั้งหลาย ฉะนั้น ท่านจึงกล่าวว่าเป็นธรรมของสัตบุรุษทั้งหลาย (สัปปริสธรรม)^{๕๖}

คำว่า สัตบุรุษที่ใช้ในภาษาบาลีมีใช้ ๒ ศัพท์ คือ สปปริส และ สนต สมเด็จพระมหาสมณเจ้ากรมพระยาวชิรญาณวโรรส ได้ทรงวิเคราะห์ศัพท์ว่า สปปริส ว่า สนโต ปุริโส สปปริโส แปลว่า บุรุษผู้สงบแล้ว ชื่อว่าสัตบุรุษ^{๕๗}

พระอัครวงษ์เสเถระ ผู้แต่งคัมภีร์สัททนิติมหาไวยากรณ์ได้วิเคราะห์คำว่า สัตบุรุษ ไว้ในคัมภีร์สัททนิติธาคูมาลาว่า สัตบุรุษ ชื่อว่า สัพพิ เพราะทำลายกิเลสที่มีสภาพชักนำให้สัตว์จมลง ซึ่งเรียกว่า อริยะ บ้าง บัณทิต บ้าง^{๕๘}

มหาอำมาตย์ จตุรงค์พล ผู้แต่งคัมภีร์อภิธานปิปปิกากฎีกา ได้อธิบายคำว่า สนตสัตบุรุษ ไว้ว่า สนต สมุ อุปสม+ต (สมธาตุ ใช้ในอรรถว่าเข้าไปสงบ) แปลว่า สัตบุรุษ วิเคราะห์ว่า ราคาทโย สมตติ สนโต ผู้ระงับราคะกิเลสเป็นต้น ได้ชื่อว่าสัตบุรุษ อาเทศ ม เป็น น สุนทโร อนโต อวสสานเมตสสาติ วา สนโต หรือผู้ที่มีที่สุดอันงามชื่อว่าสัตบุรุษ สุ+อนต อาเทศ อุ เป็น อ^{๕๙}

ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดี คือ ๑. ประกอบด้วย สัทธรรม ๗ ประการ (มีศรัทธา มีhiri มีโอตตปปะ เป็นพหูสูต มีความเพียรอันปรารภแล้ว มีสติมั่นคง มีปัญญา) ๒. ภาคีสัตบุรุษ (คือ คบหาสมณพราหมณ์ ท่านผู้ประกอบด้วยสัทธรรม ๗ ประการข้างต้น เป็นมิตรสหาย) ๓. คิดอย่างสัตบุรุษ (คือ จะคิดสิ่งใด ก็ไม่คิดเบียดเบียนตนและผู้อื่น) ๔. ปรักษาอย่างสัตบุรุษ (คือ จะปรักษาการใด ก็ไม่ปรักษาเพื่อเบียดเบียนตนและผู้อื่น) ๕. พุดอย่างสัตบุรุษ (คือ พุดแต่คำที่ถูกต้องตามวจีสจริต ๔) ๖. ทำอย่างสัตบุรุษ (คือ ทำการที่ถูกต้องตามกายสจจริต ๓) ๗. มีความเห็นอย่างสัตบุรุษ (คือ มีสัมมาทิฐิ เช่นว่า ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว เป็นต้น) ๘. ให้ทานอย่างสัตบุรุษ (คือ ให้ทานตามหลักสัปปริสทาน เช่น ให้โดยเอื้อเพื่อทั้งแก่ของที่ตัวให้ ทั้งแก่ผู้รับทาน ให้ของบริสุทธ์ ให้โดยเข้าใจถึงผลที่จะตามมา)^{๖๐} สัปปริสบัญญัติ ข้อที่ท่านสัตบุรุษตั้งไว้ บัญญัติของคนดี

^{๕๖} ม.อุฎฎีกา (บาลี) ๑๐๕/๓๔๑.

^{๕๗} สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส, บาลีไวยากรณ์ สมาสและตัดทอน, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๒), หน้า ๙.

^{๕๘} พระอัครวงษ์เสเถระ, สัททนิติธาคูมาลา คัมภีร์หลักบาลีมหาไวยากรณ์, พระมหานิมิต ธรรมสาโร, จารุญ ธรรมดา แปล, (กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ไทยรายวันการพิมพ์, ๒๕๔๖), หน้า ๙๔๕.

^{๕๙} มหาอำมาตย์ จตุรงค์พล, คัมภีร์อภิธานวรรณนา, พระมหาสมปอง มุทิโต แปลเรียบเรียง, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๒), หน้า ๓๐๕.

^{๖๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๙-๒๒๐.

มี ๓ คือ ๑. ทาน ปัน สละของตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น ๒. ปัพพชชา ถือบวช เว้นจากการเบียดเบียนกัน ๓. มาตาปิตุอุปฏฐานบำรุงมารดาบิดาของตนให้สุข^{๖๑}

๒.๓ จุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปริสธรรม

ในชั้นแรก พระพุทธเจ้าได้แสดงพระธรรม คือคำสอนหลักสัปปริสธรรมไว้ในลักขณสูตร ปาฏิการวรรค ที่มณีทาย โดยมีอธิบายในธัมมัญญสูตร ซึ่งมีจุดมุ่งหมายถึงภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ สมควรเป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยม นอกจากนี้ พระพุทธเจ้ายังทรงแสดงความเป็นสัตบุรุษไว้ในพระสูตรต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าพระพุทธเจ้าทรงเล็งเห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่จะเป็นสัตบุรุษ และพระอรรถกถาจารย์ ได้กล่าวอธิบายถึงธรรม และลักษณะ ๗ ประการของสัตบุรุษ ซึ่งล้วนแต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการให้เป็นคนดีมีคุณธรรม ประจําใจในการดำเนินชีวิตโดยในภาพรวมอาจจำแนกได้ดังนี้

ตามที่ได้กล่าวไว้ในหัวข้อก่อนแล้วว่า สัปปริสธรรม หมายถึงธรรมอันประเสริฐเป็นทรัพย์สมบัติของสัตบุรุษ^{๖๒} และสัตบุรุษมีปกติเป็นผู้ประพฤติธรรมตั้งอยู่ในธรรมและไม่ละเลยต่อคุณธรรม จึงมีธรรมเป็นหลักเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจ^{๖๓} และสัตบุรุษเป็นบุคคลที่ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก^{๖๔} จึงอาจจำแนกจุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปริสธรรมในภาพรวมได้เป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ การใช้กับพระภิกษุ กล่าวคือภิกษุผู้ประกอบด้วยสัปปริสธรรม ๗ ข้อ ชื่อว่าเป็นผู้ประกอบด้วยสังฆคุณครบ ๙ ประการ^{๖๕} และในพระสูตรก็ยังระบุว่า ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรแก่การคํานับ นับถือ ยกย่องของบุคคลทั้งหลายเป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก^{๖๖} กลุ่มที่ ๒ การใช้กับฆราวาส กล่าวคือสัปปริสธรรม เป็นธรรมของสัปปริสชน หรือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์^{๖๗} บุคคลที่มีคุณธรรมประจําใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นธรรมประจําใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มี

^{๖๑} พจนานุกรมพระพุทธศาสนา, ฉบับการ์ตูน, หน้า ๓๑๑.

^{๖๒} พระเปลี่ยน ญาณปทีโป, สัปปริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๑.

^{๖๓} ปัญญานันทภิกขุ, หัวใจคนดี, หน้า ๑๘.

^{๖๔} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๑๑/๒๘๖.

^{๖๕} สุริย์ มีผลกิจ, พระสัมมาสัมพุทธเจ้า, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ คอมฟอร์ม, ๒๕๕๖), หน้า

๓๓๗.

^{๖๖} อ.ส.ตต.ก.(ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

^{๖๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ธรรมบุญชีวิต, หน้า ๓๑.

เหตุมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี^{๖๘} เนื่องจากสัตว์บุรุษ คือนักปราชญ์ผู้มีความเฉลียวฉลาด มีสติปัญญา่องไวรู้เท่าทันเหตุการณ์ทั้งในปัจจุบันเกิดขึ้น เมื่ออะไรเกิดขึ้นก็จะเข้าใจ และเมื่ออะไรเปลี่ยนแปลง ก็มีวิธีแก้ไขด้วยสติปัญญาความเฉลียวฉลาด^{๖๙} การนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาใช้กับบุคคลจึงทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติกรงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดีและเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้^{๗๐} หลักธรรมที่เรียกว่า สัปปริสธรรม ถ้ามีคุณธรรม ๗ ประการนี้ แม้บุคคลนั้นจะไม่มีคุณสมบัติข้ออื่นก็เป็นผู้นำได้ เพราะรู้จักประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอที่จะจัดการให้ได้ผล สามารถจัดวางวิธีปฏิบัติกรที่เหมาะสมให้บรรลุความสำเร็จได้ ส่วนคุณสมบัติอย่างอื่นก็มาเสริม^{๗๑} นอกจากนี้ สุวรรณนา มีเดช^{๗๒} ยังมีความคิดเห็นว่า สัปปริสธรรม เป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานทุกอย่างจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัปปริสธรรมของนักวิชาการ

แนวคิดเกี่ยวกับการใช้หลักสัปปริสธรรม ซึ่งเป็นคุณธรรมของปุริสชนหรือคนดีได้มีนักวิชาการให้แนวคิดไว้ ดังนี้

๑. ความเป็นผู้รู้จักหลัก หรือ รู้จักเหตุ

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่นรู้ว่า ตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนั้นเป็นต้น ตลอดจน

^{๖๘} จ.เปริยญ, อ่างใน พระสามารถ อานนโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๓๓ - ๓๔.

^{๖๙} พระเปลี่ยน ปลูกาปทีโป, สัปปริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๑.

^{๗๐} สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ (อุฎฐายี), “สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย, หน้า ๑๒.

^{๗๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ตลาดตา พับลิเคชั่น, ๒๕๕๐), หน้า ๒๗.

^{๗๒} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางบาล จังหวัดนครสวรรค์”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๖.

ชั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น^{๗๓}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จักสาเหตุต้นตอของผลที่เกิดขึ้น รู้จักหลักความจริง เช่น รู้ว่าอะไรเป็นเหตุแห่งความสุขและความทุกข์ อะไรเป็นเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญ ทำอย่างไรจึงจะมั่นคง รู้จักธรรมต่างๆ ทั้งที่เป็นกุศลธรรม เพราะธรรมแต่ละอย่างล้วนเป็นสาเหตุต้นตอให้เกิดผลทั้งสิ้น^{๗๔}

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เป็นคุณที่ทำให้ผู้ปฏิบัติมีการใคร่ครวญก่อนทำสิ่งใดลงไป เพื่อสร้างและทำแต่เหตุที่ดี ป้องกันตนเองไม่ให้ต้องเดือดร้อนและชั่วช้าทุกข์ยากในอนาคตสืบไป ในทางตรงกันข้ามเมื่อตนพอใจต่อความดีความสุขที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน และหยั่งทราบได้ด้วยการพิจารณาว่า ความดีหรือความสุขอันพึงใจตนนั้นเกิดจากเหตุที่ตนทำความดี และทำในสิ่งที่ประโยชน์ไว้ก่อน ก็จะมีใจพอใจแล้วตั้งใจทำเหตุที่ดี ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง^{๗๕}

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้เหตุแห่งความเสื่อมความเจริญ รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่รู้ระเบียบแบบแผนที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการรู้กฎกติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้^{๗๖}

๒. ความเป็นผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้นๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้นเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไรหรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้นๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจกรรมที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนั้นเป็น

^{๗๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๙.

^{๗๔} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เลียงเชียง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^{๗๕} ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๒๒-๒๓.

^{๗๖} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ ตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๓๘.

ต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือ หมายความว่าของคตินิยาม และประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต^{๗๗}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จักผลหรือประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำ สามารถรู้ถึงความมุ่งหมายของธรรมแต่ละอย่างได้ชัดเจน รู้ว่าชัดว่าประพัตติธรรมข้อนี้จะได้รับผลอย่างไร รู้จักที่จะไขว่คว้าหาประโยชน์ให้แก่ตัวเอง เพราะเห็นด้วยปัญญาว่า เกิดผลดีจากการปฏิบัติ^{๗๘}

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ผลได้แก่สิ่งที่เกิดจากเหตุ การรู้จักผลนั้นเช่นรู้ว่าความทุกข์ก็ตาม ความสุขก็ตาม ที่ตนประสบอยู่ในปัจจุบัน เป็นต้น ล้วนเป็นผลอันเกิดจากเหตุที่ตนเองได้ทำไว้ก่อนแต่อดีต เมื่อหยั่งรู้ได้ชัดแจ้งว่า ทุกข์เป็นผลที่เกิดจากการทำความชั่ว และสุขเป็นผลที่เกิดจากการทำความดี ทั้งความชั่วและทั้งความดีตนเองเป็นผู้ทำไว้ ตนจึงต้องบริสุทธิหรือเศร้าหมองเองภายในภายหลังต่อไป ผู้ที่รู้จักผลตามเป็นจริงเช่นนี้ ย่อมไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ที่ได้รับเฉพาะหน้า เมื่อประสบผลที่ไม่พึงใจอย่างไรก็ตามก็รักษาใจของตนให้คงที่ เพื่อสู้อุปสรรคและแก้ไขสิ่งที่ไม่พึงปรารถนาให้ลุล่วงไปด้วยดีโดยวิธีที่ชอบ^{๗๙}

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้จักผลที่เป็นมาแต่เหตุ หรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดผลต่าง ๆ ตามที่เป็นจริงและรู้ความมุ่งหมาย กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติเข้าใจวัตถุประสงค์คร่าวๆว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น^{๘๐}

๓. ความเป็นผู้รู้จักตน

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้ตน ต้องรู้ตามความเป็นจริง ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพัตติปฏิบัติให้เหมาะสมและทำการต่างๆให้สอดคล้องถูกจุดที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญงอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป^{๘๑}

^{๗๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๒๙-๓๐.

^{๗๘} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^{๗๙} ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๒๓-๒๔.

^{๘๐} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบางบาล จังหวัดนนทบุรี”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดิฉัน, ๒๕๕๖), หน้า ๔๑.

^{๘๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๐.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องรู้จักประมาณตนในเรื่องต่างๆ ทั้งฐานะความเป็นอยู่ หน้าที่การงาน รวมไปถึงความคิดจิตใจเมื่อรู้ว่าตนมีกำลัง มีความคิดอย่างไร มีอุปนิสัยอย่างไรชอบหรือไม่ชอบ เป็นเหตุให้เป็นคนวางตัวดีมีมารยาท อ่อนน้อมถ่อมตน รู้จักประมาณตน ทำอะไรพอควรแก่กำลัง^{๘๒}

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ให้รู้จักตัวเอง โดยเฉพาะจำเป็นต้องรู้ให้ทั่วถึงโดยละเอียดว่า... “เรานี้ โดยชาติ สกุล ยศศักดิ์ อายุ วิชา บริวาร และหน้าที่การงานที่เป็น รวมทั้งคุณความดีของเราที่มีผู้เคารพนับถือ มีเพียงเช่นไร หรือเป็นอย่างไร” เมื่อสำรวจตัวเราเองจนรู้ตลอดแล้ว ให้พิจารณาตัวเองต่อไปอีกว่า... “แล้วบัดนี้ เราประพาศิคุควรกับชาติ สกุล ยศศักดิ์ อายุ วิชา บริวาร และหน้าที่การงานที่เป็นของเรา รวมทั้งคุณความดีที่มีอยู่อย่างครบถ้วนแล้วหรือยัง” ทั้งนี้เพื่อได้เตือนตนเองและพิจารณาตนเองตามโอกาส แล้ววางตนให้ชอบและคู่ควรกับสภาพของตน ให้สมกับพระพุทธรเจ้าทรงสอนไว้ว่า : อดตนา โจทยตตานํ จงเตือนตนด้วยตนเอง ปฏิมนฺเสตมตตนา จงพิจารณาตนด้วยตนเอง^{๘๓}

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ตน รู้ภูมิปัญญา และรู้ภูมิธรรม โดยรู้ภูมิปัญญา คือ รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และรู้จักพัฒนาตนเอง ส่วนรู้ภูมิธรรม คือ รู้แนวทางการดำเนินชีวิตของตนโดยการยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมเพื่อนำมาปฏิบัติและส่งเสริมให้ตนและคนรอบข้างอยู่อย่างมีความสุขได้ ผู้นำที่ดีนั้นจึงควรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสามารถประพาศิคุตนตามหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้นำนั้นสามารถเข้าใจและปฏิบัติตนได้ตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมีคุณธรรมเป็นแนวทางในการประพาศิคุที่ดีที่เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้อื่น จนสามารถนำพาให้หมู่คณะและองค์กรประสบความสำเร็จดังที่กำหนดเอาไว้^{๘๔}

๔. ความเป็นผู้รู้จักประมาณ หรือ ความพอดี

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ประมาณเพื่อให้รู้จักความพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดีในการพูดการปฏิบัติกิจและการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมีใช้เพียงเพื่อ

^{๘๒} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), *ภาษาธรรม*, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^{๘๓} ปัญญานันทภิกขุ, *หัวใจคนดี*, หน้า ๒๕-๒๖.

^{๘๔} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๓.

เห็นแก่ความพอใจชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่มองเห็นด้วยปัญญา^{๘๕}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณต้องเป็นคนรู้จักความพอดีความพอเหมาะ ไม่มากเกินไปทุกๆ เรื่อง รู้จักความพอดีในการพูดในการทำงาน ในการหาทรัพย์ ในการจ่ายทรัพย์ โดยรู้จักประมาณกำลังตนเอง เป็นสาเหตุให้เป็นคนมีความพอดี รู้จักพอ ไม่ทำอะไรเกินกำลังกาย^{๘๖}

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณในที่นี้ คือรู้จักพอเหมาะ พอดี พอควร นั่นเอง กิจกรรมทุกอย่างที่พึงกระทำ ตั้งแต่เรื่องการศึกษาเล่าเรียน การประกอบอาชีพทำงาน เพื่อแสวงหาทรัพย์ การบริโภคคือการใช้จ่ายทรัพย์ที่หามาได้ แม้การออกกำลังกายเพื่อให้เกิดความแข็งแรงห่างไกลจากโรคภัย ทุกอย่างเหล่านี้ถึงเป็นกิจที่พึงกระทำแต่ต้องทำโดยพอเหมาะ พอดี และพอควร ซึ่งเรียกว่ารู้ประมาณ จึงจะเป็นเรื่องดีเรื่องชอบ เพราะถ้าทำแต่พอประมาณก็เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ไม่มีโทษ สมดังมหาสมณภาษิตว่า : มตตณฺณตฺตา สทา สารุ ความรู้จักประมาณ ยังประโยชน์ให้สำเร็จทุกเมื่อ ฉะนั้น ความรู้จักประมาณ แล้วประกอบกิจอันพึงทำโดยแยบคาย พอดี และพอควร จึงเป็นเรื่องที่ดี มีประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติอย่างแท้จริง^{๘๗}

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักประมาณ รู้จักความพอเพียงและความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานรวมถึงการดำเนินชีวิต ซึ่งหลักธรรมนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้จักยั้งคิดในสิ่งที่ตนมี ไม่ทำอะไรเกินตัว จนทำให้ตนเองและผู้อื่นเกิดความเดือดร้อน และสามารถประกอบกิจการงานจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้ ดังนั้นผู้นำที่ดีตามหลักมัตตณฺณตฺตานี้ จะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้ และรู้จักประมาณ ในการบริโภคใช้สอยทรัพย์ที่มีอยู่^{๘๘}

๕. ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า เพื่อให้รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่า เวลาไหน ควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้

^{๘๕} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๐.

^{๘๖} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^{๘๗} ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๒๖-๒๗.

^{๘๘} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๕.

ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่าง
ได้ผล^{๘๙}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักเวลา เพื่อให้เป็นผู้รู้จักคุณค่าของกาลเวลา รู้ว่าเวลาใดทำงาน เวลาใดควรหยุด รู้ว่าสิ่งนี้ควรทำเวลาใดไม่ควรทำเวลาใด รู้จักประมาณเวลาในการทำงานทุกอย่าง เป็นเหตุให้เป็นคนตรงเวลา รู้คุณค่าของเวลา ทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา ทำให้ได้รับความนิยมนยกย่อง ส่งผลให้เกิดความเจริญ^{๙๐}

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ผู้รู้จักกาล ย่อมไม่ปล่อยเวลาให้ผ่านพ้นไปโดยไร้ประโยชน์แต่จะสร้างประโยชน์ให้แก่ตนตามเวลาด้วย และประกอบกิจอันควรแก่เวลาโดยถูกต้องด้วย โดยเฉพาะท่านได้สอนให้คนสร้างประโยชน์แก่ตนเองตามวัยคือ ปฐมวัย (วัยต้น) มัชฌิมวัย (วัยท่ามกลาง) และปัจฉิมวัย (วัยสุดท้าย) โดยให้สร้างประโยชน์แก่ตนตามวัยนั้น ๆ ให้สมควรกับวัย ดังมหาสมณปาฐิตว่า : กาลานुरुป ว ธูริ นิยุเมเซ พิงประกอบธูระให้เหมาะกับกาล^{๙๑}

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้จักเวลา รู้เวลาในประกอบกิจการงานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลาเหมาะกับเวลาหรือโอกาส ลำดับความสำคัญของงาน และรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารจัดการเวลาให้เหมาะสม^{๙๒}

๖. ความเป็นผู้รู้จักบริษัท หรือ รู้จักชุมชน สังคม

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้ชุมชนคือรู้จักถิ่น เพื่อให้รู้จักที่ชุมชนและชุมชนรู้การอันควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ ๆ เป็นต้น^{๙๓}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ต้องเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือสังคม ที่ตนอาศัยอยู่ ชุมชนในที่ทำงาน ชุมชนที่ตนจะเข้าไปหา มีความต้องการหรือไม่ต้องการอะไร มีความเห็น มีข้อตกลงกันไว้อย่างไร จะเข้าไปหาหรือจะต้อนรับอย่างไรเพื่อให้ความ

^{๘๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๑.

^{๙๐} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^{๙๑} ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๒๙-๓๑.

^{๙๒} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ ตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงศกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๔๘.

^{๙๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๑.

ร่วมมือช่วยเหลือชุมชนนั้นได้ถูกต้อง และอยู่ในสังคมนั้นได้อย่างสงบสุข เป็นเหตุให้คนทำตัวได้ถูกต้องในชุมชนนั้น ๆ^{๙๔}

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า เพื่อรู้จักว่าประชุมชนทั้งหลายในโลกย่อมแตกต่างกัน โดยชาติ สกุล ยศศักดิ์ ทรัพย์สมบัติ การงาน ฐานะ คือตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนขนบธรรมเนียมอันไม่เหมือนกัน และทั้งจารีตประเพณีรวมทั้งศาสนาที่นับถือก็แตกต่างกันอีก เมื่อรู้จักเช่นนี้แล้วย่อมเป็นคุณแก่ตนเอง ซึ่งจำเป็นต้องเข้าสู่สมาคมของประชุมชนนั้น ๆ โดยจะได้ทำตัวเองหรือแสดงกิริยาอาการให้เหมาะสมถูกต้อง และพูดจาต่อประชุมชนแห่งนั้น ๆ ให้สมควร อันจะเป็นเหตุให้เข้ากันได้อย่างสนิทผูกความความเป็นมิตรกันอย่างมั่นคง และมีความเคารพนับถือกันต่อไปอีกยาวนานตลอดไป^{๙๕}

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้ชุมชน รู้สังคม อย่างถูกต้องทั้งด้านกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อผู้นำนั้นจะได้สามารถวางตนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแบบแผนอย่างถูกต้อง และสอดคล้องตามสังคมนั้น ๆ จนสามารถดำเนินงานตอบโจทยความต้องการของสังคมได้และยังทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์^{๙๖}

๗. ความเป็นผู้รู้จักบุคคล

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า รู้บุคคล เพื่อให้รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล ว่าโดยอหยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่ ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี ดังนี้ เป็นต้น^{๙๗}

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักบุคคล เพื่อให้เป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลที่ควรคบ การรู้จักบุคคลแต่ละคนในแง่มุมต่างๆ เช่น อุปนิสัยใจคอมีคุณธรรม มีความประพฤติส่วนตัวและหน้าที่การงาน และรู้จักที่จะเลือกคบหาบุคคลที่ควรคบ เป็น

^{๙๔} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), **ภาษาธรรม**, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^{๙๕} ปัญญานันทภิกขุ, **หัวใจคนดี**, หน้า ๓๒-๓๓.

^{๙๖} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๕๐.

^{๙๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, หน้า ๓๑.

เหตุให้รู้จักบุคคลแต่ละบุคคลโดยละเอียดถี่ถ้วน ทำให้ได้คบหาแต่คนดี หรือทำให้เลือกใช้คนทำงานได้ถูกต้อง^{๙๘}

ปัญญานันทภิกขุ ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า ได้แก่ รู้จักลักษณะของบุคคลทั้งหลายซึ่งแตกต่างกัน โดยรู้ว่าผู้ใดเป็นคนดีที่ควรคบ และผู้ใดเป็นคนชั่วไม่ควรคบ ตลอดจนรู้จักเลือกใช้คนด้วย เพื่อให้เป็นประโยชน์โดยใช้คนให้เหมาะต่องานที่มอบหมายให้ทำ คือให้ทำเพียงพอดีตามความรู้และความสามารถของคนนั้น ๆ ความรู้จักเลือกบุคคลที่คบและรู้จักเลือกคนรับใช้ เป็นเหตุหนึ่งที่สนับสนุนคนให้บรรลุถึงความเจริญได้อย่างแท้จริง การคบหาสมาคมกันนั้นเป็นเรื่องที่จำเป็นและสำคัญ เพราะทุกคนต้องมีเพื่อนสนิทและมิตรรักเป็นธรรมดา แต่ว่าเรื่องการคบผู้ใดใกล้ชิดตัวเป็นมิตรนั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เราเองต้องประสบความเจริญ หรือต้องเสื่อมเสียเพราะการคบผู้นั้นด้วย ดังคำสุภาษิตของไทยว่า “คบพาล พาลพาไปหาผิด” และ “คบบัณฑิต บัณฑิตพาไปหาผล” หรือ “คบคนดีเป็นศรีแก่ตัว คบคนชั่วอภัยร้าย” เป็นต้น และตรงตามธรรมภาษิตที่แสดงถึงคุณและโทษแห่งการคบคนดี และการคบคนชั่วอีกว่า สุโข เหว สปุริเสน สงคโม สมคมกับสัตบุรุษ นำสุขมาให้ นิหิตติ ปุริโส นิพินเสวี ผู้คบคนเลว ย่อมเลวลง น ปาปชนสเสวี อจจนตํ สุขเมธติ ผู้ไม่คบหาคนชั่ว ย่อมได้รับความสุขส่วนตัว ทุกโข พาลเลหิ สงคโม สมคมกับคนเลว นำความทุกข์มาให้ ดังนี้ เป็นต้น อันเป็นการยืนยันว่า เรื่องคบคนเป็นเรื่องสำคัญเพราะมีผลต่อเราผู้คบคนเป็นเพื่อนเป็นมิตรนั้น ให้ต้องสุขต้องทุกข์และประสบความเจริญ และต้องเสื่อมเสียด้วย^{๙๙}

สุวรรณนา มีเดช ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมข้อนี้ว่า การรู้จักบุคคล รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนหรือวางตัวให้เหมาะสมตามฐานะทั้งของเราและของผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน เลือกคนในการทำงานร่วมกัน จึงจะทำให้การบริหารงานทุก ๆ ด้าน เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความสามัคคีและความเจริญก้าวหน้าให้แก่หมู่คณะและองค์กร^{๑๐๐}

^{๙๘} พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช), *ภาษาธรรม*, หน้า ๑๗๐-๑๗๑.

^{๙๙} ปัญญานันทภิกขุ, *หัวใจคนดี*, หน้า ๓๖-๓๗.

^{๑๐๐} สุวรรณนา มีเดช, “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย, ๒๕๕๖), หน้า ๕๑.

๒.๕ กระบวนการใช้หลักสัปปุริสธรรม

กระบวนการใช้หลักสัปปุริสธรรม ซึ่งมีผู้กล่าวหลักธรรม ๗ ประการ ไว้ในคัมภีร์ ผู้วิจัยนำมาพิจารณาเทียบเคียงประกอบการอธิบายกระบวนการใช้ตามขั้นตอนของหลักธรรมแต่ละหัวข้อดังต่อไปนี้

๑. การเป็นคนรู้จักเหตุ (Knowing the law) รู้เหตุที่จะทำให้เกิดผล^{๑๐๑} ธรรมที่เป็นเหตุอะไรทุกสิ่งทุกอย่างต้องมีเหตุเกิดขึ้น เหตุดี ผลก็จะออกมาดี เหตุไม่ดี ผลก็จะออกมาไม่ดี ก็เราพิจารณาดูอย่างนี้ ธรรมเกิดจากเหตุ ดับเพราะเหตุ^{๑๐๒} เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องใช้วิจารณญาณวิเคราะห์ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง จะต้องรู้กฎธรรมชาติเกี่ยวกับการกระทำของเหตุและผล คือทำเหตุดีผลต้องดี ทำเหตุไม่ดี ผลต้องไม่ดี ซึ่งเป็นเหตุเป็นผลชัดเจนอยู่ในตัวมันเองได้อย่างถูกต้องเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วจึงทำเหตุนั้น ๆ ของสถานการณ์และความ เป็นไปของชีวิตว่าจะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลแห่งความมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือในการดำเนินชีวิตจะทำเหตุอย่างไร เพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จเป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวตตนเองว่าได้ทำเรื่องของเหตุดังกล่าวและเข้าใจในทุก ขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องโดยไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดตั้งแต่ต้นจนจบ ตามหลักการความเป็นผู้รู้จักเหตุหรือไม่

๒. การเป็นคนรู้จักผล (Knowing the consequence) คือ รู้ความมุ่งหมายรู้ประโยชน์ที่ ประสงค์^{๑๐๓} ผลมาจากเหตุ ถ้ามีเหตุอะไรแล้ว ผลจะออกมาแบบนั้นเอง^{๑๐๔} เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องใช้วิจารณญาณวิเคราะห์ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง เรื่องของผลที่มาแต่เหตุหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดผลตามความเป็นจริงเหมือนกับข้อธรรมแรกเพราะมีความเกี่ยวเนื่องกันทั้งนี้จะต้องรู้จุดหมายที่ตั้งไว้นั้นหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นว่าต้องการให้ผลออกมา อย่างเป็นพื้นฐานก่อน

^{๑๐๑} ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๔๐.

^{๑๐๒} พระเปลี่ยน ปณฺณปาทีโป, สัปปุริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๑.

^{๑๐๓} ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

^{๑๐๔} พระเปลี่ยน ปณฺณปาทีโป, สัปปุริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๒.

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดังกล่าวดีแล้วจึงเริ่มทำตามความมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นการคาดการณ์ผล และต้องรู้จักผลที่เกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำที่ว่า ผลมาจากการทำเหตุ สิ่งเหล่านี้เป็นกฎเกณฑ์สืบเนื่องจากการกระทำในตัวของมันเองอย่างชัดเจน จะทำให้ส่งผลถึงความมุ่งหมายหรือเป้าหมายตามที่ประสงค์ต่อผลไว้ใน การดำเนินชีวิต

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวตตนเองตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักผลหรือไม่

๓. การเป็นคนรู้จักตน (Knowing oneself) คือรู้ว่า ตัวเรานั้นมีฐานะอะไร มีกำลังความสามารถ ฉลาดเฉลียวแค่ไหน มีความถนัดด้านใด^{๑๐๕} การที่เรารู้จักตนเอง คนเรานี้จะรู้จักว่าตนเองอยู่อย่างไร มีสติปัญญาแค่ไหน อยู่ในฐานะอะไร ตระกูลสูงต่ำอย่างไร รู้จักหน้าที่การงานของตน หรือเป็นอะไร คือรู้จักตนเองไม่หลงตนเอง จึงจะเรียกว่าเป็นคนที่มีความฉลาดในชีวิตนี้^{๑๐๖} เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องระลึกตัวตนอยู่เสมอ รู้จักตนเองในทุก ๆ ด้านตามข้อธรรมนี้เป็นการสำรวจวิเคราะห์ตนเองอยู่เสมอว่ามีตนเองมีความประพฤติเหมาะสม บกพร่องในด้านใดหรือไม่ จะแก้ไขปรับปรุงอย่างไร เพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์สำรวจตนเองดีแล้วในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ คุณธรรม และอื่น ๆ ก็นำมาพัฒนาตนเองเพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องนั้น และนำมาประพฤติปฏิบัติได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับ ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรมของตนเอง

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวตตนเองว่าได้ทำเรื่องของการรู้ตนดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักตนหรือไม่

๔. การเป็นคนรู้จักรู้ประมาณ (moderation) เช่น รู้จักประมาณในการกินใช้ ให้พอดีพอเป็นประโยชน์^{๑๐๗} การรู้จักประมาณตน คนรู้จักประมาณนี้เรียกว่าคนรู้จักความพอดี ความพอดีจะทำให้คนมีความสุขได้ คนที่ไม่รู้จักความพอดี ไม่รู้จักประมาณ ความทุกข์ก็จะเกิดขึ้นได้^{๑๐๘} เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

^{๑๐๕} ชาย สัจญาวิวัฒน์ และ สัจญา สัจญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

^{๑๐๖} พระเปลี่ยน ปณฺณปาทีโป, สัมปยุตธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๒.

^{๑๐๗} ชาย สัจญาวิวัฒน์ และ สัจญา สัจญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

^{๑๐๘} พระเปลี่ยน ปณฺณปาทีโป, สัมปยุตธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๓.

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ว่าตนเองรู้จักประมาณหรือความพอดี ในการดำเนินชีวิตหรือไม่ อย่างไร ถ้ายังไม่รู้จักก็ต้องเรียนรู้หลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา^{๑๐๙} แปลว่า ทางสายกลาง เพราะเป็นข้อปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่จุดหมายแห่งความหลุดพ้นเป็นอิสระ และมีความยินดีพอใจตามมีตามได้ตามกำลังและความจำเป็นด้วยการปฏิบัติตามหลักสันโดษ^{๑๑๐} คือความ ยินดี ความพอใจ ความยินดีด้วยปัจจัย ๔ คือ ผ้านุ่งผ้าห่ม อาหาร ที่นอนที่นั่ง และยา ตามมีตามได้ ยินดีของของตน การมีความสุขความพอใจด้วยเครื่องเลี้ยงชีพที่หามาได้ด้วยความเพียรพยายามอัน ขอบธรรมของตน ไม่โลภ ไม่ริษยาใคร ซึ่งหลักธรรมดังกล่าวเป็นหลักปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่ จุดหมายในการรู้จักประมาณ รู้จักความพอเพียง และความพอดี ไม่สุดโต่งไปด้านใดด้านหนึ่งในการ ดำเนินชีวิตเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ตนเองดีแล้วก็ดำเนินการปฏิบัติตามหลักความเป็น ผู้รู้จักประมาณตน หรือความพอดีในการดำเนินชีวิตที่พอเหมาะพอควรด้วยการวางขอบเขตความ พอเหมาะในการดำเนินชีวิตหรือในเรื่องต่าง ๆ เช่น การวางขอบเขตการใช้เงินทองแต่พอดี การวาง ขอบเขตในเรื่องการกินอยู่แต่พอดี การวางขอบเขตการทำงานแต่พอดี เป็นต้น ซึ่งหลักธรรมนี้ทำให้ผู้ ปฏิบัติรู้จักยั้งยั้งในสิ่งที่ตนมี ไม่ทำอะไรเกินตัว จนทำให้ตนเองต้องเป็นทุกข์และทำให้ผู้อื่นเกิดความ เดือดร้อนจากการไม่รู้จักประมาณ

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำรวจตนเองว่าได้ทำเรื่องของความพอดิดังกล่าวและ เข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วง ตลอดตั้งแต่ต้น จนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักประมาณหรือไม่

๕. การเป็นคนรู้จักเวลา (Knowing the proper time) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะประกอบกิจการ^{๑๑๑} การรู้จักกาลเทศะที่ไปคบหาสมาคมกัน ไม่ว่าการทำอะไรทุก อย่าง^{๑๑๒} เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ว่าตนเองเป็นผู้รู้จักปฏิบัติตนให้ถูก ความเหมาะสม ไม่เหมาะสมเกี่ยวกับเวลาและสถานที่ที่จะทำการอันใด หรือที่เรียกว่า “กาลเทศะ” ซึ่งอาจ รวมไปถึงการมีมารยาทในทางสังคม และเป็นผู้รู้จักคุณค่าของเวลา หรือไม่ อย่างไร เพื่อเป็นพื้นฐาน ก่อน

^{๑๐๙} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๒๑๕.

^{๑๑๐} พจนานุกรมพระพุทธศาสนา, ฉบับการ์ตูน, หน้า ๓๑๐.

^{๑๑๑} ชาย สัณญาวีวัฒน์ และ สัณญา สัณญาวีวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

^{๑๑๒} พระเปลี่ยน ปณฺณาทิโป, สัมปฐิธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๒๘.

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วก็ลงมือปฏิบัติจัดการเรื่องของความเหมาะสมกับเวลาและสถานที่ในการประกอบกิจการหน้าที่การงาน หรือปฏิบัติการต่างๆ ให้ถูกต้องเหมาะสม เช่น ทำให้ตรงเวลา ทำให้เป็นเวลา ทำให้ทันเวลา ทำให้พอเวลา ทำให้ตรงตามจังหวะ และโอกาสที่มีในการทำกิจการหน้าที่การงานและที่จะต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น การรู้จักกาลเทศะ หรือรู้จักเวลาไหนและสถานที่ไหนว่าควรทำอะไร ในแต่ละสถานการณ์นั้นโดยไม่ไปล่วงละเมิดเกิดโทษกับผู้อื่นก็ถือว่าเป็นผู้มีมารยาทอันดีงามอย่างหนึ่ง อีกทั้งเมื่อคนเรารู้กาลเทศะ และรู้คุณค่าของเวลาคน ๆ นั้นก็จะมีการบริหารเวลาเป็น ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์กับตนเองและผู้อื่นอย่างถูกต้องและเหมาะสมตามกาลเทศะนั้น ๆ

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวณตนเองว่าได้ทำเรื่องของกาลเวลาหรือกาลเทศะดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วงตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาหรือไม่

๖. การเป็นคนรู้จักชุมชน (Knowing the assembly) คือ รู้ว่าควรประพฤติอย่างไรในชุมชนนั้น ๆ ^{๑๓๓} คนที่เฉลียวฉลาดรู้จักชุมชน ข้อนี้ก็สำคัญที่สุดเลยทีเดียว ^{๑๓๔} เมื่อนำข้อธรรมมาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่น่าไปใช้จะต้องวิเคราะห์ตนเองว่ารู้จักการปรับตัวเข้ากับคนอื่น ๆ ในการคิด พูด ทำ ให้เหมาะกับสภาพของกลุ่มคนและสังคมชุมชนทั้งสถานที่อยู่อาศัยของตนเองหรือที่ตนเองเข้าไปหาอย่างถูกต้องหรือไม่ อย่างไร อีกทั้งในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ สังคมชุมชนภายในประเทศ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร มีความต้องการอะไร ควรจะสงเคราะห์อย่างไร อย่างนี้ เป็นต้น เพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วก็ลงมือปฏิบัติด้วยการศึกษาเรียนรู้ที่จะเข้าใจเข้าถึงสถานการณ์ รับทราบปัญหา และความต้องการของคนในสังคมนั้นได้อย่างถูกต้อง ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม เมื่อเข้าไปหาต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และที่สำคัญต้องสามารถทำกิจการงานต่าง ๆ ร่วมกับคนในสังคมชุมชนที่เกี่ยวข้องได้ เพื่อให้การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปด้วยความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำนวณตนเองว่าได้ทำในเรื่องการรู้ชุมชนดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วงตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักชุมชนหรือไม่

^{๑๓๓} ขาย สัณญาวีรพัฒน์ และ สัณญา สัณญาวีรพัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

^{๑๓๔} พระเปลี่ยน ปณฺญาปทีโป, สัมปยุตธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๑๕.

๗. การเป็นคนรู้จักบุคคล (Knowing the individual) คือ รู้ว่าบุคคลที่จะไปพบ คบหา มีฐานะ ความรู้ความสามารถ คุณธรรมอย่างไร^{๑๑๕} การรู้จักบุคคลนั้นว่าเขาทำงานอะไรเขาอยู่อย่างไร ก็จะเข้าใจในการคบคนได้ ตั้งแต่ได้จนถึงเผ่าถึงแก่ได้ ก็รู้จักคนดีและคนไม่ดี รู้จักบุคคลควรคบหรือไม่^{๑๑๖} เมื่อนำข้อธรรมที่มีผู้กล่าวไว้มาพิจารณาประกอบกระบวนการใช้หลักธรรม ดังนี้

ขั้นตอนการคิด เบื้องต้นผู้ที่นำไปใช้จะต้องวิเคราะห์ตนเองว่ารู้จักขอบเขตความสามารถของตนเองและผู้อื่นหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับบุคคลที่มีความแตกต่างแห่งบุคคลที่จะต้องคบหาสมาคมเกี่ยวข้องด้วยเพื่อเป็นพื้นฐานก่อน

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์ดีแล้วลงมือปฏิบัติด้วยการรู้เขารู้เรา เช่น รู้ความสามารถ รู้ความถนัด รู้ภูมิปัญญา รู้ภูมิธรรม และรู้ประเภทของบุคคลอย่างนี้ เป็นต้น ที่ตนเองจะคบหาสมาคมเกี่ยวข้องด้วย แล้วก็พิจารณาไตร่ตรองใคร่ครวญในตัวบุคคลต่อว่าควรจะมีปฏิบัติต่อเขาให้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ตามฐานะทั้งของเราและของเขาด้วย เพื่อให้สามารถเลือกคบหา หรือเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานและเลือกคนในการทำงานร่วมกัน ในแง่เดียวกันถ้านำไปใช้การบริหารงานก็สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการทำงานและเกิดประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ ตลอดจนสามารถสร้างความเป็นธรรมมีความสามัคคีไม่แตกแยกและสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่หมู่คณะและองค์กรได้

ขั้นตอนการประเมินผลตนเอง สำรวจตนเองว่าได้ทำในเรื่องการรู้จักบุคคลดังกล่าวและเข้าใจในทุกขั้นตอนอย่างถูกต้องเหมาะสมต่อเนื่องไม่เกิดการสะดุด ขาด หรือเว้นช่วงตลอดตั้งแต่ต้นจนจบตามหลักความเป็นผู้รู้จักบุคคลหรือไม่

จึงกล่าวสรุปได้ว่า หลักธรรมที่พระสารีบุตรได้แสดงไว้หรือเสนอวิธีการสังคายนา จัดเป็นพระสูตรหนึ่งเรียกว่าสังคิตีสูตร โดยประมวลหลักธรรมทั้งหลายที่มีจำนวนหัวข้อเท่ากันไว้เป็นหมวดเดียวกัน ซึ่งหลักสัปปุริสธรรมมีกล่าวไว้ในข้อ ๖ ของสังคิตีหมวด ๗ ประการ เป็นหลักฐานไว้ และมีพระสูตรที่ปรากฏแสดงให้เห็นว่า พระพุทธเจ้าทรงแสดงหลักสัปปุริสธรรมแก่บริษัทตามโอกาสสถานที่ต่าง ๆ กัน พระองค์ทรงแสดงคุณสมบัติของภิกษุที่เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก จะต้องประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ดังที่ได้กล่าวไว้

สัปปุริสธรรม จึงหมายถึง หลักธรรม ๗ ประการ ซึ่งเป็นธรรมอันประเสริฐของสัปปุริสชน คือ คนดี มีความเป็นคนที่สมบูรณ์แบบ ควรแก่การยกย่อง น่าเคารพนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นต่อไป รวมถึงลักษณะบุคคลที่เป็นสัตบุรุษตามที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ ซึ่งปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนารวมทั้งพระสาวกผู้แต่งไวยากรณ์ได้แสดงไว้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ

^{๑๑๕} ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, การบริหารจัดการแนวพุทธ, หน้า ๔๑.

^{๑๑๖} พระเปลี่ยน ปณฺณปาทีโป, สัปปุริสธรรม ๗ อย่าง, หน้า ๓๗.

หลักสัปปุริสธรรม หรือ ธรรมของสัตบุรุษ เพื่อแสดงให้เห็นว่า พระพุทธเจ้าทรงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของบุคคลที่จะเป็นสัตบุรุษได้จะต้องเป็นผู้กตัญญูกตเวที มีปัญญาละเอียด ฉลาด ผู้คบหาจะได้ประโยชน์มาก ประกอบด้วยสัทธิธรรม มีศรัทธา หิริ โอตตัปปะ สุตะ มีความเพียร ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม เป็นบุคคลที่ควรคบค้าสมาคมด้วย ทำให้ผู้คบหาบรรลุโสดาปัตติผล มีสัมมาทิฐิ รักษาศีล ๕ และชวนให้ผู้อื่นรักษาศีล ๕ จนบุคคลทั้งหลายให้การยกย่องนับถือว่าเป็นสัตบุรุษ ซึ่งเป็นบุคคลที่มีศีลธรรมน่ายกย่องควรเคารพบูชา เป็นบุคคลที่ประกอบประโยชน์ให้แก่ตนเองและผู้อื่น

จุดมุ่งหมายการใช้หลักสัปปุริสธรรมเพื่อต้องการให้เป็นคนดีมีคุณธรรมประจำใจ โดยในภาพรวมอาจจำแนกได้เป็น ๒ กลุ่ม คือ กลุ่มที่ ๑ เมื่อนำไปใช้พระภิกษุสงฆ์ที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ว่า ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรของการค้ำับ นับถือ ยกย่องของบุคคลทั้งหลาย เป็นนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก กลุ่มที่ ๒ เมื่อนำไปใช้กับฆราวาส คือเมื่อบุคคลผู้นั้นประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ ก็ได้ชื่อว่าเป็น สัปปุริสชน หรือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นคนที่สมบูรณ์ และหลักธรรมทั้ง ๗ ประการ ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุความสำเร็จได้

แนวคิดเกี่ยวกับหลักสัปปุริสธรรมของนักวิชาการ แสดงให้เห็นว่าเมื่อนำไปใช้ตามข้อธรรม ๗ ประการ คือเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตัวเอง รู้จักประมาณ รู้จักกาลเทศะ รู้จักบริษัท รู้จักบุคคล ซึ่งทั้งหมดเป็นหลักธรรมที่ทำให้บุคคลเป็นสัปปุริสชน คือคนดี สามารถนำไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ได้ในชีวิตประจำวัน และยังเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ดงามเป็นสุข ทำให้การอยู่กันภายในสังคมเกิดความสงบสันติสุข และเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมอย่างยิ่งต่อการเป็นผู้นำหรือผู้บริหารสามารถนำข้อธรรม ๗ ประการ ไปผสมผสานใช้ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตามเป้าประสงค์ขององค์กรตนเอง

และหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในแต่ละข้อมีกระบวนการใช้เป็นลำดับ ๓ ขั้นตอน คือ ขั้นคิด ขั้นนำไปปฏิบัติ และขั้นประเมินผลตนเอง ซึ่งทุกขั้นตอนมีความสำคัญต่อกันจะขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไม่ได้ และในกระบวนการใช้แต่ละข้อมีความเชื่อมโยงกันไม่อาจแยกเป็นอิสระต่อกันได้

บทที่ ๓

แนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพริ้ว จังหวัดเชียงใหม่

หลักการบริหารงานสมัยใหม่ที่ผู้บริหารนำไปเป็นแนวทางในการบริหารงานโดยทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชน อาจเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ สามารถทำให้การบริหารงานต่าง ๆ ในองค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้ โดยมีประเด็นในการศึกษาดังนี้

๓.๑ ความหมายและขอบข่ายของการบริหาร

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องการบริหารหรือการจัดการเป็นศาสตร์ที่ได้เข้ามามีบทบาทต่อการบริหาร เกี่ยวกับแนวคิดหลักการบริหารงานสมัยใหม่ จำเป็นต้องอาศัยวิทยาการด้านการบริหารจัดการเข้ามสนับสนุนองค์กร การนำหลักวิชาการด้านการบริหารมาใช้ คือ กระบวนการบริหาร และปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร อาจจะกล่าวได้กว้าง ๆ ดังต่อไปนี้

ความหมายของการบริหาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒ ได้ให้ความหมายคำว่า “บริหาร” หมายถึง ดำเนินการ, จัดการ, เช่น บริหารธุรกิจ^{๑๑๗}

สุรพล สุยะพรหม และคณะ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ซึ่งมีบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักขององค์การ และบุคคลเหล่านี้จะใช้ทรัพยากรอื่น เช่น เงินทุนเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์อื่น ข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๑๘}

ปีเตอร์ เอฟ ดักส์เกอร์ (Peter F. Drucker) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่นการทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานใน

^{๑๑๗} ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒, หน้า ๖๐๙.

^{๑๑๘} สุรพล สุยะพรหม และคณะ, ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๓.

องค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักรอุปกรณ์วัตถุดิบเงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจ^{๑๑๙}

เฮอร์เบอร์ เอ ซิมอนด์ (Herber A. Simon) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินงานการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์^{๑๒๐}

สมคิด บางโม กล่าวว่า เมื่อกล่าวถึงคำว่า การบริหารส่วนใหญ่มักจะนึกถึงการบริหารราชการ คำศัพท์ที่ใช้มี ๒ คำ คือ การบริหาร (administration) นิยมใช้กับการบริหารราชการหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งมีศัพท์บัญญัติว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (pubic administration) คำศัพท์อีกคำหนึ่งคือคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้กับการบริหาร ธุรกิจเอกชนหรือการดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างไรก็ตาม คำว่า บริหาร กับคำว่า การจัดการ ใช้แทนกันได้ มีความหมายเหมือนกัน^{๑๒๑}

ความหมายของผู้บริหาร

เพื่อความชัดเจนในการบริหารสิ่งที่ขาดไม่ได้ควรกล่าวถึงผู้บริหารงาน ซึ่งเป็นผู้นำหลักการด้านการบริหารมาใช้ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้บริหารงานไว้ดังนี้

บัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๒ คำว่า ผู้บริหาร ของราชบัณฑิตยสถาน ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ไม่มีคำว่า “ผู้บริหารโดยตรง” มีแต่คำว่า “ผู้” ซึ่งเป็นคำนาม หมายถึง คำใช้แทนบุคคล เช่น นายกรัฐมนตรีเป็นผู้รับสนองราชโองการ หรือใช้คำว่า คน เช่น ผู้นั้น ผู้นี้ ทุกผู้ทุกนาม^{๑๒๒} ส่วนคำว่า “บริหาร” ซึ่งเป็นคำ กริยาวิเศษณ์ หมายถึง ออกกำลัง เช่น บริหารร่างกาย; ปกครอง เช่น การบริหารส่วนท้องถิ่น; ดำเนินการ, จัดการ, เช่น บริหารธุรกิจ; กล่าวแก่. เป็น คำนาม ดำรัสสั่ง เช่น ราชบริหาร, คำแถลงไข เช่น พระพุทธบริหาร. (ปง, ส. บริหาร).^{๑๒๓} ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ดำเนินการหรือจัดการในกิจการนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการปกครองหรือในด้านธุรกิจ

พิบูล ทีปะปาล กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้จัดการ คือบุคคลที่จะต้องทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมาย โดยอาศัยความร่วมมือกับบุคคลอื่นๆ ในองค์การ ผู้จัดการจะตัดสินใจ จัดสรร

^{๑๑๙} ปีเตอร์ เอฟ ดักส์เกอร์ (Peter F. Drucker) อ้างใน โชติ บดีรัฐ, **เทคนิคการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๒๕๕๘), หน้า ๒.

^{๑๒๐} เฮอร์เบอร์ เอ ซิมอนด์ (Herber A. Simon) อ้างใน โชติ บดีรัฐ, **เทคนิคการบริหาร**, หน้า ๒.

^{๑๒๑} สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ พับลิชซิ่ง, ๒๕๕๘), หน้า ๕๙.

^{๑๒๒} ราชบัณฑิตยสถาน **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**, หน้า ๗๓๗.

^{๑๒๓} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๖๐๙.

ทรัพยากรและคอยควบคุมกำกับกิจกรรมการทำงานของบุคคลอื่น เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๒๔}

จรัส อติวิทยากรณ์ กล่าวว่า ผู้บริหาร คือผู้ที่แบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความรู้ความสามารถ แล้วนิเทศงานอย่างเป็นระบบ พร้อมให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม เพื่อให้งานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๒๕}

กิติ ตัยคานนท์ กล่าวว่า ผู้บริหาร นักบริหาร ผู้นำ หรือ หัวหน้า ก็คือคน ๆ เดียวกันนั่นเอง ซึ่งหมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง ยกย่อง หรือมอบหมายให้เป็นหัวหน้า ให้เป็นผู้ตัดสินใจแทนกลุ่ม เป็นผู้นำในการดำเนินการให้กลุ่มคนที่มาอยู่ร่วมกัน ร่วมกันทำงานให้องค์กรให้สำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์เนื่องจากมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา^{๑๒๖}

ความสำคัญของการบริหาร

การศึกษาเรื่องการบริหารเป็นสิ่งสำคัญที่มีความจำเป็นและน่าศึกษาอย่างยิ่ง แท้จริงแล้วบทบาทและความสำคัญของการบริหารนั้นมีความคู่มาับอารยธรรมการดำรงชีพของมนุษย์ทีเดียว เพราะเมื่อมนุษย์รวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่ม มีหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในระหว่างพวกและเผ่าเดียวกัน โดยมีจารีตประเพณีและวัฒนธรรมเป็นเครื่องกำกับความประพฤติของกลุ่มชนเหล่านั้น เมื่อกลุ่มสังคมขยายตัวเติบโตขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ก็เริ่มสร้างและวางระเบียบ กฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ขึ้น โดยเรียนรู้จากประสบการณ์และความเชื่อถือ ทั้งนี้ก็โดยมุ่งหวังที่จะให้เกิดความสำเร็จเรียบร้อยขึ้นในองค์กรและเกิดความสงบสุขขึ้นในสังคมนั้น อาจสรุปความสำคัญของการบริหารได้ดังนี้^{๑๒๗}

๑. การบริหารนั้นได้เจริญเติบโตควบคู่มาับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้ให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก

๒. จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขวางขึ้น

^{๑๒๔} พิบูล ทีปะปาล, **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อมรการพิมพ์, ๒๕๕๐), หน้า ๑๑.

^{๑๒๕} จรัส อติวิทยากรณ์, **ผู้บริหารยุคใหม่**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.edu.tsu.ac.th/major/administration/data/articles/ผู้บริหารยุคใหม่.doc>. [๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๙].

^{๑๒๖} กิติ ตัยคานนท์, **นักบริหารทันสมัย**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์. ท็อปปริ้นท์, ๒๕๓๒), หน้า ๒๑.

^{๑๒๗} พระครูภาวนาโสภิต วิ, (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์), **พุทธธรรมาภิบาล**, หน้า ๔๖-๔๗.

๓. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมความก้าวหน้าทางวิทยาการด้านต่าง ๆ ทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้ารวดเร็วยิ่งขึ้น

๔. การบริหารเป็นมรรควิธีที่สำคัญในอันที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

๕. การบริหารจะช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้ม ทั้งในด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

๖. การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การ ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมทางการเมืองอยู่เป็นอันมาก

๗. การบริหารมีลักษณะต้องใช้อำนาจวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ การวินิจฉัยสั่งการนี้เองที่เป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร และความเจริญเติบโตของการบริหาร

๘. ชีวิตประจำของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์การย่อมมีส่วนเกี่ยวพันกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องน่าสนใจ และจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีพอย่างฉลาด

๙. การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กัน ไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้ ดังที่กล่าวกันว่า “การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเสมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน ฉะนั้นการศึกษาวิชาการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมทางการเมือง”

๓.๑.๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

การนำหลักทฤษฎีด้านการบริหารงานมาใช้ นับว่าเป็นงานที่มีการใช้ศาสตร์ความรู้และเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการบริหาร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิด ในการบริหารงาน แนวความคิดทางทฤษฎีและเนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหาร จากเอกสารที่ปรากฏมีผู้ให้ทฤษฎีการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

อองรี ฟาโยล ได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น ๕ ประการ (POCCC) ปัจจุบันเรียกว่า กระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้^{๑๒๘}

๑. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต แล้ววางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

๒. การจัดหน่วยงาน (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การ ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ

^{๑๒๘} อองรี ฟาโยล, อ้างใน สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ พิมพ์ครั้งที่ ๗, หน้า ๗๐.

๓. การสั่งการบังคับบัญชา (Commanding) คือ การสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมายงาน ให้ทำบังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

๔. การประสานงาน (Coordinating) คือ การจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวร้าวกัน ติดต่อประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การ และประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ให้เกิดแย้งกัน

๕. การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือควบคุมให้ทำงานตาม ระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

ลูเทอร์ กุลลิค (Luther Gullick) และ ลินดอลล์ เออร์วิก (Lyndall Urwick) ได้เสนอ กระบวนการบริหารย่อประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๗ ประการหรือที่เรียกว่ากันย่อ ๆ ว่า POSDCoRB Model ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้^{๑๒๙}

๑. P = Planning หมายถึง การวางแผน ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) ทั้งนี้เพื่อให้ แผนงานที่วางไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน แผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ ในทางวิชาการและวิจารณ์งานวินิจัยเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องอย่างมีเหตุ มีผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

๒. O = Organizing หมายถึง การจัดส่วนงานภายในองค์การ ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็ พิจารณารวมไปกับการปฏิบัติงาน หรือวิธีการจัดการด้วย เรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้จะต้องพิจารณา ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of work) เป็นกรม กอง แผนก โดย อาศัยปริมาณงาน คุณภาพของงาน หรือการจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง (Specialization) ก็ได้ นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่ของการควบคุม (Control) หรือพิจารณาในแง่หน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานสนับสนุน (Auxiliary) ก็ได้ นอกจากนี้ยังรวมถึงการปรับปรุงองค์การบริหารให้ดีขึ้นด้วย

๓. S = Staffing หมายถึง การจัดการบุคลากรและเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับการจัดแบ่งหน่วยงานที่แบ่งไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึงการจัดการเกี่ยวกับการบริหารงาน บุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานให้เหมาะสม (Competent men for

^{๑๒๙} ลูเทอร์ กุลลิค (Luther Gullick) และ ลินดอลล์ เออร์วิก (Lyndall Urwick), อ้างใน สุรพล สุขะ พรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๔๘-๕๐.

competent job) และรวมถึงการที่จะเสริมสร้างและดำรงสัมพันธภาพในการทำงานของคนงาน และพนักงานด้วย

๔. D = Directing หมายถึง การศึกษาวิธีการอันรวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human relations) และ การจูงใจ (Motivation) เป็นต้น การอันรวมทั้งการวินิจฉัยสั่งการ (Decision making) ซึ่งต้องอาศัยวิทยาการสมัยใหม่และวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยด้วย

๕. Co = Coordinating หมายถึง ความร่วมมือประสาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาซึ่งขัดข้องในการทำงานเป็นเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาต้องจัดระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ด้วย นอกจากนี้ยังรวมถึงการสื่อสาร (Communication) อีกด้วย

๖. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดถึงการประชาสัมพันธ์ (Public relations) รวมถึงการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงานกับประชาชน หรือผู้เกี่ยวข้องด้วยความสำคัญของรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความจริง

๗. B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและรายการเงิน ตลอดจนใช้วิธีการงบประมาณเป็นแผนงาน เป็นเครื่องมือในการควบคุมงาน

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้กล่าวถึง การบริหารเป็นวิธีการทำให้งานสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น (Getting things done through other people) และกล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี ๕ ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้^{๑๓๐}

๑. P คือ planning หมายถึง การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จที่จะตามมาในอนาคต ผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร

๒. O คือ Organizing หมายถึง การจัดองค์กร.เป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร มีการแบ่งงานกันทำและการกระจายอำนาจ

๓. S คือ staffing หมายถึง งานบุคลากร เป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ การพัฒนาบุคลากรและการใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๔. D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน.ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและต้องมีภาวะผู้นำ

๕. C คือ controlling หมายถึง การกำกับดูแล เป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กรรวมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาภายในองค์กร

ศาสตราจารย์ เออเนสส์ เดลล์ (Ernest Dale) ก็จัดกระบวนการบริหารไว้เป็นแนวใหม่ แต่เน้นในทางบริหารธุรกิจอันประกอบด้วยขั้นตอน ๗ ขั้นตอน ดังนี้^{๑๓๑}

๑. การจัดองค์การ (Organizing)
๒. การวางแผน (Planning)
๓. การจัดบุคลากรเจ้าหน้าที่ (Staffing)
๔. การอำนวยการ (Direction)
๕. การควบคุม (Controlling)
๖. การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
๗. การเป็นตัวแทนขององค์การ (Representation)

สมพงษ์ เกษมสิน ได้เสนอว่า องค์ประกอบทางการบริหาร (Administrative resources) ที่ใช้ในการบริหาร ที่สำคัญมีอยู่ ๔ ประการ คือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ เพราะเหตุผลที่ว่าการทำงานเกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัย คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการจัดการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ไม่ว่าการบริหารนั้นจะเป็นการบริหารราชการหรือการบริหารธุรกิจก็มีองค์ประกอบคล้ายกัน^{๑๓๒}

สมคิด บางโม กล่าวว่า นักวิชาการทางการบริหารส่วนใหญ่ในปัจจุบันได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวความคิดทั้งหมดและสรุปว่ากระบวนการจัดการควรมีเพียง ๔ ขั้นตอน คือ PODC ดังนี้

- Planning - การวางแผน
- Organizing - การจัดองค์การ (รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงานด้วย)
- Direction - การอำนวยการหรือการชี้นำ
- Controlling - การควบคุมติดตามผลการทำงาน^{๑๓๓}

^{๑๓๑} ศาสตราจารย์ เออเนสส์ เดลล์ (Ernest Dale), อ้างใน สุรพล สุยะพรหม และคณะ, **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**, หน้า ๕๐.

^{๑๓๒} สมคิด เกษมสิน, อ้างใน พระครูภาวนาโสภิต วิ, (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์), **พุทธธรรมาภิบาล**, หน้า ๔๔.

^{๑๓๓} สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ** พิมพ์ครั้งที่ ๗, หน้า ๗๑.

๓.๒ ความหมาย แนวคิด และหลักการทั่วไปของการบูรณาการ

ปัจจุบันกระแสของแนวคิดเกี่ยวกับเรื่อง “การบูรณาการ” ได้แพร่ขยายเข้าไปมีบทบาทในการบริหารงานขององค์กรทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการนำเอาสิ่งทั้งหลายซึ่งเป็นหน่วยย่อยมาประสานสัมพันธ์ให้กลมกลืนกันได้ดี เพื่อให้เกิดความพอดีคำว่า “การบูรณาการ” นักวิชาการได้แสดงความหมายและหลักการทั่วไปไว้ ดังนี้

๓.๒.๑ ความหมายของการบูรณาการ

มีผู้ให้คำอธิบายความหมายของการบูรณาการ แตกต่างในรายละเอียดบ้าง กล่าวคือ

บัณฑิตยสถาน, ๒๕๔๒ คำว่าบูรณาการของ ราชบัณฑิตยสถาน ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ไม่มีคำว่า “บูรณาการ” โดยตรง แต่มีคำว่า “บูรณ-, บูรณ” ซึ่งเป็นคำกริยาวิเศษณ์ หมายถึง เต็ม อาทิ บูรณาการรวมหน่วย เป็น คำนาม หมายถึง การนำหน่วยที่แยก ๆ กันมารวมเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ บูรณะ เป็นคำกริยา หมายถึง ซ่อมแซมทำให้กลับคืนดีเหมือนเดิม เช่นบูรณะวัด^{๑๓๔}

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา คำว่า บูรณาการ มี ๒ ความหมาย ความหมายที่ ๑ หมายถึง ทำให้เป็นเนื้อเดียวกันโดยรวมหรือผสมผสานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ความหมายที่ ๒ หมายถึง เชื่อมหรือประสานกับสิ่งอื่นหรือหน่วยงานอื่น^{๑๓๕}

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ให้ความหมายของ “บูรณาการ” หรือ (Integration) คือ การทำให้สมบูรณ์ การทำให้หน่วยย่อยๆ ทั้งหลายที่สัมพันธ์อิงอาศัยซึ่งกันและกัน เข้ามาร่วมทำหน้าที่ประสานกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ในตัว^{๑๓๖}

พระมหาธรรมา ธมฺมहाโส ให้ความหมายคำว่า “บูรณาการ” ว่าเป็นศัพท์บัญญัติทางการศึกษา เดิมใช้คำว่า “บูรณาการรวมหน่วย” เป็นคำบัญญัติให้ตรงกับคำว่า “Integration” ในภาษาอังกฤษหมายความว่า การรวมหน่วยที่แยก ๆ กันเข้าเป็นหน่วยเดียวกัน เช่น หลักสูตรแบบบูรณาการรวมหน่วย ปัจจุบันใช้เพียงคำว่า “บูรณาการ” หมายความว่า การประสานเนื้อหา หลักการ กิจกรรม การฝึก ฯลฯ เข้าเป็นหน่วยเดียวกัน เช่น การสอนภาษาแบบบูรณาการ ทำให้นักเรียนได้รับ

^{๑๓๔} ราชบัณฑิตยสถาน พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖), หน้า ๖๓๔.

^{๑๓๕} สำนักงานราชบัณฑิตยสภา บูรณาการ, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: [http://www.Royin.Go.th/?knowled ges.\[๙ สิงหาคม ๒๕๖๐\]](http://www.Royin.Go.th/?knowled ges.[๙ สิงหาคม ๒๕๖๐]).

^{๑๓๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สหธรรมิก, ๒๕๔๓), หน้า ๒๙-๓๐.

ความรู้ด้านทักษะต่าง ๆ ทั้งฟัง พูด อ่าน เขียน ผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในวิชาเดียวกัน ไม่แยกออกจากกันเป็นหลายวิชาดังแต่ก่อน

ขณะที่**พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)** ให้นิยาม สอดรับกับคำนิยามที่ราชบัณฑิตยสถานให้ไว้ว่า คำว่า “บูรณาการ” (Integration) หมายถึง การนำสิ่งที่แยกกันมารวมเข้าเป็นอันเดียวกันจนเกิดองค์รวม (The Whole)^{๑๓๗}

ชนาธิป พรกุล กล่าวว่า ความหมาย การบูรณาการ (Integration) คือ การผสมผสานของมากกว่า ๑ สิ่งเข้าด้วยกัน จนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน^{๑๓๘}

พิมพันธ์ เตชะคุปต์ กล่าวว่า การบูรณาการ หมายถึง การทำให้สมบูรณ์ (Integration) คือการทำหน่วยย่อย ๆ ที่สัมพันธ์กันมาผสมกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียวให้ครบสมบูรณ์ในตัวเอง^{๑๓๙}

นอกจากความหมายที่กล่าวมาแล้ว คำว่า “บูรณาการ” ยังปรากฏในเรื่อง การจัดการความรู้ของ **คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล** ว่า การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์^{๑๔๐}

จึงกล่าวได้ว่าความหมายของ การบูรณาการ เป็นการนำหน่วยเล็กย่อยที่แยกกันอยู่มาประสานกลมกลืนกันรวมเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้สมบูรณ์เป็นเอกภาพในการจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๓.๒.๒ แนวคิดการบูรณาการ

แนวคิดที่เป็นการชี้ให้เห็นว่าเป็นกรอบใช้ในการพยายามบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ เข้ามาอย่างรอบด้าน แต่ไม่ใช่การนำองค์ความรู้ต่าง ๆ มากองรวมกัน หรือที่หักเหมารวมเอาไว้ด้วยกัน

^{๑๓๗} พระมหารัชมงคล ฐมฺมมฺหาโส, รศ.ดร. (๒๕๕๓), “พระพุทธศาสนากับวิทยาการสมัยใหม่ : ตัวแบบวิธีวิทยาว่าด้วยพุทธบูรณาการและพุทธสหวิทยาการ”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: http://www.mcu.ac.th/site/articlecontent_desc.php?article_id=1733&articlegroup_id=278. [๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐].

^{๑๓๘} ชนาธิป พรกุล, การออกแบบการสอนการบูรณาการการอ่านการคิดวิเคราะห์และการเขียน, หน้า ๑๑๒.

^{๑๓๙} พิมพันธ์ เตชะคุปต์, สอนเขียนแผนบูรณาการบนฐานเด็กเป็นสำคัญ, หน้า.๑๑.

^{๑๔๐} การจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล, การบูรณาการ (Integration), [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.1.si.mahidol.ac.th/km/node/2287>. [๑๖ กันยายน ๒๕๕๙].

อย่างไม่สามารถแยกแยะอะไรได้ ดังนั้นจึงมีนักวิชาการให้แนวความคิดการบูรณาการในทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ในการบูรณาการนั้น จะต้องประมวลองค์ประกอบที่สัมพันธ์อิงอาศัยกัน เข้ามาประสานอย่างครบถ้วน ให้เกิดความกลมกลืนหรือสมดุล จึงจะเป็นองค์รวมที่สมบูรณ์ เพราะฉะนั้นการบูรณาการ แม้แต่ในขอบเขตย่อย ๆ ทุกขนาด จะต้องจับให้ได้ว่า มีองค์ประกอบอะไรบ้างที่จะต้องถูกนำมาบูรณาการเข้าด้วยกัน และองค์ประกอบเหล่านี้จะต้องเชื่อมโยงกันอยู่ในครอบคลุมทั้งหมดนั้น แล้วจึงจะเกิดความสมบูรณ์ในตัว^{๑๔๑}

วิกรม รักษ์ปวงชน ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงบูรณาการไว้ว่า การใช้ปัญญาในการนำหลายสิ่งหรือหลายแนวคิดมารวมหรือเชื่อมโยงกันอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ และมีความเป็นเอกภาพก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด^{๑๔๒}

เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชณี สรรเสริฐ ได้เสนอแนวความคิดการบูรณาการกระบวนการทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า การผสมกลมกลืนของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรร ทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถาบัน การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งการดำเนินการของ แต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการ ผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์^{๑๔๓}

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้เสนอแนวความคิดการบูรณาการไว้ว่า การนำสิ่งหนึ่งเข้ารวมกันอีกสิ่งหนึ่ง เพื่อทำให้สิ่งเดิมเพิ่มพูน สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เอื้อประโยชน์ต่อกัน รวมทั้งการเชื่อมโยงสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งเข้าเป็นส่วนประกอบของอีกสิ่งหนึ่งเพื่อให้สิ่งนั้นเกิดความสมบูรณ์ขึ้น^{๑๔๔}

ธงชัย ยืนยงศิริมาศ ได้เสนอแนวความคิดการบูรณาการพันธกิจไว้ว่า กระบวนการการนำความรู้วิชาต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน นำมาเข้าด้วยกันหรือผสมผสานให้กลมกลืน เป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์ เพื่อนำมาจัดเป็นการเรียนการสอนภายใต้หัวข้อเดียวกันเชื่อมโยงกัน เพื่อให้

^{๑๔๑} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), *การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ*, หน้า ๗๔-๗๕.

^{๑๔๒} วิกรม รักษ์ปวงชน, *ติดต่อผู้นำ*, พิมพ์ครั้งที่ ๓ (กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๕๗), หน้า ๙๘.

^{๑๔๓} เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชณี สรรเสริฐ, “การบูรณาการ : กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา, *วารสารการพยาบาลและการศึกษา*, ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): หน้า บทคัดย่อ.

^{๑๔๔} เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. อ้างใน เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชณี สรรเสริฐ. “การบูรณาการ: กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา”, *วารสารการพยาบาลและการศึกษา*. ปี ที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): หน้า ๒.

เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการเน้นองค์รวมของเนื้อหามากกว่าองค์ความรู้ของแต่ละรายวิชา และเน้นการสร้างความรู้ของผู้เรียนที่มากกว่าการให้เนื้อหาโดยอาจารย์เป็นผู้กำหนด^{๑๔๕}

ชุตินา สดเจริญ ได้เสนอแนวคิดการบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้ไว้ว่า การนำศาสตร์หรือความรู้วิชาต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันนำมาเข้าด้วยกันหรือผสมผสานได้อย่างกลมกลืน^{๑๔๖}

จึงกล่าวได้ว่า แนวคิดที่เป็นพื้นฐานการบูรณาการโดยภาพรวมแล้ว คือ เป็นการนำสิ่งหนึ่งเข้ารวมกันกับอีกสิ่งหนึ่งหรือผสมผสานรวมกันให้กลมกลืนหรือสมดุลจากส่วนย่อย ทำให้สมบูรณ์ครบถ้วนในตัวเกิดความเป็นองค์รวมในตัวเองจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

๓.๒.๓ หลักการทั่วไปของการบูรณาการ

เมื่อเรามองเห็นว่า การที่สิ่งทั้งหลายซึ่งเป็นหน่วยย่อยจะต้องมาประสานสัมพันธ์กลมกลืนกันให้ดี จึงจะเกิดความพอดีเป็นสมดุล และสิ่งนั้นจึงจะดำเนินไปได้ด้วยดี ในกรณีที่เป็นอย่างนี้ เมื่อเรามีความเกี่ยวข้องกับสิ่งทั้งหลายที่เป็นหน่วยย่อย เราจะทำอย่างไร เรามีหน้าที่ที่จะต้องนำเอามันเข้ามาประมวลประสานเข้าหากันเป็นองค์รวม ในลักษณะอาการที่ทำให้เกิดความสมดุลให้ได้ ซึ่งการกระทำอันนี้เขาเรียกว่า บูรณาการ^{๑๔๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ยังได้แสดงความคิดเห็นหลักสำคัญในการบูรณาการ ๓ อย่าง ไว้ดังนี้

๑) มีหน่วยย่อย องค์ประกอบ ชิ้นส่วน อวัยวะ หรือชั้นระดับ แ่ง ด้าน ที่จะเอามาประมวลเข้าด้วยกัน อันนี้เป็นสิ่งที่เอามาประมวลเข้าด้วยกัน คือสิ่งย่อย ส่วนย่อย

๒) หน่วยย่อยเป็นต้นนั้นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอิงอาศัยซึ่งกันและกัน อันนี้อาจจะเลยไปถึงลักษณะที่ว่ายืดหยุ่นปรับตัวได้ มีความเคลื่อนไหวตลอดเวลาด้วย

๓) เมื่อรวมเข้าด้วยกันแล้วก็จะเกิดความครบถ้วนเต็มบริบูรณ์ โดยมีความประสานกลมกลืน เกิดภาวะได้ที่ พอดีหรือสมดุล พอได้ที่หรือพอดีสมดุลแล้ว องค์รวมนั้นก็จะมีชีวิตชีวา ดำรงอยู่และดำเนินไปด้วยดี อันเป็นภาวะของบูรณาการ^{๑๔๘}

ถ้าครบ ๓ อย่างนี้ก็เป็นบูรณาการ สามอย่างนี้เป็นตัวยืนยันที่จำเป็นตามสภาวะ ส่วนในทางปฏิบัติจะมีหลักและกระบวนการวิธีอย่างไรก็พิจารณาว่ากันอีกส่วนหนึ่ง แต่สิ่งที่ต้องเน้นก็คือว่า ความ

^{๑๔๕} ธงชัย ยืนยงศิริมาศ **คู่มือการบูรณาการพันธกิจ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.amt.cmu.ac.th>equa>NewsFile>. [๑๙ กันยายน ๒๕๖๐].

^{๑๔๖} ชุตินา สดเจริญ, **การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.gotoknow.org.posts>. [๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐].

^{๑๔๗} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ**, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สหธรรมิก, ๒๕๕๓), หน้า ๒๙.

^{๑๔๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ**, หน้า ๒๙.

พอดีหรือได้ที่ หรือสมดุลง ซึ่งป็นภาวะที่ต้งการของบูรณาการนั้น เราแสดงลักษณะออกมาให้เห็นเป็นข้อสำคัญได้ ๒ อย่างคือ

ข้อที่ ๑ เมื่อเป็นองค์กรรวมแล้ว องค์กรวมนั้นมีชีวิตชีวาหรือดำเนินไปด้วยดี

ข้อที่ ๒ องค์กรวมนั้นเกิดมีภาวะและคุณสมบัติของมันเองที่ต่างหากจากภาวะและคุณสมบัติขององค์ประกอบทั้งหลาย

นี่เป็นลักษณะ ๒ อย่างที่เป็นองค์กรวม ซึ่งเกิดบูรณาการขึ้นมาแล้ว^{๑๔๙}

จึงกล่าวได้ว่า หลักการทั่วไปของ การบูรณาการ เป็นการเอาหน่วยย่อยหน่วยหนึ่งมารวมผสมผสานเข้าในองค์กรวมที่มีหน่วยย่อยอื่นอยู่แล้วให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอิงอาศัยซึ่งกันและกันเมื่อรวมเข้าด้วยกันแล้วก็จะเกิดความครบถ้วนเต็มบริบูรณ์ โดยมีความประสานกลมกลืน เกิดภาวะได้ที่พอดีหรือสมดุลง

๓.๓ การนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงาน

หลักการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานได้ ซึ่งหลักการบริหารสมัยใหม่จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดการส่วนงาน บุคลากรและเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ ความร่วมมือประสาน การรายงานผล และงบประมาณ เป็นต้น ซึ่งเป็นวิทยาการจัดการบริหารเข้ามาสนับสนุนงานขององค์กรในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ ส่วนในด้านการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงานนั้น มีการขยายความหลักสัปปุริสธรรมเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานให้เห็นชัดเจนขึ้นโดย พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมมจิตโต) ไมตรี สุนทรวรรณ วัชรรา คำทะเนตร และ วันทนา เมืองจันทร์ จึงขอเสนอตามลำดับของหลักสัปปุริสธรรม ๗ ข้อ ดังนี้

๑) ด้านการรู้จักเหตุ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) กล่าวว่า ในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุผลสำเร็จที่เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ^{๑๕๐}

^{๑๔๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๑-๓๕.

^{๑๕๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา, ๒๕๔๐), หน้า ๔.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตาม ต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง เช่น อย่างผู้ปกครองประเทศชาติก็ต้องรู้หลักรัฐศาสตร์ และรู้กฎกติกาของรัฐ คือกฎหมาย ตั้งแต่รัฐธรรมนูญลงมา แล้วก็ยืนอยู่ในหลักการ ตั้งตนอยู่ในหลักการให้ได้ ชุมชน สังคม องค์กร หรือกิจการอะไรก็ตาม ก็ต้องมีหลักการ มีกฎ มีกติกา ที่ผู้นำจะต้องรู้ต้องชัดแล้วตั้งมั่นอยู่ในหลักการนั้น^{๑๕๑}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า หลักธัมมัญญตา และหลักอัตถัญญตา เป็นหลักธรรมที่มีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง กล่าวคือ โดยทั่วไปแล้วทุกองค์กรจะต้องมีการกำหนดจุดหมาย (อัตถัญญตา) ก่อน แล้วจึงกำหนดหลักการ (ธัมมัญญตา) หรืองานนโยบายให้เป็นไปตามจุดหมาย^{๑๕๒}

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้หลักรู้จักเหตุ การรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้อง ซึ่งตนมีหน้าที่ ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการให้สิ่งนั้นบรรลุผลสำเร็จ จำเป็นต้องรู้หลักการ ที่จะเป็นเหตุให้สิ่ง ๆ นั้นประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย^{๑๕๓}

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักเหตุ สำหรับผู้บริหารที่จะนำไปใช้ คือ ต้องศึกษาว่าในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร เพื่อการศึกษาและต้องรู้ว่าหน้าที่ของตนจะต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อเป็นการเตรียมการ วางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การทำหน้าที่บรรลุถึงผลสำเร็จ^{๑๕๔}

ดังนั้นการรู้จักเหตุ ข้อนี้นสอนให้ผู้บริหารต้องพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเป็นฐานไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน ทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักหลักการและกฎเกณฑ์ เพื่อนำไปพิจารณาให้รู้ว่าเหตุใดจึงทำให้เกิดผลใด ไม่ด่วนทำอะไรก็ตามโดยไม่พิจารณาให้รู้เสียก่อนว่า เมื่อทำแล้วผลที่เกิดขึ้นจะเป็นเช่นไร ก่อนจะทำการทุกอย่างต้องรู้ว่าเป็นการทำที่เป็นเหตุเป็นต้นดีหรือไม่ดี คือจะก่อให้เกิดผลดีหรือไม่ดีในการบริหารงาน เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงตามหลักการเหตุผลอย่างถูกต้อง เป็นการอำนวยความสะดวกนับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นตามหลัก

^{๑๕๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำ*, หน้า ๒๔.

^{๑๕๒} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), *พุทธวิธีบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓.

^{๑๕๓} ไมตรี สุนทรวรรณ, *สัปปุริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

^{๑๕๔} วันทนา เมืองจันทร์, *การปฏิรูปการศึกษา: “คุณธรรมของผู้บริหารกับบทบาทในการประกันคุณภาพการศึกษา, วิทยาจารย์. ๑๐๐(๔) ๒๕๔๔”*, หน้า ๒๒.

เหตุผล โดยพิจารณาความรู้จักเหตุหรือหลักการ และเกณฑ์แห่งเหตุผล มาบริหารจัดการองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรทำให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล

๒) ด้านการรู้จักผล

พระธรรมปิฎก.(ป.อ.ปยุตฺโต).กล่าวว่า.การรู้จักจุดมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ๆ ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่มีหน้าที่ตำแหน่ง ฐานะ การงานอะไร^{๑๕๕}

วัชรฯ คำเทศเนตร กล่าวว่า รู้ความหมาย และความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่ตนกระทำ รู้ว่าหลักการนั้นหมายความว่าอย่างไร รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร หรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะการงานอย่างนั้น เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจกรรมที่กระทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้ เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือรู้ความหมายของคติธรรมดา และประโยชน์ที่เป็นสาระของชีวิตมีความมุ่งเกิดจากเหตุใด^{๑๕๖}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะ นำคนและกิจการไปไหน นอกจากรู้จุดหมาย มีความชัดเจนในจุดหมายแล้วจะต้องมีความแน่วแน่มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงจุดหมายด้วย ข้อนี้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญมาก เมื่อใจมุ่งจุดหมาย แม้มีอะไรมา กระทบกระถัง ก็จะไม่หวั่นไหว อะไรไม่เกี่ยวข้อง ไม่เข้าเป้า ไม่เข้าแนวทาง ก็ไม่มัววุ่นวาย ใครจะพูดจาด่าเห็บแถม เมื่อไม่ตรงเรื่อง ก็ไม่มัวถือสา ไม่เก็บเป็นอารมณ์ ไม่ยุ่งกับเรื่องจุกจิกไม่เป็นเรื่อง เอาแต่เรื่องที่เข้าแนวทางสู่จุดหมาย ใจมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างชัดเจนและมุ่งมั่นแน่วแน^{๑๕๗}

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้จักผล การรู้ความหมายและความมุ่งหมายหรือ วัตถุประสงค์ของสิ่งที่ตนกำลังปฏิบัติ กล่าวคือ ต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ จุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ของ องค์กร^{๑๕๘}

^{๑๕๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ*, หน้า ๕.

^{๑๕๖} วัชรฯ คำเทศเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปุริสธรรมของข้าราชการตำรวจสังกัด กองบังคับ การตำรวจนครบาล ๘”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๕๙-๖๐.

^{๑๕๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), *ภาวะผู้นำ*, หน้า ๒๕.

^{๑๕๘} ไมตรี สุนทรวรรณ, *สัปปุริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักผล ผู้บริหารที่จะนำไปใช้ผู้บริหารต้องบริหารโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับจาก การดำเนินงานต่างๆ อย่างถูกต้อง รู้จักและเข้าใจวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของหลักสูตร^{๑๕๙}

ดังนั้นการรู้จักผล ในการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักว่าภาวะหรือฐานะหรือความมุ่งหมายในสิ่งที่ตนกำลังได้รับได้ประสบนั้นเกิดจากเหตุใด เป็นผลอันเกิดจากการกระทำอย่างไร ผลร้ายที่กำลังได้รับเกิดจากเหตุร้ายอย่างไร ผลร้ายต้องอย่าเข้าใจว่าเป็นผลดีต้องแยกแยะให้ออก การรู้จักผลอาจสืบเนื่องจากการกระทำตามหลักธรรมชาติ ในการวางกลยุทธ์ต้องมีวัตถุประสงค์ให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ จึงมีความจำเป็นต้องเข้าใจว่าจุดมุ่งหมายขององค์กรคืออะไร และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาผลลัพธ์อันสืบเนื่องมาจากการกระทำตามหลักหรือเหตุ ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารงานจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบด้วยการกำหนดนโยบายที่ดี การจัดวางโครงการ และการวางแผนปฏิบัติงานล่วงหน้าว่าจะต้องอย่างไร อะไรบ้าง โดยการวิเคราะห์ผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิดทั้งผลดี และผลเสียต่อองค์กรที่จะตามมาจะส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุถึงเป้าประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่จะนำไปสู่แห่งความสำเร็จนำไปสู่ความมั่นคง

๓) ด้านการรู้จักตน

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า การรู้จักตนเองโดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่ามีเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมและดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป^{๑๖๐}

วัชรฯ คำเทศเนตร กล่าวว่า รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศกำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร และประพฤติ ปฏิบัติให้เหมาะสม และรู้จักแก้ไขปรับปรุง ส่งเสริม ทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกจุดตรงทางที่จะให้เจริญอกงามบังเกิดผลดี^{๑๖๑}

^{๑๕๙} วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

^{๑๖๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, หน้า ๕.

^{๑๖๑} วัชรฯ คำเทศเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปริสธรรมของข้าราชการตำรวจสังกัด กองบังคับการตำรวจนครบาล ๘”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๖๐.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญาความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเอง ให้มีคุณสมบัติมีความสามารถยิ่ง ๆ ขึ้นไป ไม่ใช่เป็นผู้มาแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตนเอง ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา ให้นำได้ดียิ่งขึ้นไป^{๑๖๒}

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้ตน รู้ตามความเป็นจริงว่า ตนมีฐานะ ความรู้ ความสามารถ ความถนัด มีจุดแข็ง จุดอ่อนอย่างไร ซึ่งต้องกำหนดบทบาทให้เหมาะสมกับสภาพที่แท้จริงของตน ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาตนให้มีศักยภาพสูงขึ้น^{๑๖๓}

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักตน ว่าต้องวิเคราะห์ตนเองได้ว่า โดยฐานะ ภาวะ กำลัง ความรู้ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรมมีเท่าใด เพื่อจะได้พัฒนาตนแก้ไขปรับปรุงตน เป็นการเตรียมตัวให้สอดคล้องกับงานที่จะต้องปฏิบัติ^{๑๖๔}

ดังนั้นการรู้จักตน ในการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักตัวเองว่าเป็นใคร อยู่ใน ภาวะ ฐานะ เพศ และสติปัญญาอย่างไร การรู้จักตนจึงมีความจำเป็นมาก เพราะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้เรารู้จักตนได้มากขึ้นในสิ่งที่ต้องปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับภาวะ ฐานะ กำลัง เพศ และสติปัญญาของตน จะได้รับความมีค่าของตัวไว้ได้ ถ้าไม่ปฏิบัติให้เหมาะสมกับภาวะ ฐานะ กำลัง เพศ และสติปัญญา จักเสื่อมจากค่าของความเป็นมนุษย์ที่ตนเป็นอยู่ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ใน กระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาการรู้จักประเมินตนเอง ในที่นี้ หมายถึง ผู้บริหารงานจะต้องรู้จักวิเคราะห์องค์กรตนเองที่เราบริหารว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด อะไรอย่างไร และดำเนินงานการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ พร้อมทั้งรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ

๔) ด้านการรู้จักประมาณ

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้ประมาณรู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะพอดี การปฏิบัติกิจและทำการต่าง ๆ ทำทุกอย่างด้วย

^{๑๖๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๕.

^{๑๖๓} ไมตรี สุนทรวรรณ, สัมปยุตธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

^{๑๖๔} วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

ความเข้าใจ ชอบใจหรือเอาแต่ใจของตนแต่ทำตามความพอใจแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลายที่จะลงตัวให้เกิดผลดังตามที่ตั้งใจด้วยปัญญา^{๑๖๕}

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า รู้ประมาณ รู้จักความพอดี รู้ธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา หรือ อริยมรรค ๘ ซึ่งเป็นข้อปฏิบัติอันพอดีที่จะนำไปสู่จุดหมายแห่งความหลุดพ้นตลอดปัญหา ไม่ติดขัดในที่สุดทั้งสอง คือ กามสุขัลลิกานุโยค ผู้นำต้องไม่ติดให้ความสบายเกินไป และอัตตakilมณานุโยค ผู้นำต้องไม่เป็นผู้เคร่งครัดระเบียบข้อปฏิบัติเกินไป ใช้หลักสันโดษ คือ ความพอดีกับสิ่งที่ได้มา ความพอดี กับกำลังความสามารถ และความพอดีกับฐานะ ซึ่งหลักธรรมทั้งนี้ ย่อมทำให้ผู้นั้นเป็นผู้สามารถพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ได้เหมาะสมและถูกต้อง ดังนี้ ๑. ปฏิบัติงานตามงบประมาณ ๒. มีการประเมินผลตามงบประมาณ ๓. มีเป้าหมายในการใช้งบประมาณ ๔. สร้างกลไกให้เกิดสภาพความพอดีในองค์กร^{๑๖๖}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้ประมาณ คือ ความพอดี หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำในเรื่องต่าง ๆ ทำนยตัวอย่างเช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการลงทัณฑ์อาชญาและการเก็บภาษี เป็นต้น ไม่ใช่เอาแต่จะให้ได้อย่างใจ และต้องรู้จักว่าในการกระทำนั้น ๆ หรือในเรื่องรายนั้น ๆ มีองค์ประกอบหรือมีปัจจัยอะไรเกี่ยวข้องบ้าง ทำแค่ไหนองค์ประกอบของมันจะพอดี ได้สัดส่วน พอเหมาะ การทำการต่าง ๆ ทุกอย่างต้องพอดี ไม่พอดีก็พลาด ความพอดีจึงจะทำให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริง ฉะนั้นจะต้องรู้องค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และจัดให้ลงตัวพอเหมาะพอดี^{๑๖๗}

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้ประมาณ การรู้จักความพอดี รู้ประมาณในการบริโภค รู้ประมาณในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอดีในการประกอบกิจต่าง ๆ ต้องมีความเข้าใจและกระทำด้วยปัญญา เพื่อให้เกิดประโยชน์และความสุขแก่ตนเองและผู้อื่น^{๑๖๘}

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักประมาณ ผู้บริหารรู้จักความพอเหมาะพอดี ในการพูด รู้จักประมาณในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับตัวผู้เรียน โดยการมุ่งพัฒนาให้เกิดคุณภาพการศึกษาคุณภาพชีวิต และคุณธรรมในตัวผู้เรียน^{๑๖๙}

^{๑๖๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, หน้า ๕.

^{๑๖๖} พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), คุณธรรมสำหรับนักบริหาร, (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๒-๓.

^{๑๖๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

^{๑๖๘} ไมตรี สุนทรวรรณ, สัมปฐิธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์ , [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

^{๑๖๙} วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

ดังนั้นการรู้จักประมาณ ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักความพอดีว่าควรทำอะไรเพียงใดที่เป็นการพอเหมาะพอควรแก่ ภาวะและฐานะของตน พอเหมาะพอควรแก่บทบาทของตน พอเหมาะพอควรแก่ผู้เกี่ยวข้อง พอเหมาะพอดีควรแก่เรื่องราว การรู้จักทำทุกสิ่งทุกอย่างหรือดำเนินชีวิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมไม่มากเกินไปและไม่น้อยจนเกินไปในทุก ๆ เรื่อง เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักประมาณ หรือ รู้จักความพอดี ในที่นี้หมายถึง การบริหารเงินขององค์กรหรือการจัดทำบัญชีแผนการงบประมาณใช้จ่ายขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งการขยายกิจการต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ชีตความสามารถขององค์กร ชีตความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณชีตความสามารถขององค์กร

๕) ด้านการรู้จักกาลเวลา

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา^{๑๗๐}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้เห็นคุณค่าเวลาอย่างถูกต้อง ดังนี้ ๑. ทำตนเองให้เป็นผู้รักษาเวลา ๒. คอยแนะนำให้องค์กรรู้จักรักษาเวลา ๓. คอยแนะนำเพื่อนร่วมงานรู้จักรักษาเวลา ๔. มีปฏิทินปฏิบัติงานและให้ปฏิบัติตามเวลา ๕. ควบคุมตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามเวลา^{๑๗๑}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า ต้องรู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะเวลา จังหวะ ปริมาณความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงจะเหมาะสม ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่า สังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างนั้นในเวลาข้างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร^{๑๗๒}

^{๑๗๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, หน้า ๕.

^{๑๗๑} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, หน้า ๓๖.

^{๑๗๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้จักกาลเวลา การรู้จักเวลาอันเหมาะสม รู้ว่าเวลาใด ควรกระทำการสิ่งใด วางแผนด้านเวลาอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ และไม่ควรปล่อยเวลาให้ผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์^{๑๗๓}

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักกาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ต้องใช้ในการวางแผนการเตรียมการว่าขณะนี้ในฐานะที่ตนเป็นผู้บริหารนั้น มีการประเมินผลโดยใช้แฟ้มสะสมงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องเร่งเตรียมการเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก^{๑๗๔}

ดังนั้นการรู้จักกาลเวลา ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้คุณค่าของเวลา รู้เวลาที่เหมาะสม รู้ว่าเวลาใดควรทำก่อน ทำหลัง หรือไม่ควรทำอะไร หรือ ปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา และถูกกาลเทศะ หรือ ถูกเวลาและสถานที่ อย่างนี้เป็นต้น ฉะนั้นการทำผิดเวลาย่อมไม่เกิดผลสำเร็จ และย่อมไม่เกิดผลดีเท่าที่ควร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารต้องรู้จักบริหารเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาอันเหมาะสมในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง ในการบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา พร้อมทั้งการคำนึงถึงการสร้างโอกาสขององค์กรที่จะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น ๆ ว่าควรจะทำอย่างไร อะไรควรจะทำก่อน อะไรควรจะทำหลัง อะไรควรงดเว้น อะไรควรกระทำ เวลาใดควรที่จะขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่ควรบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรให้มากที่สุด

๖) ด้านการรู้จักชุมชน สังคม

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) กล่าวว่า การรู้จักถิ่นรู้จักชุมชน รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมชน ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรมประเพณีมีความต้องการอย่างนี้.ควรเกี่ยวข้องกับ.ควรต้องสงเคราะห์.ควรบำเพ็ญประโยชน์^{๑๗๕}

^{๑๗๓} ไมตรี สุนทรวรรณ, สัมปฐิธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์ , [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

^{๑๗๔} วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

^{๑๗๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, หน้า ๕.

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้จักชุมชน เมื่อเข้าไปเกี่ยวข้องกับชุมชนใด ต้องรู้จักชุมชน และวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนนั้น ๆ ตลอดจนรู้จักให้เกียรติ ให้ความร่วมมือ ช่วยทำนุบำรุง รักษา ชุมชนให้สงบเรียบร้อยน่าอยู่อาศัย^{๑๗๖}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า ต้องรู้จักชุมชน คือ รู้สังคม ตั้งแต่ขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอะไร มีความต้องการอย่างไร โดยเฉพาะถ้าจะช่วยเหลือเขาก็ต้องรู้ปัญหา รู้ความต้องการของเขา แม้แต่ชุมชนย่อย ๆ ถ้าเราจะช่วยเหลือเขา เราก็ต้องรู้ความต้องการของเขาเพื่อสนองความต้องการได้ถูกต้อง หรือแก้ไข ปัญหาได้ตรงจุด^{๑๗๗}

วัชรฯ คำทะเนตร กล่าวว่า รู้จักถิ่น รู้จักที่ชุมชน และชุมชน รู้กาลอันควรประพฤติปฏิบัติ ในถิ่น ที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้น ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ มีระเบียบวินัยอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้อง ควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้ อย่างนี้ เป็นต้น^{๑๗๘}

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักชุมชน หรือ การรู้จักถิ่น การปฏิบัติในถิ่นที่เป็น ชุมชน ผู้บริหารควรจะต้องรู้ว่า ชุมชนที่ตั้งอยู่นั้นมีระเบียบวินัยมีวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ผู้บริหาร ควรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องความต้องสงเคราะห์ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์อย่างไร^{๑๗๙}

ดังนั้นการรู้จักชุมชน ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักภาวะและฐานะนิสัยใจคอ บุคคลในชุมชน สังคม นั้น ๆ ให้ถูกต้อง เมื่อมีการเข้าไปหาเพื่อจะได้ปฏิบัติตนหรือวางตนให้ เหมาะสมที่จะเกี่ยวข้องด้วยให้เหมาะให้ควรแก่ชุมชนนั้น เช่น เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกริยาอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหาร จัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นรู้จักชุมชน สังคม ในที่นี้หมายถึง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กับ องค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตรและคู่แข่ง หรือชุมชน บุคคล ที่จะมีผลต่อองค์กร ซึ่งจะต้องมีการ สื่อสารประสานงานกัน สิ่งหนึ่งที่ต้องเข้าใจคือ ต้องมีการศึกษาให้เข้าใจ ให้เข้าถึง เพื่อให้เกิดความ

^{๑๗๖} ไมตรี สุนทรวรรณ, สัมปรัสนธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์ , [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

^{๑๗๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

^{๑๗๘} วัชรฯ คำทะเนตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัมปรัสนธรรมของข้าราชการตำรวจสังกัด กองบังคับ การตำรวจนครบาล ๘”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๖๐.

^{๑๗๙} วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

ร่วมมือกันดำเนินงานร่วมกันด้วยดี การรู้จักชุมชนหรือบริษัทนั้น ๆ ในการบริหารจัดการก็เพื่อให้เกิดความเหมาะสมว่าควรประพฤติปฏิบัติต่อกันอย่างไรทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

๗) ด้านการรู้จักบุคคล

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต).กล่าวว่า การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม.ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไรและรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี ไม่มีคติอะไรจะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่องจะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร^{๑๘๐}

วัชรฯ คำเทศนาตร.กล่าวว่า รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมเป็นด้าน ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่อง จะตำหนิหรือจะแนะนำสั่งสอนอย่างไร จึงจะได้ผลดี เป็นต้น^{๑๘๑}

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกันและคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลตลอดจนสามารถบริการให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่า จะใช้วิธีสัมพันธ์พูดจาแนะนำติชมหรือจะให้เขายอมรับได้อย่างไร โดยเฉพาะในการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความถนัดอัธยาศัย ความสามารถอย่างไร เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงาน นอกจากนั้นก็รู้ประโยชน์ที่เขาพึงได้ เพราะในการทำงานนั้นไม่ว่าจะเอาเขามาเป็นเพียงเครื่องมือทำงานให้ แต่จะต้องให้คนที่ทำงานทุกคนได้ประโยชน์ ได้พัฒนาตัวเอง ผู้นำควรรู้ว่าเขาควรจะได้ประโยชน์อะไร เพื่อความเจริญงอกงามแห่งชีวิตที่แท้จริงของเขาด้วย^{๑๘๒}

ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้จักบุคคล การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล ในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทศนคติ และคุณธรรม เป็นเรื่องจำเป็น เพราะงานฝ่ายบุคคล ต้องเกี่ยวข้องกับการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาของบุคลากร^{๑๘๓}

^{๑๘๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, หน้า ๕.

^{๑๘๑} วัชรฯ คำเทศนาตร, “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปริสธรรมของข้าราชการตำรวจสังกัด กองบังคับการตำรวจนครบาล ๘”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕), หน้า ๖๐.

^{๑๘๒} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖-๒๗.

^{๑๘๓} ไมตรี สุนทรวรรณ, สัปปริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

วันทนา เมืองจันทร์ กล่าวว่า การรู้จักบุคคล หรือรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารนั้นจะต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย โดยส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ ผู้บริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าแต่ละบุคคลมี อธิปไตย ความสามารถและคุณธรรม จึงจะสามารถปฏิบัติต่อบุคคลอื่นสัมพันธ์เกี่ยวข้องจะให้เกียรติ ยกย่องตามสมควรแห่งสถานภาพ^{๑๘๔}

ดังนั้นการรู้จักบุคคล ในการบริหารงานผู้บริหารจะต้องรู้จักภาวะและฐานะนิสัยใจคอของบุคคลนั้นๆ ให้ถูกต้อง รู้ถึงความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอธิปไตย ความสามารถ และคุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคล เปรียบเสมือนการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักบุคคล เพื่อรู้ความแตกต่างแห่งบุคคลในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในด้าน อธิปไตย ความสามารถ คุณธรรม ตลอดจนรู้ในความสามารถของบุคคลว่าจะมอบงานที่เหมาะสมให้ ส่วนในด้านบริหารจัดการบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานก็ต้องให้สอดคล้องกับการจัดแบ่ง หน่วยงานที่แบ่งไว้ หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่ง หมายถึงการจัดการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้ บุคคลที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานให้เหมาะสม และภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาค ให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับ บุคคลต่างๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกันในองค์กร

๓.๔ การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ

หลักสัปปุริสธรรมมีผู้กล่าวไว้ในเอกสาร ผู้วิจัยนำไปอธิบายผสมผสานรวมกันในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการบูรณาการที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานขององค์กรต่าง ๆ โดยทั่วไปดังต่อไปนี้

๑) ธัมมัญญตา ความรู้จักธรรม รู้จักเหตุ รู้จักความจริง รู้กฎแห่งธรรมดา รู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผล^{๑๘๕} เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง เช่น ในการวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อกำหนดเป็นนโยบายในอนาคตโดยการคิดกำหนดวิธีการให้ถูกต้องตามหลักการ จะส่งผลให้การบังคับบัญชากำกับดูแลหรือควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร พร้อมทั้ง

^{๑๘๔} วันทนา เมืองจันทร์, การปฏิรูปการศึกษา, หน้า ๒๓.

^{๑๘๕} สุริย์ มีผลกิจ, พระสัมมาสัมพุทธเจ้า, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ คอมฟอร์ม, ๒๕๕๖), หน้า

รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นในการแก้ไขปัญหา โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล

๒) อัตถัญญตา ความรู้จักธรรม รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดผลเนื่องจากการกระทำ หรือความเป็นไปตามหลัก^{๑๘๖} เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนงานเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ พร้อมทั้งการนำรายงานผลการปฏิบัติงานมาพิจารณาถึงความผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จ มาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาต่อยอดผลสำเร็จ หรือ ปรับปรุงแก้ไขในส่วนไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อการบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่จะได้รับเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จมีความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร

๓) อัตถัญญตา ความรู้จักตน คือรู้ว่า เรานั้นอยู่ฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด คุณธรรม บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพจน์ให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป^{๑๘๗} เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิเคราะห์องค์กรตนเองที่เราบริหารว่ามีจุดด้อย จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดอย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ และมั่นคงถาวร

๔) มัตถัญญตา รู้จักประมาณ คือความพอดี^{๑๘๘} เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาผสมผสานหรือบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้จักวางแผนในการจ่ายโภคทรัพย์ขององค์กร ในที่นี้หมายถึง การบริหารการเงิน จะต้องมีการวางแผนงบประมาณให้มีความพอดีในแผนงานไม่ขาดไม่เกินจนเกินไป หรือในการขยายกิจการ ต้องพิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีดความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและรู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

๕) กาลัญญตา ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่ควรหรือจะต้องใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน หรือปฏิบัติการต่างๆ เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะสมเวลา^{๑๘๙} เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดระยะเวลาในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึง การบริหารจัดการ จะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ใน

^{๑๘๖} สุริย์ มีผลกิจ, พระสัมมาสัมพุทธเจ้า, หน้า ๓๓๓๗.

^{๑๘๗} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๓๓๗.

^{๑๘๘} อ่างแล้ว, หน้า ๓๓๓๗.

^{๑๘๙} อ่างแล้ว, หน้า ๓๓๓๗.

เวลานั้นๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

๖) ปรัชญา ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจวิธที่จะประพฤติดต่อชุมชนนั้นๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิจวิธอย่างไร จะต้องพูดอย่างไร ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างไร^{๑๙๐} เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารจะต้องรู้ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร ในการบริหารจัดการ เมื่อมีความจำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรเครือข่ายต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง รวมถึงในการสร้างสรรค์งาน หรือ การประสานงานกับชุมชน หรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็ต้องเข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อองค์กรเครือข่าย ชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรตน

๗) บุคคลิยญา หรือ บุคคลปรีชาญาณ ความรู้บุคคล หรือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอรรถาธิบาย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้นๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้ จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร^{๑๙๑} ตลอดถึงรู้ในความรู้ความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาบูรณาการในการบริหารงาน จะทำให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการพิจารณาในการจัดสรรคัดเลือกบุคคลในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เปรียบเสมือนเป็นการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เพื่อเสริมสร้างความภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และความเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี รวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

๓.๕ บริบทและการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวกะเทียม จังหวัดเชียงใหม่

๓.๕.๑ ประวัติและความเป็นมาของเทศบาลตำบลป่าไผ่

ตำบลป่าไผ่ เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอพร้าวกะเทียม จังหวัดเชียงใหม่ มีคำขวัญประจำตำบลว่า “ป่าไผ่เมืองงาม ถิ่นนามพระธาตุขุนไกร พืชผลเกษตรดินดี เขียวขจีข้าวขาวดอกมะลิ ๑๐๕” ตำบลป่าไผ่ประกอบด้วย ๑๐ หมู่บ้าน กล่าวคือ หมู่ ๑ บ้านป่าไผ่ หมู่ ๒ บ้านสันยาว หมู่ ๓ บ้านเหล่า

^{๑๙๐} อ้างแล้ว, หน้า ๓๓๗.

^{๑๙๑} อ้างแล้ว, หน้า ๓๓๗.

หมู่ ๔ บ้านดินธาตุ หมู่ ๕ บ้านสันกลาง หมู่ ๖ บ้านสันปอธง หมู่ ๗ บ้านม่วงถ้อย หมู่ ๘ บ้านโละปุ
 เลย หมู่ ๙ บ้านม่วงคำ และหมู่ ๑๐ บ้านสันตะผาบ^{๑๙๒}

บ้านป่าใหม่ ตำบลป่าใหม่ เป็นชุมชนดั้งเดิม ก่อตั้งราว พ.ศ. ๒๔๙๒ เป็นหมู่บ้านหลักที่ใช้
 เป็นชื่อตำบล ซึ่งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอพร้าว ประมาณ ๕ กม. ไปทางทิศเหนือ เหตุที่ใช้ชื่อป่าใหม่
 ชาวบ้านเล่าว่าแต่เดิมมีสภาพเป็นป่าที่อุดมสมบูรณ์มีสัตว์ป่าอาศัยอยู่จำนวนมาก โดยเฉพาะกระรอก
 (ภาษาพื้นเมืองเรียกว่า “ไหนด”) มีมากเป็นพิเศษ จึงนำมาเป็นสัญลักษณ์และเป็นชื่อของหมู่บ้าน คน
 กลุ่มแรกที่อพยพมาจากบ้านเหล่าหลวง หรือ บ้านเหล่า (หมู่ที่ ๓ ในปัจจุบัน) การอพยพในครั้งนั้นโดย
 การนำของลุงใหม่และพวก นำสัตว์เข้ามาเลี้ยง พักค้างแรม และก่อตั้งเป็นชุมชนขึ้น ผู้ใหญ่บ้านคน
 แรกชื่อนายกองใจ (ไม่ทราบนามสกุล)^{๑๙๓} ตำบลป่าใหม่มีเนื้อที่ประมาณ ๑๐๐.๙๙ ตารางกิโลเมตร
 หรือ ประมาณ ๖๓,๑๑๘.๗๕ ไร่ มีจำนวนประชากร ๔,๕๒๖ คน แบ่งออกเป็น ชาย ๒,๒๖๖ คน และ
 หญิง ๒,๒๖๐ คน รวมจำนวนครัวเรือน ๑,๖๙๔ ในจำนวนนี้ประกอบด้วยชาวไทยพื้นเมือง และมี
 ราษฎรชาวไทยภูเขาอยู่บนพื้นที่สูง เป็นชาวมูเซอ อีเกอ และกระเหรี่ยง ราษฎรส่วนใหญ่ในตำบลป่า
 ใหม่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือ ทำนา ทำสวน ฯลฯ^{๑๙๔}

ลักษณะภูมิประเทศของตำบลป่าใหม่เป็นที่ราบเชิงเขาอยู่ในชั้นความสูงประมาณ ๔๕๑ –
 ๑,๗๐๓ เมตร (จากระดับน้ำทะเลปานกลาง) ลักษณะพื้นที่ลาดเอียงมาทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ มีภูเขา
 ด้านทิศตะวันออกเฉียงเหนือ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้และภูเขาประมาณร้อยละ ๖๐ พื้นที่เพาะปลูก
 และที่อยู่อาศัยประมาณร้อยละ ๔๐ ชุมชนเกาะกลุ่มกระจายโดยทั่วไปของพื้นที่ตำบล มีถนนเชื่อมโยง
 แต่ละหมู่บ้าน มีแม่น้ำแม่โกนไหลจากทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือผ่านกลางตำบลพื้นที่การเกษตรอยู่
 โดยรอบที่อยู่อาศัย ทิศเหนือมีอาณาเขตติดต่อกับตำบลสันทราย อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ทิศ
 ตะวันออกมีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย ทิศใต้มีอาณาเขตติดต่อกับตำบลป่า
 ตุ่ม อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ทิศตะวันตกมีอาณาเขตติดต่อกับตำบลเวียง ตำบลสันทราย อำเภอ
 พร้าว จังหวัด เชียงใหม่

^{๑๙๒} สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารบรรยายสรุปข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลป่าใหม่
 , วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙”, หน้า ๑ (อัคราณา).

^{๑๙๓} สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารประกอบประวัติศาสตร์ชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม
 ตำบลป่าใหม่ของเทศบาลตำบลป่าใหม่, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙”, หน้า ๑ (อัคราณา).

^{๑๙๔} สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารบรรยายสรุปข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลป่าใหม่
 , วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙”, หน้า ๑-๒ (อัคราณา).

ตำบลป่าไผ่อยู่ในเขตที่ได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ และลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งทำให้ฝนตกชุกในเดือนพฤษภาคมถึงเดือนกันยายน และในเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนกุมภาพันธ์ มีอากาศหนาวเย็นและแห้งแล้ง

ประชากรส่วนใหญ่ของตำบลป่าไผ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม คือ ทำนาอย่างเดียว ร้อยละ ๖๖.๓๐ ครัวเรือน รองลงมา คือการทำนาและทำสวนร้อยละ ๓๔.๑๐ ครัวเรือน ทำไร่ร้อยละ ๒๓.๓๐ ส่วนการทำสวนอย่างเดียวเพียงร้อยละ ๑.๘๐ ครัวเรือนเท่านั้น พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ คือ ข้าวหอมมะลิ ๑๐๕ ข้าวเหนียวสันป่าตอง มะม่วงน้ำดอกไม้เบอร์ ๔ มะม่วงน้ำดอกไม้สีทอง ลำไยพันธุ์อีดอ และถั่วแระ

หน่วยธุรกิจที่พบในตำบลป่าไผ่ประกอบด้วยร้านขายของชำ ร้านขายวัสดุก่อสร้าง ปืมน้ำมันและก๊าซ (ปืมหลด) โรงสี ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับไม้ ร้านวัสดุการเกษตร โรงแรม/รีสอร์ท/ห้องพัก ร้านตัดเย็บเสื้อผ้า/เครื่องนุ่งห่ม^{๑๔๕}

สภาพสังคม ประกอบด้วย โรงเรียนประถมศึกษา ๒ แห่ง โรงเรียนขยายโอกาส โรงเรียนอนุบาลและศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างละ ๑ แห่งตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีวัด/สำนักสงฆ์มากถึง ๑๓ แห่ง โบสถ์คริสต์มีเพียง ๕ แห่ง มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ที่ทำการไปรษณีย์ และสถานีตำรวจอย่างละ ๑ แห่ง

ศักยภาพชุมชน ชาวบ้านตำบลป่าไผ่ร่วมกันจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ ถึง ๑๑ กลุ่ม คือ. ลูกเสือ-ชาวบ้าน ไทยอาสาป้องกันชาติ กองหนุนเพื่อความมั่นคงของชาติ อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน (อปพร.) กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มสตรีแม่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) กลุ่มผู้ใช้น้ำสะอาดเด็กและเยาวชนตำบลป่าไผ่ กลุ่มผู้ติดเชื้อเอดส์ กลุ่มผู้พิการ ในจำนวนนี้มีกลุ่มผู้สูงอายุมีสมาชิกมากที่สุดถึง ๗๐๙ คน

การบริการพื้นฐาน การคมนาคม มีถนนรวมกันจำนวน ๑๑๖ สาย มีลักษณะเป็นถนนลูกรัง ถนนลาดยาง ถนนคอนกรีตเสริมไม้ไผ่ ถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก ในจำนวนนี้ถนนลูกรังมีมากที่สุดถึง ๖๙ สาย ถนนลาดยางมีเพียง ๗ สาย มีไฟฟ้าใช้ทุกหมู่บ้าน

แหล่งน้ำธรรมชาติ มีลำน้ำหรือลำห้วยถึง ๖๐ แห่ง

สถานที่ท่องเที่ยวธรรมชาติ มีน้ำตก ๒ แห่ง คือ น้ำตกป่าหญ้าไทร และ น้ำตกตาดฟ้าคาง นอกจากนี้ยังมีอ่างเก็บน้ำแม่โกนไ้ใช้เป็นหลักในการทำการเกษตรกรรม และเป็นสถานที่พักผ่อนตามธรรมชาติของชุมชน

โบราณสถาน ประกอบด้วยวัดต่าง ๆ ในตำบลป่าไผ่ ได้แก่ วัดป่าไผ่ วัดดอยพระเจ้า วัดสันยาว วัดบ้านเหล่า วัดดงป่าตอ วัดพระธาตุขุนโกน วัดสันกลาง วัดสันปอธง วัดม่วงถ้อย

^{๑๔๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓-๔.

วัดโละปุเลย วัดม่วงคำ วัดสันต๊ะผาบ ซึ่งแต่ละวัดก็มีประวัติยาวนาน มีสถาปัตยกรรมที่สวยงาม และมีวัดอุ้มงคลให้เข้าบูชา^{๑๙๖}

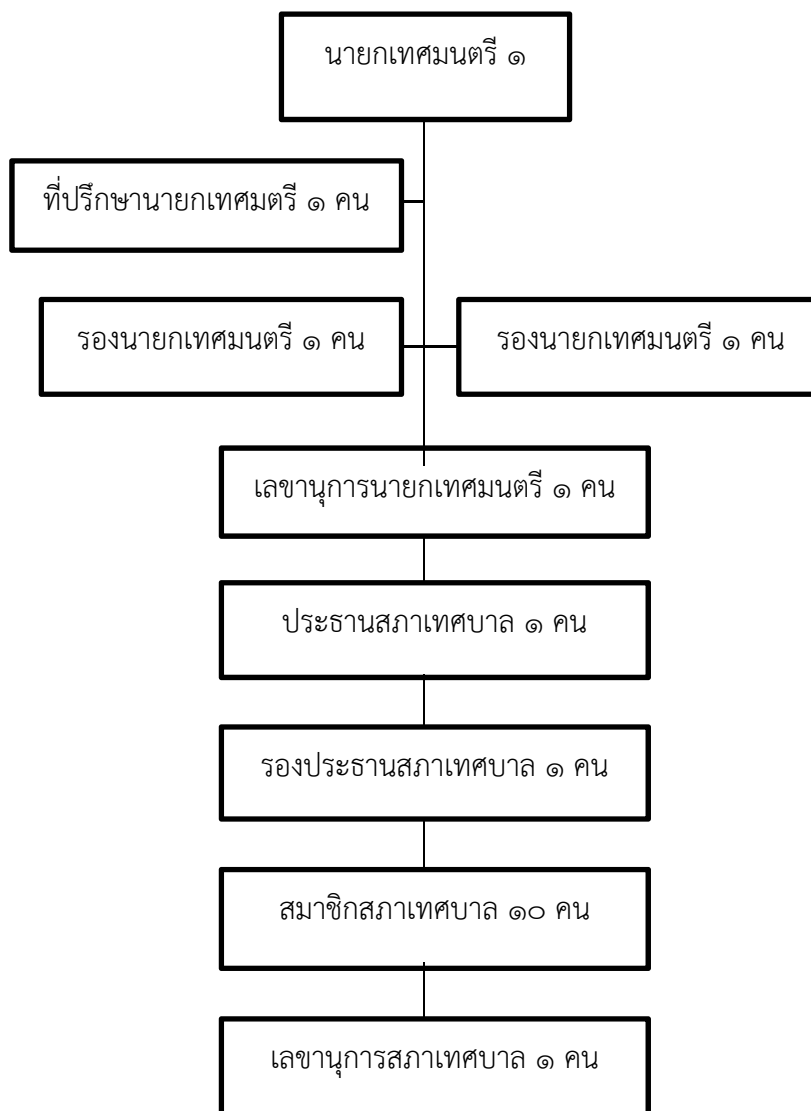
เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ได้ยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลป่าไผ่ เป็นเทศบาลตำบลป่าไผ่ เมื่อวันที่ ๒๗ เดือนตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๒ ตั้งอยู่เลขที่ ๙ หมู่ ๗ ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ มีเนื้อที่ตั้งสำนักงาน ๖ ไร่ ๑ งาน ทั้งนี้การบริหารงานของเทศบาลตามที่ระบุในเอกสาร คือได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน โดยการกำหนดนโยบาย ๘ ด้าน แผนงานพัฒนาโดยการกำหนดยุทธศาสตร์ ๗ ด้าน และมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน ดังนี้^{๑๙๗}

^{๑๙๖} อ้างแล้ว, หน้า ๔.

^{๑๙๗} อ้างแล้ว, หน้า ๕.

๓.๕.๒ โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่

คณะผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ (ฝ่ายการเมือง)



ส่วนราชการของเทศบาลตำบลป่าไผ่ (ฝ่ายประจำ)



๓.๕.๓ แผนงานการพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่

เทศบาลตำบลป่าไผ่ ต้องมีศักยภาพพร้อมทุกด้านสำหรับการก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างมั่นใจ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทุกด้านที่จะเกิดขึ้น โดยในอนาคตจะบริหารงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารที่เน้นการพัฒนาแบบยั่งยืนตามที่กำหนดไว้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง และตามเจตนารมณ์ของหลักการปกครองตนเองท้องถิ่น อย่างมีประสิทธิภาพ มีประเด็นดังต่อไปนี้^{๑๔๘}

วิสัยทัศน์

“ การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจดี มีความรู้ทันสมัย พละนาถัยแข็งแรง ”

^{๑๔๘} สำนักปลัดเทศบาล, “เอกสารชี้แจงแนวทางการพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่, วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙”, หน้า ๑-๑๔ (อัดสำเนา).

พันธกิจ

๑. บริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการบริหาร
๒. จัดทำแผนพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน
๓. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปรับปรุงระบบการทำงานทุกขั้นตอน
๔. พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารของเทศบาลให้ครอบคลุมทุกด้าน
๕. จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
๖. อนุรักษ์ ป่า ฟื้นฟู และสืบสานศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๗. อนุรักษ์ ป่า ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม อย่างเป็นระบบ
๘. สร้างกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น
๙. ปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์
๑๐. พัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบทั่วถึงและต่อเนื่อง

เป้าประสงค์

๑. เพื่อให้เทศบาลตำบลป่าไผ่มีการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. เพื่อให้มีระบบการบริการโดยใช้เทคโนโลยีที่สมัย
๓. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนในการบริการ
๔. เพื่อสร้างจิตสำนึกในเรื่องการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
๕. เพื่ออนุรักษ์ ป่า ฟื้นฟู และสืบสานศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
๖. เพื่ออนุรักษ์ ป่า ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม อย่างเป็นระบบ
๗. เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงาน

ของเทศบาล

ตัวชี้วัด

๑. การคมนาคมมีความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย
๒. ประชาชนมีน้ำอุปโภคบริโภคที่สะอาดและเพียงพอ
๓. ประชาชนมีอาชีพ และมีรายได้เพียงพอ
๔. มีสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศน์ที่ดี
๕. ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการฟื้นฟูและสืบทอด
๖. ประชาชนมีสุขภาพและพลานามัยที่ดี
๗. ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารทันต่อเหตุการณ์ และการศึกษาที่มีคุณภาพ
๘. ลดปัญหาอาชญากรรม อบายมุข และสิ่งเสพติด
๙. ประชาชนมีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์

๑. เทศบาลตำบลป่าไผ่ บริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการบริหาร

๒. มีการจัดทำแผนพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของประชาชน

๓. ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปรับปรุงระบบการทำงานทุกขั้นตอน

๔. เกิดการพัฒนากระบวนการข้อมูลข่าวสารของเทศบาลให้ครอบคลุมทุกด้าน

๕. เทศบาลตำบลป่าไผ่จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๖. ประชาชนในตำบลป่าไผ่ อนุรักษ์ ฟื้นฟู และสืบสานศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

๗. ประชาชนในตำบลป่าไผ่ อนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม อย่างเป็นระบบ

๘. มีการสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาท้องถิ่น

๙. ประชาชนในตำบลป่าไผ่ ปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

๑๐. การพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบทั่วถึงและต่อเนื่อง

การกำหนดนโยบาย

นโยบายการพัฒนาของผู้บริหารท้องถิ่น

การจัดทำยุทธศาสตร์จะต้องมีการเก็บข้อมูลจากภาคส่วนต่างๆ เพื่อนำมาประมวลผลเป็นนโยบาย เช่น การเก็บข้อมูลจาก จปฐ. ข้อมูลจากการสำรวจสถิติแห่งชาติ ข้อมูลจากส่วนราชการที่อยู่ในเขตพื้นที่ และข้อมูลที่ได้รับจากการลงไปสัมผัสประชาชนโดยตรงจากการลงพื้นที่ เมื่อได้ข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์ว่าความเป็นไปได้ของโครงการและแผนงาน ซึ่งจำเป็นจะต้องคำนึงถึงศักยภาพหลายด้าน เช่น ศักยภาพของสภาพพื้นที่ งบประมาณ บุคลากร และเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่ จากการนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ ผู้บริหารท้องถิ่น จึงได้วางแนวทางการทำงานไว้ ดังนี้

๑. นโยบายด้านการเมืองและการบริหาร

เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เพิ่มขึ้น ของเทศบาล ตลอดจนการเสริมสร้างจิตสำนึกของพนักงานเทศบาลและลูกจ้างในการบริการประชาชน ให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วและเกิดความพึงพอใจ โดยยึดหลักบริหารจัดการสู่ธรรมาภิบาล ดังนี้

๑.๑. เน้นการทำงานเชิงรุกและสร้างสรรค์ โดยคำนึงถึงความอยู่ดีมีสุขและประโยชน์ของประชาชนและการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลเป็นที่ตั้ง เสริมสร้างทักษะ แก่พนักงานเทศบาล และส่งเสริมให้พนักงานได้รับความรู้เพิ่มขึ้นเพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์กร และพัฒนาตำบลป่าไผ่

๑.๒. ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจในระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่กระบวนการแก้ไขปัญหาของชุมชนและพัฒนาตำบลป่าไผ่ อย่างยั่งยืนโดยเน้นการจัดทำประชาคม เพื่อรับฟังความเห็นของประชาชนตามครรลองของระบอบประชาธิปไตย ตั้งแต่กระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ รวมทั้งส่งเสริมให้มีระบบการตรวจสอบความโปร่งใส และประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน

๑.๓. เสริมสร้างและดูแลให้ประชาชนมีความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยมุ่งเน้นมาตรการ การป้องกันแก้ไข การจัดระบบป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย อุบัติภัยและภัยธรรมชาติ อย่างมีประสิทธิภาพทั่วถึงและทันทั่วถึง

๒. นโยบายด้านโครงสร้างพื้นฐาน

การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจ พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและวางรากฐานการพัฒนาแบบยั่งยืน โดยการเร่งพัฒนาและปรับปรุงระบบสาธารณูปโภค ดังนี้

๒.๑. ผลักดันโครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก และถนนสายหลักภายในตำบลป่าไผ่ให้มีความกว้าง ๕ เมตรทุกสาย

๒.๒. ผลักดันโครงการก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก และถนนแอสฟัลต์ติกคอนกรีตเชื่อมระหว่างตำบลพร้อมหมู่บ้านบริวารบนดอยทุกสาย

๒.๓. ผลักดันโครงการก่อสร้างรางระบายน้ำและวางท่อระบายน้ำถนนสายหลักภายในตำบลเพื่อขยาย ผิวจราจร

๒.๔. ส่งเสริมโครงการขยายเขตไฟฟ้าและไฟกิ่งให้ทั่วทุกหมู่บ้านภายในตำบลป่าไผ่

๒.๕. ผลักดันโครงการผลิตกระแสไฟฟ้าพลังน้ำให้แก่หมู่บ้านบริวารบนดอย

๓. นโยบายด้านการศึกษาและวัฒนธรรม

พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของประชาชนในชุมชนด้านสังคม การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ดังนี้

๓.๑. ส่งเสริมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตำบลป่าไผ่ และโรงเรียนอนุบาลตำบลป่าไผ่ ให้ได้ตามมาตรฐาน ของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด

๓.๒. ส่งเสริมและฟื้นฟูประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น

๓.๓. ส่งเสริมและสนับสนุนทางด้านการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนการสอนให้กับนักเรียนตามความจำเป็น

๔. นโยบายด้านเศรษฐกิจ

พัฒนารายได้ของกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ดังนี้

๔.๑. ส่งเสริมสนับสนุนกลุ่มอาชีพต่าง ๆ เช่น กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มสตรีแม่บ้าน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

๔.๒. ผลักดันโครงการสร้างถนนลูกรังเข้าพื้นที่การเกษตรเพื่อขนส่งผลิตผลทางการเกษตร

๕. นโยบายด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและการจัดการทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

การจัดการทรัพยากรธรรมชาติเป็นสิ่งที่สำคัญที่ไม่สามารถมองข้ามได้ ดังนั้นจะต้องมีการพัฒนาและการจัดการ ดังนี้

๕.๑. ผลักดันโครงการก่อสร้างเตาเผาขยะทุกหมู่บ้านภายในตำบล

๕.๒. โครงการปลูกต้นไม้เพื่อเพิ่มพื้นที่ป่าและลดภาวะโลกร้อน

๖. นโยบายด้านการเกษตร

การเกษตรนับว่าเป็นหัวใจหลักสำคัญในตำบลป่าไผ่ เพราะประชาชนส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรรม จึงมีนโยบาย ดังนี้

๖.๑. ผลักดันโครงการขุดเจาะบ่อบาดาลเพื่อใช้ในการเกษตรภายในตำบลป่าไผ่

๖.๒. ส่งเสริมโครงการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารวิจัยด้านการเกษตรภายในตำบลป่าไผ่

๖.๓. ผลักดันโครงการก่อสร้างลานตากข้าววิจัยด้านการเกษตรภายในตำบลป่าไผ่

๖.๔. ผลักดันโครงการขยายไฟฟ้าเข้าพื้นที่ทางการเกษตรภายในตำบลป่าไผ่

๖.๕. ส่งเสริมโครงการกลุ่มเกษตรกรทำนาตำบลป่าไผ่ให้เป็นรูปธรรม

๖.๖. แก้ไขปัญหาแหล่งน้ำในการเกษตรโดยจะผลักดันโครงการก่อสร้างอ่างเก็บน้ำแม้งัด

ตอนบน

๗. นโยบายด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิตประชาชน

ให้มีสถานที่ออกกำลังกายและส่งเสริมให้มีการดูแลสุขภาพ รวมทั้งศูนย์กลางการช่วยเหลือกรณีเกิดสาธารณภัย ดังนี้

๗.๑. ผลักดันโครงการก่อสร้างลานกีฬาภายในตำบลป่าไผ่

๗.๒. ผลักดันโครงการก่อสร้างสวนสุขภาพประจำตำบลป่าไผ่

๗.๓. ผลักดันการก่อสร้างศูนย์อาสาสมัครป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน

๗.๔. สนับสนุนรถรับส่งผู้ป่วยกรณีฉุกเฉินและผู้ป่วยหนักไปยังโรงพยาบาลให้ทันเวลาที่

๗.๕. แก้ปัญหาน้ำกินน้ำใช้ให้สะอาดและถูกสุขลักษณะอนามัย

๘. นโยบายด้านการพัฒนาและปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยว

ผลักดันและส่งเสริมให้มีแหล่งท่องเที่ยว ดังนี้

๘.๑. ผลักดันโครงการปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณอ่างเก็บน้ำแม่โกนเป็นแหล่งท่องเที่ยวประจำตำบลป่าไผ่

๘.๒. ส่งเสริมและผลักดันด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ เช่น น้ำตก บ้านพักโฮมสเตย์

นโยบายทั้ง ๘ ประการที่กล่าวมานั้น ล้วนแต่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนในตำบล ป่าไหนด ทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง ดังนั้น การดำเนินงานในแต่ละภารกิจ แต่ละโครงการสามารถ เดินหน้าให้เป็นไปตามนโยบายที่มีอยู่ที่ ๘ ประการ จึงต้องอาศัยปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ ต้องเข้ามาช่วยกันเป็นพลังที่สำคัญ ในการขับเคลื่อนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การแก้ไขปัญหาและการ ดำเนินการตามนโยบายที่ได้แถลงต่อสภาฯไปแล้วนั้น ก็จะบังเกิดผลได้ในทางปฏิบัติ หรือสัมฤทธิ์ผลได้ โดยไม่ล่าช้ามากนัก ทั้งนี้ ความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นก็ด้วยความรู้ความเข้าใจในภารกิจ ทิศทาง และ เป้าหมายขององค์กร ตามความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ ตั้งแต่ระดับภายใน เทศบาลด้วยตนเอง ได้แก่ สมาชิกสภาเทศบาล ข้าราชการพนักงาน และการหนุนเสริมจากภายนอก เช่น องค์กรภาคีเครือข่าย ส่วนราชการต่าง ๆ ภาคเอกชน ชุมชน และประชาชนตำบลป่าไหนด เพื่อให้ ตำบลป่าไหนด มีความเจริญก้าวหน้าสมกับวิสัยทัศน์ที่ว่า “การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจดี มีความรู้ ทันสมัย พลานามัยแข็งแรง”

ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลตำบลป่าไหนด

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม

๑.๑ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๒.๑ ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓.๑ ส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

๓.๒ ส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิ

ปัญญาท้องถิ่น

๔.๑ อนุรักษ์ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

๕.๑ พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การป้องกันบรรเทาสาธารณภัย และการรักษาความเป็นระเบียบ

เรียบร้อยในชุมชน

๖.๑ สร้างความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

๖.๒ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ : การพัฒนาการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

๗.๑ พัฒนามาตรฐานของระบบการให้บริการ

๗.๒ ยกย่องสมรรถนะการทำงานของบุคลากร

๗.๓ เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของประชาชน

๗.๔ ปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

อาณาเขตและพื้นที่รับผิดชอบ

ทิศเหนือ ติดต่อกับเขต ตำบลสันทราย

ทิศใต้ ติดต่อกับเขต ตำบลป่าดุ่ม

ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขต อำเภอเวียงป่าเป้า

ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขต ตำบลเวียง ตำบลสันทราย

พื้นที่การปกครอง

มีหมู่บ้านที่อยู่ในอำนาจการปกครอง ๑๐ หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ ๑ บ้านป่าไผ่, หมู่ ๒ บ้านสันยาว, หมู่ ๓ บ้านเหล่า, หมู่ ๔ บ้านตีนธาตุ, หมู่ ๕ บ้านสันกลาง, หมู่ ๖ บ้านสันปอธง, หมู่ ๗ บ้านม่วงถ้อย, หมู่ ๘ บ้านไล่ปูเลย, หมู่ ๙ บ้านม่วงคำ, และหมู่ ๑๐ บ้านสันตะผาบ

การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น

การวิเคราะห์กรอบการจัดทำยุทธศาสตร์ของเทศบาลตำบลป่าไผ่

ในการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพ โดยทั่วไปจะมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ศักยภาพ และข้อจำกัดในการพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่ ได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร ซึ่งจากการใช้เทคนิคสวอทวิเคราะห์สถานการณ์ตำบลป่าไผ่ ในการจัดประชุมเวทีประชาคมระดับหมู่บ้าน การวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคสวอทนี้ ได้ใช้ร่วมกับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในด้านต่างๆ ของเทศบาลตำบลป่าไผ่ ทั้งทางด้านสภาพทั่วไป ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการบริหาร และด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลขึ้นเพื่อนำเสนอในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในงานด้านอื่น ๆ เช่น การจัดทำแผนพัฒนาสามปี การจัดทำแผนดำเนินงาน การจัดทำเอกสารบรรยายสรุป และการวางแผนทางการบริหารทั่วไป ซึ่งได้สรุปผลการวิเคราะห์ทั้งหมด ๑๐ หมู่บ้าน ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

๑. เทศบาลตำบลป่าไผ่ มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารราชการออกเป็น ๔ ส่วน ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง และกองการศึกษาฯ และมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน

๒. เทศบาลตำบลป่าไผ่ มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ๕ ปี จัดทำแผนพัฒนา ๓ ปี ทำแผนดำเนินงานประจำปี โดยผ่านเวทีประชาคมทั้งระดับตำบลและระดับหมู่บ้าน

๓. เทศบาลตำบลป่าไผ่ มีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น

๓.๑ ระบบการบันทึกบัญชีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (E-Laas)

๓.๒ ระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและประเมินผลงาน (E-plan)

๓.๓ ระบบสารสนเทศการจัดการฐานข้อมูลเบียร์ยังชีพของ อบท.

๔. นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่ ได้เชิญผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

๕. พนักงานเทศบาลตำบลป่าไผ่ สามารถทำงานสนองนโยบายฝ่ายการเมืองได้เป็นอย่างดี

๖. เทศบาลตำบลป่าไผ่ มีรถบรรทุกน้ำ และรถกระเช้า ไว้คอยให้บริการประชาชนในพื้นที่

จุดอ่อน (Weaknesses)

๑. เทศบาลตำบลป่าไผ่ มีภารกิจด้านสาธารณสุขที่เป็นหน่วยงานสำคัญแต่ไม่มีตำแหน่งงานรองรับ

๒. เทศบาลตำบลป่าไผ่ ไม่สามารถดำเนินงานตามโครงการได้ทั้งหมดเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ

๓. การบริหารงาน มีรับฟังความคิดเห็นมากเกินไปทำให้การตัดสินใจไม่เด็ดขาด หรือลังเลในการตัดสินใจ เพราะขาดความเชื่อมั่น

๔. เทศบาลตำบลป่าไผ่ ยังขาดบุคลากรในสำนัก/กองต่างๆ ทำให้การทำงานล่าช้า เจ้าหน้าที่ต้องรับภาระงานมากขึ้น

๕. กลุ่มอาชีพในพื้นที่มีจำนวนหลายกลุ่ม แต่ไม่มีความเข้มแข็ง และยังขาดการบริหารจัดการที่ชัดเจน

๖. ระบบสาธารณูปโภคยังไม่เพียงพอหรือไม่ได้คุณภาพ เช่น ไฟฟ้า ประปาหมู่บ้าน

๗. ประชาชนขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยี ทำให้นำมาใช้ในทางที่ผิด

๘. ชุมชนกำลังเข้าสู่สังคมกึ่งเมือง คนแก่และเด็กถูกทอดทิ้ง เนื่องจากคนหนุ่มสาวเข้าไปทำงานในเมือง

๙. ผู้คนบางส่วนนิยมวัฒนธรรมชาติตะวันตก หรือเทรนเกาหลี ทำให้ละเลยวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

โอกาส (Opportunities)

๑. ตำบลป่าไผ่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอพราหมณ์ เป็นแหล่งเศรษฐกิจ ประชาชนส่วนใหญ่มีอาชีพเกษตรกรรม พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ ข้าวขาวดอกมะลิ ๑๐๕ มะม่วงน้ำดอกไม้สีทอง และลำไย

๒. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีนโยบายส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน

๓. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ กำหนดให้มีการถ่ายโอนภารกิจการศึกษาและสาธารณสุขให้แก่ อบท. รวมถึงมีการจัดสรรรายได้ให้แก่ อบท. เพิ่มขึ้น

๔. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ หมวด ๔ มาตรา ๒๘๑ - ๒๙๐ กำหนดให้รัฐจะต้องให้ความสำคัญเป็นอิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาในพื้นที่

๕. พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. ๒๔๙๖ และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม กำหนดให้เทศบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการออกข้อบังคับท้องถิ่น เช่น การจัดเก็บรายได้

๖. ผู้บริหารท้องถิ่นมีเครือข่ายการเมืองในระดับท้องถิ่น จังหวัดและระดับประเทศทำให้มีโอกาสได้รับความร่วมมือหรือได้รับความช่วยเหลือด้านงบประมาณมากขึ้น

๗. กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้จัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุ ผู้พิการและผู้ติดเชื้ในตำบล

๘. ตำบลป่าไผ่ มีวัดประจำหมู่บ้านซึ่งเป็นสถานที่สำคัญทางศาสนา เป็นที่ยึดเหนี่ยวให้ประชาชนได้มาร่วมกิจกรรมทางศาสนา ก่อให้เกิดความร่วมมือสามัคคี

๙. เทศบาลตำบลป่าไผ่ ได้จัดตั้งสภาวัฒนธรรมเพื่อร่วมมือในการอนุรักษ์วัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

ข้อจำกัด/ภัยคุกคาม (Threats)

๑. เกษตรกรบางส่วนกู้เงินมาลงทุนการเกษตรและไม่ประสบผลสำเร็จทำให้เกิดหนี้สิน

๒. เยาวชนใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิด เช่น ใช้เล่นเกมส์ ใช้เป็นแหล่งมั่วสุมของเยาวชน

๓. พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๓๒ ล้าสมัย เป็นอุปสรรคต่อการบริหาร

๔. ตำบลป่าไผ่ มีคนต่างด้าวเข้ามาอาศัยในพื้นที่จำนวนมาก ทำให้เสี่ยงต่อการเกิดปัญหาอาชญากรรม โรคติดต่อ และปัญหายาเสพติด

๕. โลกมีการเปลี่ยนแปลงทำให้คนรุ่นใหม่ไม่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมประเพณีท้องถิ่น

๖. ตำบลป่าไผ่ มีหลายชนเผ่ามาอาศัยในพื้นที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการดำรงชีวิตระหว่างคนพื้นเมืองและคนชนเผ่า ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง ขาดความร่วมมือในการทำกิจกรรมร่วมกัน

สภาพปัญหาของพื้นที่ตำบลป่าไผ่

สภาพปัญหาของพื้นที่ ถือได้ว่ามีความสำคัญ เพราะเป็นผลสะท้อนความต้องการของประชาชนที่เทศบาลต้องหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งปัญหาของพื้นที่ในเขตเทศบาลตำบลป่าไผ่ มีดังนี้

ปัญหาโครงสร้างพื้นฐาน

๑. การคมนาคมขนส่งระหว่างหมู่บ้านไม่สะดวก
๒. ปัญหาการไม่มีโทรศัพท์สาธารณะไม่เพียงพอ
๓. ไฟฟ้าสาธารณะไม่เพียงพอ
๔. ไฟฟ้าแรงต่ำยังขยายเขตไม่ทั่วถึง

ปัญหาการผลิต การตลาด รายได้และการมีงานทำ

๑. การประกอบอาชีพในหมู่บ้าน
 - ๑.๑ ปัญหาการขาดความรู้โอกาสในการประกอบอาชีพ
 - ๑.๒ ปัญหาการขาดการรวมกลุ่มอาชีพที่แท้จริง
๒. ขาดความรู้ทางด้านเทคโนโลยี การพัฒนาการเกษตร

ปัญหาสาธารณสุข และการอนามัย

๑. ปัญหาแหล่งข้อมูลข่าวสารด้านสาธารณสุข และอนามัย
๒. ปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติด
๓. ปัญหาการให้บริการสุขภาพของผู้สูงอายุ เด็ก สตรี และคนพิการไม่ทั่วถึง
๔. ปัญหาการแพร่ระบาดและการป้องกันยุ่งยาก และโรคพิษสุนัขบ้า
๕. ปัญหาเรื่องการจัดขยะ

ปัญหาน้ำอุปโภค – บริโภค

๑. การขาดแคลนน้ำสำหรับอุปโภค – บริโภคในฤดูแล้ง
๒. ระบบประปาหมู่บ้านไม่เพียงพอ
๓. การวางท่อประปาหมู่บ้านไม่เพียงพอ
๔. บ่อบาดาลของเดิมชำรุดเสียหาย
๕. บ่อบาดาลในหมู่บ้านมีน้ำไม่เพียงพอ

ปัญหาขาดความรู้เพื่อการปรับปรุงคุณภาพชีวิต

๑. ปัญหาการขาดแหล่งข้อมูลข่าวสาร
๒. การขาดโอกาสในการศึกษาและการศึกษานอกระบบ
๓. ประชาชนยังขาดความรู้เรื่องสิทธิทางการเมือง
๔. ขาดการเรียนรู้ระบบการเรียนการสอน

ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติ

๑. คลองต้นเงิน มีวัชพืชขึ้นปกคลุมทำให้การระบายน้ำไม่สะดวก
๒. คลองชลประทาน/คลองธรรมชาติ ไม่สามารถนำน้ำมาใช้อุปโภค – บริโภค
๓. สองข้างถนนยังขาดทัศนียภาพที่สวยงาม

๔. ยังมีการใช้สารเคมีในการเกษตรอย่างแพร่หลาย

อุปสรรคของการทำงาน

๑. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ยังไม่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นอย่างแท้จริงและทั่วถึง

๒. ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆของสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่นและผู้ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกันทำให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

๓. การให้คำแนะนำแก่ท้องถิ่นจากผู้ที่เกี่ยวข้องไม่เป็นแนวทางเดียวกันจึงเกิดความสับสนในการทำงาน

๔. เทศบาลขาดความพร้อม จึงทำให้ศักยภาพที่จะดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ได้ไม่เต็มรูปแบบเนื่องจากข้อจำกัดทางด้านบุคลากรและงบประมาณ

๕. บุคลากรขาดทักษะ และความชำนาญ เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานหลายด้าน

๖. ข้อตกลงของการทำงานไม่ชัดเจน ทำให้การทำงานเป็นทีมไม่ราบรื่น

๗. กลุ่มอาชีพในพื้นที่มีจำนวนหลายกลุ่ม แต่ไม่มีความเข้มแข็ง และยังขาดการบริหารจัดการที่ชัดเจน

๘. ระบบสาธารณูปโภคยังไม่เพียงพอหรือไม่ได้คุณภาพ เช่น ไฟฟ้า ประปาหมู่บ้าน

๙. ประชาชนขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยี ทำให้นำมาใช้ในทางที่ผิด

๑๐. ชุมชนกำลังเข้าสู่สังคมกึ่งเมือง คนชราถูกทอดทิ้ง เนื่องจากคนหนุ่มสาวต้องไปทำงานในเมือง

๑๑. ผู้คนบางส่วนนิยมวัฒนธรรมตะวันตก หรือเกาหลี ทำให้ละเลยวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

๑๒. ข้อมูลที่มีอยู่ยังไม่สามารถนำมาบูรณาการใช้ได้อย่างเต็มที่

บทบาทของเทศบาลตำบลป่าไผ่

บทบาทของเทศบาลตำบลป่าไผ่ มีบทบาทการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นไปในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้กับชุมชน ดังต่อไปนี้

บทบาทการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ

๑. ส่งเสริมกิจกรรมเยาวชนโดยการจ้างนักเรียน/นักศึกษาทำงานช่วงปิดภาคเรียน

๒. อุดหนุนการจัดงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในงานฤดูหนาวและงานกาชาดซึ่งได้นำผลิตภัณฑ์ของตำบลเป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้น

๓. อุดหนุนงบประมาณเพื่อส่งเสริมอาชีพกลุ่มสตรีแม่บ้านให้มีรายได้เสริมหลังฤดูการเก็บเกี่ยว

๔. ขุดลอกคลองส่งน้ำ และวางระบายน้ำเพื่อการเกษตรให้มีประสิทธิภาพให้ดีขึ้น

๕. ซ่อมแซมถนนลูกรังเพื่อการเกษตร

บทบาทการดำเนินงานด้านสังคม

๑. ส่งเสริมลานกีฬาต้านยาเสพติดของเยาวชนเพื่อให้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

๒. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมวันพ่อ และรณรงค์โรคเอดส์

๓. จัดทำโครงการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด เพื่อให้ปัญหาเสพติดให้หมดไปจาก

พื้นที่

๔. ส่งเสริมกิจกรรมการเอาชนะยาเสพติด ทำให้ราษฎรมีจิตสำนึกในการป้องกันยาเสพติด

๕. อดหนุนงบประมาณให้แก่ที่ทำการปกครองอำเภอพรวัว ในการจัดกิจกรรมเฉลิมพระ

เกียรติ

๖. อดหนุนงบประมาณจัดงานมหกรรมไม้ดอกไม้ประดับ ให้แก่ ที่ทำการปกครองอำเภอ

พรวัว

๗. อดหนุนโครงการจัดงานวันเกี่ยวข้าวขามะลิ ๑๐๕ ให้ที่ทำการปกครองอำเภอพรวัว

๘. สนับสนุนกิจกรรม อสม. มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อสาธารณะประโยชน์

บทบาทการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน

๑. ก่อสร้างวางระบายน้ำทำให้มีการระบายน้ำได้เป็นปกติ ไม่มีน้ำท่วมขัง

๒. ก่อสร้างถนน คสล. ทำให้การคมนาคมของราษฎรสัญจรได้สะดวกขึ้น

๓. ซ่อมแซมถนน คสล. และถนนลูกรังทำให้การคมนาคมของราษฎรได้สะดวกขึ้น

๔. ซ่อมแซมประปาหมู่บ้าน และอดหนุนงบประมาณ คณะกรรมการหมู่บ้านในการ

ซ่อมแซมระบบประปาหมู่บ้าน เพื่อให้ราษฎรมีน้ำอุปโภคบริโภคเพียงพอตลอดทั้งปี

๕. ติดตั้งและซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะในพื้นที่ตำบลป่าไหนด

บทบาทการดำเนินการด้านสาธารณสุข

๑. จัดทำโครงการรณรงค์และป้องกันกำจัดยุงลายโดยการพ่นหมอกควันสารเคมีกำจัดยุงลาย โดยการพ่นหมอกควันสารเคมีกำจัดยุงลาย ทำให้ตำบลป่าไหนดไม่เกิดโรคไข้เลือดออก

๒. ดำเนินการป้องกันโรคพิษสุนัขบ้าสำหรับฉีดสุนัขและแมวในตำบลป่าไหนด ทำให้ตำบลป่าไหนด ไม่เกิดโรคพิษสุนัขบ้า

บทบาทการดำเนินการด้านการเมืองและการบริหาร

๑. จัดทำโครงการเทศบาลสัญจร ทำให้ราษฎรได้ทราบและเข้าใจการบริหารงานของเทศบาลเพิ่มขึ้น และทำให้คณะผู้บริหารฯ ได้รับทราบปัญหาและความต้องการของราษฎร

๒. บริหารจัดการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลข่าวสารของท้องถิ่นอำเภอพรวัวให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสม

๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดทำแผนชุมชน

๔. จัดให้บริการอินเทอร์เน็ตประจำตำบล ทำให้ราษฎรในพื้นที่สามารถรับรู้ข่าวสารที่ทันสมัย

๕. สนับสนุนให้พนักงานและลูกจ้าง รวมทั้งสมาชิกสภาฯ อบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในโครงการต่าง ๆ

บทบาทการดำเนินการด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

๑. จัดการเรียนการสอนศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และโรงเรียนอนุบาลตำบลป่าไผ่

๒. จัดงานและส่งเสริมให้มีการจัดงานประเพณีของท้องถิ่น ทำให้ราษฎรและเยาวชนได้สืบทอดต่อไป

บทบาทการดำเนินการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑. ได้ดำเนินการขอกู้ยืมเพื่อแจกจ่ายให้ราษฎรนำไปปลูกในที่สาธารณะและสองข้างถนนอันเป็นการรักษาสภาพแวดล้อม

๒. ดำเนินการรณรงค์ลดปัญหาโลกร้อนและหมอกควัน

๓. ดำเนินการปลูกต้นไม้บริเวณอ่างเก็บน้ำแม่โกน ห้วยบง และแม่กอย

๔. ปล่อยพันธุ์ปลาลงสู่แหล่งน้ำ

การมีส่วนร่วมชุมชนของเทศบาลตำบลป่าไผ่

จะนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกันเป็นการรวมตัวกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็งยั่งยืนของสังคมชุมชน ทางเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ถึง ๑๓ โครงการดังต่อไปนี้ คือ (๑) โครงการสืบสานงานประเพณียี่เป็ง (๒) โครงการอนุรักษ์ประเพณีสงกรานต์พระธาตุในตำบลป่าไผ่ (๓) โครงการอนุรักษ์ประเพณีปีใหม่ชนเผ่า (กีนวอ) (๔) โครงการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน (๕) งานวันวิสาขบูชา (๖) โครงการงดเหล้าเข้าพรรษา (๗) งานสลากภัตปลอดเหล้า (๘) งานประเพณีสืบชะตาผู้สูงอายุตำบลป่าไผ่ (๙) งานประเพณีสงกรานต์รดน้ำดำหัวผู้สูงอายุในตำบลป่าไผ่ (๑๐) โครงการธรรมะสัญจร (๑๑) โครงการอนุรักษ์ประเพณีแห่เทียนพรรษา (๑๒) โครงการทำบุญตักบาตรเทโวโรหณะ และ (๑๓) งานบริการทำความสะอาดสถานที่ต่าง ๆ ในชุมชน^{๑๙๙}

การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและองค์กรภายนอก

เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรจะก่อให้เกิดความคิดเข้าอกเข้าใจกัน เป็นการสร้างมิตรภาพเมตตาไมตรีต่อกัน เป็นการช่วยเหลือกัน และปรารถนาดีต่อกันเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้นไปกับสังคมชุมชน เทศบาลตำบลป่าไผ่ ได้จัดทำการสร้างความสัมพันธ์ทั้ง ๒ ด้าน คือ ด้านสัมพันธ์กับบุคคล มี ๕ โครงการ ดังนี้ คือ (๑) กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน (๒) ร่วมสวดอภิธรรมงานศพในตำบล (๓) เยี่ยมแม่

^{๑๙๙} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓-๔.

และเด็กแรกเกิด (๔) กิจกรรมส่งเสริมอาชีพกลุ่มผู้สูงอายุตำบลป่าไผ่ (๕) กิจกรรมส่งเสริมอาชีพกลุ่มสตรีแม่บ้านตำบลป่าไผ่ และด้านสัมพันธกับองค์กรภายนอกมี ๕ โครงการคือ (๑) การแข่งกีฬาประจำปีร่วมกับท้องถิ่นอื่น ๆ (๒) การช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัยต่าง ๆ กับหน่วยงานต่าง ๆ (๓) สนับสนุนรถกระบะเข้าในการปฏิบัติงานซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะกับหน่วยงานต่าง ๆ (๔) สนับสนุนรถบรรทุกน้ำช่วยผู้ประสบภัยพิบัติทั้งในและนอกตำบล (๕) ร่วมปฏิบัติการดับไฟป่าทั้งในเขตพื้นที่และตำบลใกล้เคียง^{๒๐๐}

จึงกล่าวสรุปได้ว่า การบริหาร คือศาสตร์และศิลป์ในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ การที่กลุ่มคนที่รวมตัวตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมกันทำกิจกรรมตามแนวทางหรือวิธีการที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาศัยกระบวนการแบ่งงานให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนผู้บริหาร คือ บุคคลที่มีหน้าที่ดำเนินการหรือจัดการและควบคุมดูแลพร้อมทั้งการตัดสินใจโดยใช้ความสามารถในศาสตร์และศิลป์ในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ความเป็นผู้บริหารจะมีผลต่อการดำเนินการหรือจัดการต่อสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การ เพราะการเป็นผู้บริหารมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในขององค์การ พฤติกรรมความเป็นผู้บริหารจึงมีผลไปถึงผลผลิตขององค์การ ความพึงพอใจ เป็นขวัญและกำลังใจ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน รวมไปถึงการบูรณาการ ฯลฯ ของผู้ร่วมงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อาจกล่าวได้ว่า การบริหารงานจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก หากงานใดขาดการบริหารที่มีประสิทธิภาพหรือเหมาะสมกับงานนั้นแล้ว ย่อมทำให้การดำเนินการเพื่อบรรลุตามเป้าหมายย่อมเป็นไปได้ยาก นอกจากนี้ยังทำให้องค์การนั้นทรบอบทบาทและหน้าที่ขององค์การ สามารถพัฒนาตนเองได้ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง และสามารถพัฒนาองค์การให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานในการบริหารงานไม่ว่าจะเป็นแบบอองรี ฟาโยล หรือ ตามแนวความคิดของนักวิชาการท่านอื่น ๆ ที่ได้เสนอไว้ในการบริหารจัดการทั้งหมด มีความคล้ายคลึงกัน และยังเป็นทฤษฎีที่ยังใช้การได้ดีอยู่ไม่ล้าสมัยเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งการบริหารที่มีความเหมาะสม หากจะมีการพัฒนาแบบก็จะเป็นเรื่องของการนำไปประยุกต์ให้เกิดประโยชน์เท่านั้น ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้บริหาร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถเป็นพื้นฐานพร้อมทั้งประสบการณ์ และวิสัยทัศน์กว้างไกลที่จะนำพาองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่ได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

หลักการทั่วไปของ การบูรณาการ เป็นการเอาหน่วยย่อยหน่วยหนึ่งมารวมผสมผสานเข้าในองค์กรรวมที่มีหน่วยย่อยอื่นอยู่แล้วให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอิงอาศัยซึ่งกันและกัน เมื่อรวมเข้า

^{๒๐๐} อ้างแล้ว.

ด้วยกันแล้วก็จะเกิดความครบถ้วนเต็มบริบูรณ์ โดยมีความประสานกลมกลืนเกิดภาวะได้ที่พอดีหรือสมดุลจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

การนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงานตามที่ผู้กล่าวไว้ สามารถนำมาปรับใช้ให้เข้ากับยุคสมัยอย่างเช่นปัจจุบันได้อย่างสอดคล้องเข้ากับการบริหารงานสมัยใหม่ ซึ่งเน้นเรื่องเทคนิคและวิธีการ ในหลักสัปปุริสธรรม ๗ ข้อ ได้บรรจุหลักการคุณธรรม จริยธรรม ของการเป็นคนดี การนำหลักธรรมดังกล่าวมาปรับใช้เพื่อประกอบการพิจารณาบริหารจัดการอย่างชาญฉลาด ก็จะได้ผู้บริหารที่ดี มีคุณธรรมประจำใจเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจในการจัดการบริหารองค์กรของตนอย่างมีระบบ ไม่ให้บุคคลใช้ความรู้ความสามารถไปในทางที่ผิด จะเห็นได้ว่าหากเราทำให้คน ๆ นั้น เป็นผู้บริหารที่ดี มีคุณธรรมที่ถูกต้องแล้ว ก็เชื่อแน่ว่าจะบริหารงานขององค์กรได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์

การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารองค์กรโดยทั่วไป สามารถนำมาปรับใช้ได้จริง ซึ่งหลักการบริหารจะเป็นการใช้ความรู้ความสามารถของผู้บริหารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ขณะเดียวกันก็มีหลักคุณธรรมของการเป็นคนดีผสมผสานอยู่ด้วยกันอย่างลงตัว สามารถเป็นแนวทางใหม่หรือสื่อบริการของการบริหารงานเชิงพุทธ เป็นการเพิ่มวิสัยทัศน์ให้กว้างไกลให้กับผู้บริหารงาน ทำให้การบริหารงานในอนาคตขององค์กรบรรลุตามเป้าหมาย และเป็นการบริหารงานที่มีความมั่นคง ยั่งยืน

และเทศบาลตำบลป่าไผ่ เป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นและเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน เช่น การจัดทำแผนชุมชน การขับเคลื่อนแผนชุมชน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน โดยกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ทั้งภาครัฐ เอกชน ผู้นำชุมชน กลุ่ม องค์กร และประชาชนตำบลป่าไผ่ เพื่อพัฒนาตำบลป่าไผ่ให้เป็นตำบลน่าอยู่

บทที่ ๔

วิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหาร เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวก้างเขื่อน จังหวัดเชียงใหม่

การวิเคราะห์**ตอนแรก** เกิดจากผู้วิจัยได้เอาข้อมูลทั่วไปจากเอกสารการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ที่ได้แสดงไว้ในบทที่ ๓ แล้วมาเป็นประเด็นสำคัญ แล้วจึงนำมาวิเคราะห์ในลักษณะเชื่อมโยงกับหลักสัปปุริสธรรม และการวิเคราะห์**ตอนที่ ๒** เกิดจากผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และได้ผ่านการตรวจวิเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญ นำไปทดลองใช้ แล้วนำกลับมาแก้ไข จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่แก้ไขแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างอันประกอบด้วย ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๒ คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และบุคคลในเขตพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ คน ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลทั่วไป รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างได้ระบุไว้ในขอบเขตการวิจัยแล้ว

ลักษณะแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย ๒ ตอน คือ ตอนที่ ๑ ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ และตอนที่ ๒ คือ คำถามซึ่งเป็นประเด็นหลักในการสัมภาษณ์คำถามนั้น ๗ ข้อย่อย และมีคำถามปลายเปิดถึงปัญหาและข้อเสนอแนะ ซึ่งรายละเอียดของแบบสัมภาษณ์ได้แสดงไว้ในภาคผนวก ก แล้ว

ในการสัมภาษณ์ผู้วิจัยใช้วิธีนัดหมายบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่แต่ละคนได้มีการพูดคุยทั้งในประเด็นที่เป็นคำถามและประเด็นอื่น ๆ เพื่อเสริมความชัดเจนของข้อมูลการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ที่แต่ละคนจนครบทุกคน ดังนั้นในการนำเสนอผลผู้วิจัยจึงขอใช้เฉพาะตำแหน่งของผู้ให้สัมภาษณ์ในการอ้างอิง ส่วนรายชื่อของผู้ให้สัมภาษณ์ผู้วิจัยได้แสดงไว้ในภาคผนวก ค แล้ว

ตอนที่ ๓ การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวก้างเขื่อน จังหวัดเชียงใหม่ เกิดจากผู้วิจัยนำเอาผลจากการวิเคราะห์ตอนที่ ๑ และการวิเคราะห์ตอนที่ ๒

ดังนั้นผลการวิเคราะห์ในบทนี้จึงแบ่งออกได้เป็น ๓ ตอน คือ ตอนที่ ๑ การวิเคราะห์ผลของการศึกษาข้อมูลทั่วไปจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่ และการอภิปรายผล ตอนที่ ๒ ข้อมูลหรือผลของการสัมภาษณ์ตามด้วยการวิเคราะห์ผล และการอภิปรายผล และตอนที่ ๓ การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวก้างเขื่อน จังหวัดเชียงใหม่

๔.๑ วิเคราะห์ผลข้อมูลทั่วไปจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่แล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกับหลักสัปปริสธรรม พบว่า

เทศบาลตำบลป่าไผ่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของเทศบาล กล่าวคือเป็นการสร้างเหตุเพื่อมองถึงผลของภาพในอนาคตขององค์กรที่พึงประสงค์หรือภาพในอนาคตขององค์กรที่อยากจะเห็นหรืออยากให้เป็นอย่างนั้นเองคือ “การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจดี มีความรู้ทันสมัย พละนาถัยแข็งแรง” ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายในการพัฒนาชุมชนเป็นหลัก จึงอาจกล่าวได้ว่าเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้นำเป้าประสงค์มาเป็นเหตุให้เกิดผล ซึ่งเป็นอนาคตที่พึงประสงค์ขององค์กร จากนั้นเทศบาลนำวิสัยทัศน์มาแตกย่อยเป็นพันธกิจ ๑๐ ข้อ แล้วตามด้วยการระบุเป้าประสงค์อีก ๕ ข้อ ตัวชี้วัด ๙ ข้อ ตลอดจนกลยุทธ์ ๑๐ ข้อ (ดังรายละเอียดปรากฏในบทที่ ๓ แล้ว) และได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน นั้นแสดงว่าเทศบาลได้มีการดำเนินตามหลักสัปปริสธรรมข้อแรก คือ **ด้านธัมมัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ซึ่งหลักธรรมข้อนี้ ประกอบด้วยเหตุ ๓ ส่วน คือหลักความจริง หลักการ และหลักเกณฑ์ และหลักสัปปริสธรรมข้อที่ ๒ คือ **ด้านอัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักผล) ประกอบด้วย ๓ ส่วน คือรู้ประโยชน์พึงประสงค์ ทำสิ่งใดต้องมีเป้าหมาย และเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร ดังนั้นการกำหนดเป็นหลักการตามที่ได้กล่าวมาแล้ว การประกาศวิสัยทัศน์ให้ประชาคมทราบทั้งผู้ที่อยู่ในองค์กรเดียวกันและนอกองค์กรเป็นการหล่อหลอมให้ทุกภาคส่วนเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร

ในส่วนของพันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ มีการกำหนดหลักการและหลักเกณฑ์ไปในทิศทางเดียวกัน คืองานด้านบริหาร งานพัฒนาทั้งบุคคลและหน่วยงาน งานอนุรักษ์ การเทิดทูลสถาบันพระมหากษัตริย์ การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชน และมีความโดดเด่นในเรื่องการสร้างจิตสำนึกในการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการแสดงตัวตนของเทศบาลตำบลป่าไผ่ว่าต้องการอะไร อีกทั้งเทศบาลยังเน้นย้ำหลักสัปปริสธรรมข้อที่ ๓ คือ **ด้านอัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักตน) โดยมีการวิเคราะห์ตนเองโดยใช้เทคนิควิเคราะห์สวท (SWOT Analysis) และยังมีการประเมินตนเองก่อนจึงนำผลไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ทั้งนี้สอดคล้องกับดร.ไมตรี สุนทรวรรณ^{๒๐๑} ระบุว่า เครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้รู้จักตนมากขึ้นคือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง (SWOT Analysis) โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ในด้านการรู้จักประมาณซึ่งเป็นหลักสัปปริสธรรมข้อที่ ๔ คือ **ด้านมัตตัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักประมาณ) อันประกอบด้วยประมาณในปัจจัย ๔ การประมาณรายรับ การประมาณรายจ่าย และเศรษฐกิจพอเพียงนั้นเทศบาลตำบลป่าไผ่ยังได้ดำเนินงานตามพระราชบัญญัติเทศบาล กล่าวคือมีการกำหนด

^{๒๐๑} ไมตรี สุนทรวรรณ, **สัปปริสธรรมกับยุคโลกาภิวัตน์**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/posts/334781>. [๒ มิถุนายน ๒๕๖๐].

รายรับจากการเก็บภาษี มีรายจ่ายตามหมวดคือเงินเดือน และการใช้งบประมาณตามโครงการต่าง ๆ ที่แน่นอน และการรู้จักประมาณนั้นปรากฏชัดในตัวชี้วัดหลายข้อ กล่าวคือประมาณในปัจจุบัน ๔ เช่น ประชาชนมีน้ำอุปโภค บริโภคที่สะอาดและพอเพียง ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้พอเพียง มีสุขภาพพลานามัยดี เป็นต้น และยังพบว่าเทศบาลมีพันธกิจที่จะจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นำไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจพร้อมทั้งพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนด้วยการวางรากฐานการพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งถือได้ว่าเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน มีตัวชี้วัดคือประชาชนมีน้ำอุปโภคบริโภคที่สะอาดและเพียงพอ เช่น ช่อมแซมประปาหมู่บ้าน และอุดหนุนงบประมาณ คณะกรรมการหมู่บ้านในการซ่อมแซมระบบประปาหมู่บ้านเพื่อให้ราษฎรมีน้ำอุปโภคบริโภคเพียงพอตลอดทั้งปี และส่งเสริมให้ประชาชนมีอาชีพและมีรายได้เพียงพอ เช่น อุดหนุนการจัดงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในงานฤดูหนาวและงานกาชาดซึ่งได้นำผลิตภัณฑ์ของตำบลเป็นที่รู้จักเพิ่มขึ้น และอุดหนุนงบประมาณเพื่อส่งเสริมอาชีพกลุ่มสตรีแม่บ้านให้มีรายได้เสริมหลังฤดูการเก็บเกี่ยว ส่วนการวางแผนพัฒนาต่าง ๆ ของโครงการทั้งในช่วงระยะสั้น ๓ ปี และระยะยาวอาจ ๕ ปี อีกทั้งในนโยบายการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เพิ่มขึ้นของเทศบาล ตลอดจนการเสริมสร้างจิตสำนึกของพนักงานเทศบาลและลูกจ้างในการบริการประชาชน ให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วทันเวลา ตรงเวลา และเกิดความพึงพอใจด้วยการเสริมสร้างและดูแลให้ประชาชนมีความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน โดยมุ่งเน้นมาตรการการป้องกันแก้ไข การจัดระบบป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย อุบัติภัยและภัยธรรมชาติ สนับสนุนรณรงค์ผู้ป่วยกรณีฉุกเฉินและผู้ป่วยหนักไปยังโรงพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพและทันทั่วถึงถูกจังหวะกับเวลาที่ประชาชนได้รับความเดือดร้อน เป็นการปฏิบัติที่เข้าหลักสัปปุริสธรรม ข้อ ๕ คือ **ด้านกัลยาณุตตา** (เป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

จากการศึกษาด้านเอกสารมีการระบุข้อมูลต่าง ๆ ของตำบลไว้ครบทุกด้านทั้งด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประชากร สภาพสังคม ศักยภาพชุมชน เป็นต้น และในนโยบายพัฒนาท้องถิ่นมีการระบุว่า ก่อนจะทำแผนยุทธศาสตร์ ต้องมีการเก็บข้อมูลจากภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ส่วนราชการในพื้นที่ การลงไปสัมผัสกับประชาชน เป็นต้น อีกทั้งในพันธกิจของเทศบาลมีการจัดทำแผนพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนจะนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกันเป็นการรวมตัวกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็งยั่งยืนของสังคมชุมชนด้วยโครงการต่าง ๆ ถึง ๑๓ โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่ส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสานศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอันดีงามของตำบลโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน เช่น โครงการสืบสานงานประเพณียี่เป็ง โครงการอนุรักษ์ประเพณีสงกรานต์ในตำบลป่าไผ่ โครงการอนุรักษ์ประเพณีปีไหมชนเผ่า

(กินวอ) งานประเพณีสืบชะตาผู้สูงอายุตำบลป่าไผ่ เป็นต้น ในเรื่องบทบาทการดำเนินการบริหารได้จัดทำโครงการเทศบาลสัจจกรทำให้ราษฎรได้ทราบและเข้าใจการบริหารงานของเทศบาลเพิ่มขึ้น และทำให้คณะผู้บริหารฯ ได้รับทราบปัญหาและความต้องการของราษฎรโดยการลงพื้นที่สำรวจสภาพปัญหาของตำบลป่าไผ่ และความต้องการของประชาชนโดยการทำเวทีประชาคมในระดับตำบล และมีการสร้างความสัมพันธ์กับสังคมองค์กรภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญจะก่อให้เกิดความคิดเข้าอกเข้าใจกัน เป็นการสร้างมิตรภาพเมตตาไมตรีต่อกัน เป็นการช่วยเหลือกัน และปรารถนาดีต่อกันเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้นไปกับสังคมชุมชน เช่น การแข่งกีฬาประจำปีร่วมกับท้องถิ่นอื่น ๆ การช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัยต่าง ๆ กับหน่วยงานต่าง ๆ สนับสนุนรถกระบะเข้าในการปฏิบัติงานซ่อมแซมไฟฟ้าสาธารณะกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น จึงจัดได้ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นหลักสี่ปฐพีธรรม ข้อที่ ๖ คือ **ด้านปรีชาญาณ** (เป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม)

ส่วนในหลักสี่ปฐพีธรรม ข้อที่ ๗ คือ **ด้านบุคคลัญญา** (เป็นผู้รู้จักบุคคล) จะเห็นได้จากการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “... การมีความรู้ทันสมัย” แสดงถึงการคิดหาแนวทางการเสริมสร้างความรู้สู่ความทันสมัย และถูกต้องจะทำให้เป็นคนฉลาดเป็นคนมีเหตุผล คิดเป็นแก้ปัญหาเป็น และรู้จักวิธีแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พบว่าทางเทศบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของบุคลากร และได้เล็งเห็นถึงความแตกต่างของบุคคล ฉะนั้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้มีการกำหนดการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในพันธกิจ โดยการสนับสนุนให้พนักงานเทศบาลและลูกจ้างรวมทั้งสมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ เพิ่มพูนความรู้ในโครงการต่าง ๆ มีการส่งเข้าอบรม และสัมมนานอกพื้นที่เพื่อให้เกิดทักษะความเชี่ยวชาญในความถนัดของตนในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ในพันธกิจนี้ยังมีการส่งเสริมเชิดชูบุคคลของประเทศ คือองค์พระมหากษัตริย์ในการปกป้องและเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์อันเป็นที่เคารพยกย่องอย่างสูง ส่วนทางด้านนโยบายด้านการศึกษาและวัฒนธรรมมีการกำหนดให้มีการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของประชาชนโดยการส่งเสริมและสนับสนุนทางด้านการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนการสอนให้กับนักเรียนตามความจำเป็นและการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลกร ซึ่งเป็นการเข้าถึงความต้องการของบุคคลให้ความช่วยเหลือแนะนำต่อประชาชน เช่น กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน กิจกรรมส่งเสริมอาชีพกลุ่มผู้สูงอายุตำบลป่าไผ่ กิจกรรมส่งเสริมอาชีพกลุ่มสตรีแม่บ้านตำบลป่าไผ่ และร่วมสวดอธิษฐานงานศพในตำบล เป็นต้น

๔.๑.๑ การอภิปรายผลข้อมูลจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสารซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลทางภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เศรษฐกิจ โครงสร้างการบริหาร และแผนงานการพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่ พบว่า

เทศบาลตำบลป่าไผ่มีการนำหลักสี่ปฐพีธรรมมาใช้เชิงบูรณาการในเอกสารดังกล่าวครบทั้ง ๗ ด้านจริง แต่ไม่เด่นชัดโดยหลักสี่ปฐพีธรรมแฝงหรือผสมผสานอยู่กับข้อมูลต่าง ๆ อย่าง

ประสานกลมกลืนในเชิงลักษณะของหลักการบริหารภาครัฐ ซึ่งเน้นเรื่องเทคนิคและวิธีการในการดำเนินงานด้านนโยบายทั้ง ๘ ด้าน และยุทธศาสตร์ ๗ ด้าน เนื่องจากการบริหารงานในส่วนของภาครัฐ จึงยังไม่มีกรจำแนกรายละเอียดต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์หลักสัปปุริสธรรม ตามที่ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ไมตรี สุนทรวรรณ วัชรรา คำทะเนตร และ วันทนา เมืองจันทร์ ที่ได้อธิบายความไว้ในหัวข้อการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงาน

ถึงแม้ว่าผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อาจจะยังไม่มีความรู้เรื่อง หลักสัปปุริสธรรมแต่ก็สามารถนำหลักการต่าง ๆ มาใช้ในการกำหนดนโยบาย ถ้าหากผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้มีโอกาสศึกษาเรียนรู้ตามเจตนารมณ์หลักสัปปุริสธรรมในพุทธศาสนาอย่างแท้จริงก่อนแล้วนำความรู้เข้ามาผสมผสานหรือบูรณาการให้เข้ากับการกำหนดนโยบายและการบริหารงานในปัจจุบัน ก็เป็นแนวทางใหม่หรือเข้าสู่มิติของการบริหารงานเชิงพุทธที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อชุมชน และจะทำให้มีความโดดเด่นในเชิงบริหารงานแบบบูรณาการ คือเป็นผู้แสวงหาความรู้ แสวงหาประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มวิธีการบริหารใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป พร้อมทั้งมีการพัฒนาปรับปรุงหาแนวทางใหม่ ๆ อยู่เสมอและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก็คาดว่าจะสามารถทำให้การบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ในอนาคตบรรลุตามพันธกิจและเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังเป็นการบริหารงานมีความมั่นคงและมีความยั่งยืนต่อไปได้

๔.๒ ข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็น ๒ ส่วนคือ ส่วนแรก ข้อมูลที่ได้จากผู้บริหารฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำของเทศบาลตำบลป่าไผ่จำนวน ๑๒ คน ประกอบด้วย นายกเทศมนตรี ๑ คน รองนายกเทศมนตรี ๒ คน ประธานสภาเทศบาล ๑ คน รองประธานสภาเทศบาล ๑ คน สมาชิกสภาเทศบาล ๓ คน ปลัดเทศบาล ๑ คน หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ ๑ คน ผู้อำนวยการกองช่าง ๑ คน ผู้อำนวยการกองคลัง ๑ คน และส่วนที่ ๒ ข้อมูลที่ได้จากบุคคลในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ จำนวน ๑๐ ราย ประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน ๕ คน และประชาชน ๕ คน

ข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายการเมือง และผู้บริหารฝ่ายประจำของเทศบาลตำบลป่าไผ่ ทำให้เห็นภาพกว้าง ๆ ในหลักการปฏิบัติงานและการปฏิบัติงานจริงของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ ส่วนข้อมูลจากตัวบุคคลในพื้นที่เป็นกระຈະສະຫ້ອນหรือคำยืนยันในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่

ในการบริหารงานของเทศบาลอาจแยกได้เป็น ๔ ด้าน คือ ๑) หลักการบริหาร ๒) การจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์หรือโครงการต่าง ๆ ๓) การบริหารบุคคล ๔) การบริหารงานคลัง จากบทสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๑๒ คน ประมวลได้ว่า กรณีหลักการบริหารงานของเทศบาลได้ยึดหลักธรรมาภิบาล ยึดหลักกฎหมายเทศบัญญัติ ยึดหลักเหตุผล มีความถูกต้องยุติธรรม เสมอภาครับฟังเสียงส่วนใหญ่ โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งขออ้างอิงคำพูดจากฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้ “... ใช้ความถูกต้องตามกรอบของกฎหมายมีการปฏิบัติอย่างเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ลำเอียง เป็นธรรมกับทุกคน” / (ผู้บริหารฝ่ายการเมือง)^{๒๐๒} “... ได้นำแนวทางหลักยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาจังหวัดหรือ แผนพัฒนาแห่งชาติโดยเฉพาะหลักธรรมาภิบาล มาพิจารณาเพื่อให้สอดคล้องกันในการพิจารณาเป็นนโยบาย ... ในการดำเนินงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่” / (ผู้บริหารฝ่ายประจำ)^{๒๐๓} ซึ่งคำให้สัมภาษณ์สอดคล้องกับผู้บริหารฝ่ายการเมือง^{๒๐๔} อีกท่านว่า “... ตั้งอยู่บนความถูกต้องของกฎหมายเทศบาล และหลักการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ของประชาชน” เพราะองค์กรของรัฐต้องมีความมั่นคงบริหารงานตามนโยบายที่กฎหมายรองรับไว้ ทั้งนี้เทศบาลมีนโยบายในการบริหารชัดเจนทั้งในด้านนโยบายและการดำเนินโครงการต่าง ๆ ในแผนยุทธศาสตร์ ก่อนกำหนดนโยบายใด ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับประชาชนเทศบาลจะรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยการจัดทำเวทีประชาคมทั้งในระดับตำบลและหมู่บ้าน และพบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองในงานประเพณีต่าง ๆ โดยมีการคำนึงถึงผลว่าคุ้มค่างับประชาชนหรือไม่ หรือประชาชนได้รับผลประโยชน์สูงสุดในนโยบายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้และยึดการบำบัดทุกข์บำรุงสุข การจัดทำโครงการจะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาชาติแล้วนำเสนอต่อสภาเทศบาลเพื่อขออนุมัติ กรณีนี้จะเห็นได้จากผู้บริหารฝ่ายการเมือง^{๒๐๕} ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า “... การกำหนดเป้าหมายโดยรวมในการบริหารงานคือประชาชนได้รับผลประโยชน์สูงสุดเป็นไปตามหลักการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข ให้กับชุมชนเท่าที่ทำได้ เช่น มีถนนหนทางที่สะดวก มีแหล่งน้ำกินน้ำใช้ที่สะอาดปราศจากมลพิษ ปลอดภัยเสถียร สงเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพพลานามัยที่ดี เป็นต้น ... ต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ในการกำหนดเป็นนโยบายในการบริหาร” และผู้บริหารฝ่ายการเมือง^{๒๐๖} อีกท่านได้ให้ความสำคัญกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ว่า “... มีการลงพื้นที่สำรวจเพื่อรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และความต้องการของประชาชนในชุมชนโดยการจัดเวทีประชาคมในระดับหมู่บ้าน และเวทีประชาคมในระดับตำบล” อีก

^{๒๐๒} สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๐๓} สัมภาษณ์ ปลัดเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๐๔} สัมภาษณ์ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๐๕} สัมภาษณ์ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๐๖} สัมภาษณ์ ประธานสภาเทศบาลเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๐.

ทั้งในวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นในกรณีเร่งด่วน และระยะยาว (เป็นรายปี ๓ ปี และ ๕ ปี) ผู้บริหารฝ่ายการเมือง^{๒๐๗} ได้ระบุดูกรอบของระยะเวลาไว้ชัดเจนว่า “... ในการกำหนดระยะเวลาทำโครงการต่าง ๆ สภาเทศบาลปรึกษาหารือเพื่อเห็นชอบหรือตรวจสอบการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมทั้งในระยะสั้นที่เร่งด่วน ระยะยาว ๓ - ๕ ปี เพื่อการดำเนินงานให้เสร็จภายในกรอบของโครงการนั้น ๆ” ส่วนการใช้งบประมาณได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้กับการทำโครงการต่าง ๆ และมีการจัดงบประมาณตามแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ โดยจัดงบประมาณเหมาะสมกับโครงการตามความจำเป็นเร่งด่วน มีการติดตามผลของโครงการอย่างต่อเนื่อง และมีการควบคุมงบประมาณตามแผนพัฒนา มีการเบิกจ่ายงบประมาณทันเวลาโดยการจัดลำดับงบประมาณตามความจำเป็นเร่งด่วนของแต่ละหมู่บ้าน เรื่องใดจำเป็นเร่งด่วนต้องรีบจัดสรรงบประมาณไปแก้ไขก่อน กองคลังจะเป็นหน่วยปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมายว่าทำได้หรือไม่ กรณีนี้จะเห็นได้จากผู้บริหารฝ่ายประจำ^{๒๐๘} ระบุว่า “... นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้กับการทำโครงการ ... เน้นการจัดสรรงบประมาณให้พอเหมาะสมสมควรตามความจำเป็น และเร่งด่วนของประชาชน ... ซึ่งไปตรงกับนโยบายในแผนพัฒนาอยู่แล้ว” และผู้บริหารฝ่ายประจำ^{๒๐๙} อีกท่านได้แสดงทัศนะไว้ว่า “... ตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยให้มีการควบคุมงบประมาณให้ตรงตามแผนหรือสอดคล้องกับแผนพัฒนา โดยการควบคุมติดตามผลตรวจสอบการรับและการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามงบประมาณ ... ฉะนั้นกองคลังจะต้องมีการวางแผนงบประมาณให้มีความพอดีกับแผนงานพัฒนาและยึดหลักกฎหมายในการปฏิบัติ” ส่วนทางด้านการบริหารบุคคลมีมาตรฐานรองรับซึ่งแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหาร และพนักงานเทศบาล มีการกำหนดหน้าที่การทำงานของทุกฝ่าย มีการแบ่งหน้าที่ตามความสามารถของบุคคล กำหนดหน้าที่ตามความสามารถว่ามีความรู้ด้านไหน จบการศึกษาระดับใดหรือวิชาเอกใดมา ควรอยู่ในตำแหน่งงานใด ซึ่งจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารฝ่ายประจำ^{๒๑๐} ได้กล่าวไว้ว่า “... มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจนทั้งฝ่ายการเมือง ได้แก่ คณะเทศมนตรี มีหน้าที่กำหนดนโยบาย และฝ่ายประจำ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานประจำของเทศบาล หมายถึงพนักงานเทศบาลทั้งหมดก็มีการแบ่งงานตามมาตรฐานระเบียบบุคคลของพนักงานเทศบาลที่กำหนดตำแหน่งหน้าที่ของแต่ละคนตามความสามารถ และมอบหมายตามความถนัด ... มีหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติแก่ประชาชน” และมีการกำหนดนโยบายว่าต้องปฏิบัติงานตามเวลาราชการในการปฏิบัติงานทั้งในและนอกสถานที่ มีคำสั่งให้มีการผลัดเปลี่ยนอยู่เวรในช่วงเที่ยง เสาร์ - อาทิตย์ และ

^{๒๐๗} สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๐๘} สัมภาษณ์ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๐๙} สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๑๐} สัมภาษณ์ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

วันหยุดนักขัตฤกษ์ เจ้าหน้าที่ทำงานด้วยความมุ่งมั่นไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งการกำหนดเหล่านี้สนับสนุนความคิดของผู้บริหารฝ่ายการเมือง^{๒๑๑} ว่า “... เทศบาลเป็นสถานที่ราชการมีระเบียบเวลาปฏิบัติงาน ตั้งแต่เวลา ๘.๓๐ – ๑๖.๓๐ พัก ๑๒.๐๐-๑๓.๐๐ หยุด เสาร์ – อาทิตย์ เต็มวัน บางครั้งต้องมีการทำงานในลักษณะผลัดเวรในการให้บริการ ... และในกรณีที่มีการเฝ้าระวังทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือเป็นพนักงานเทศบาล” ยังพบว่าใช้ทรัพยากรขององค์กรด้วยความประหยัด ไม่ฟุ่มเฟือยโดยการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการทำงานในด้านต่าง ๆ เช่น เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน หรือกับการจัดทำโครงการ และการดำเนินชีวิต เทศบาลป่าไผ่ยังเน้นย้ำให้ทุกฝ่ายเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร ผลที่ได้จึงตรงตามนโยบายที่วางไว้ และยังมีการส่งพนักงานเทศบาลไปอบรมเป็นรายบุคคล และรายกลุ่ม เพื่อให้เข้าใจทิศทางการปฏิบัติงาน พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ โดยให้ตระหนักว่าท่านเป็นใคร ทำงานอะไร ทัศนคติของใคร และปฏิบัติงานเพื่ออะไร และยังมีการจัดดูงานนอกสถานที่อีก กรณีนี้จะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารฝ่ายการเมือง^{๒๑๒} ว่า “... ในการปฏิบัติงานได้ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และในการดำเนินชีวิตตามหลัก ๔ พ. คือ พึ่งตนเอง พอดี พอเพียง และ พอใจ เพื่อใช้กับชีวิตและการงาน” และอีกท่านได้กล่าวว่า “... ทางเทศบาลมีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพทั้งผู้บริหารและพนักงานเทศบาล โดยการส่งไปอบรมให้ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ และทัศนคติที่ดี ... แล้วก็ส่งไปสัมมนากับเครือข่ายองค์กรอื่นและมีผู้เชี่ยวชาญแลกเปลี่ยนความรู้กัน เพื่อนำประสบการณ์ใหม่ ๆ มาพัฒนาองค์กร ... ทั้งนี้มีการส่งไปอบรม และสัมมนาอย่างต่อเนื่องทุกหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงาน” (ผู้บริหารฝ่ายประจำ)^{๒๑๓} ส่วนในด้านรายได้เทศบาลมีหน้าที่เรียกเก็บภาษีบำรุงท้องที่ ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ จัดหารายได้ต่าง ๆ มาเป็นเงินอุดหนุน และยังได้รับเงินจัดสรรจากรัฐบาล แล้วจึงมาจัดเป็นรายจ่ายตามหมวดต่าง ๆ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าครุภัณฑ์ เป็นต้น และงบประมาณทำโครงการต่าง ๆ ตามแผนพัฒนา แต่กระนั้นผู้บริหารเกือบทั้งหมดให้ความเห็นตรงกันว่า ทางเทศบาลมีข้อจำกัด คืองบประมาณไม่พอ จะเห็นได้จากความคิดเห็นผู้บริหารฝ่ายประจำ^{๒๑๔} ว่า “... เทศบาลมีหน้าที่ตามเทศบัญญัติในการจัดเก็บและจัดหารายได้จากแหล่งที่มา เช่น ภาษีอากรตามกฎหมายกำหนด ค่าธรรมเนียมค่าใบอนุญาต และค่าปรับตามกฎหมายกำหนด เงินอุดหนุนจากรัฐบาล หรือ อื่น ๆ เพื่อใช้เป็นงบประมาณรายจ่ายในการแผนพัฒนาชุมชน และยังกล่าวว่าต่อว่า ... แต่มีข้อจำกัดคือมีงบประมาณไม่พอ”

^{๒๑๑} สัมภาษณ์ รองประธานสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๑๒} สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๑๓} สัมภาษณ์ ปลัดเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๑๔} สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐.

นอกจากนี้ผู้บริหารยังได้แสดงความคิดเห็นในการวิเคราะห์ตนเอง (SWOT Analysis) และผู้ร่วมงาน มีการทำงานเป็นทีม มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นทั้งสนับสนุนหรือคัดค้านในการประชุมสภาเทศบาลในวาระต่าง ๆ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ บุคลากรมีคุณภาพ มีแผนการดำเนินงานชัดเจน พนักงานเทศบาลทำงานด้วยความมุ่งมั่น แต่ขาดงบประมาณ และเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น และมีความสัมพันธ์กับเครือข่ายอื่น ๆ เช่น อปท. อื่น ๆ และ อบจ. เชียงใหม่ เป็นต้น กรณีนี้จะเห็นได้จากผู้บริหารฝ่ายประจำ^{๒๑๕} ถึงผลระบุงการวิเคราะห์ตนเองในด้านต่าง ๆ คือ “... จุดแข็งคือ มีแผนพัฒนาเทศบาลที่ชัดเจน มีบุคลากรที่มีคุณภาพทำงานด้วยความมุ่งมั่นเป็นทีม และมีผู้บริหารท้องถิ่นที่มีวิสัยทัศน์ ... จุดอ่อนคือ บุคลากรและงบประมาณมีไม่เพียงพอ ... โอกาสคือ มีเครือข่ายในการบริหารงาน เช่น อปท.อื่น หรือ อบจ. เชียงใหม่ ... ข้อจำกัดคือ งบประมาณไม่เพียงพอ ในกรณีแผนกช่างยังขาดเครื่องมือ เครื่องใช้บางอย่างที่ทันสมัยที่จำเป็นต้องใช้ในงานบางอย่าง และย่ำว่า ... ก็มีการวิเคราะห์สิ่งเหล่านี้เมื่อมีการทำโครงการในแผนพัฒนาเพื่อปรับตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์” และผู้บริหารฝ่ายการเมือง^{๒๑๖} อีกท่านได้กล่าวถึง ความมีปฏิสัมพันธ์ของเทศบาลกับภาคส่วนต่าง ๆ คือ “... มีโครงการเทศบาลสัญจรพบประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบอย่างเป็นทางการ เพื่อสำรวจความต้องการและรับฟังปัญหาของประชาชนในด้านต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดโดยการจัดประชุมหมู่บ้าน และจัดเวทีประชาคมระดับตำบล” และกล่าวต่อว่า “... เป็นการเสวนาแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเอง พร้อมทั้งมีการเชิญองค์กรเครือข่ายมาเข้าร่วมเวทีประชาคม ... และแจกแบบสอบถาม ข้อเสนอแนะ มีกล่องรับให้กับประชาชนด้วย ... สามารถแสดงความคิดเห็นผ่านไปรษณีย์หรือเว็บไซต์ของเทศบาล และอย่างไม่เป็นทางการก็จะมีพูดคุยโดยตรงเป็นส่วนตัวในเรื่องทั่วไปอย่างเป็นกันเองในงานต่าง ๆ เช่น งานศพ งานบุญประเพณี เป็นต้น” แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังเข้าร่วมกิจกรรมกับชาวบ้านอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น งานศพ งานประเพณีต่าง ๆ จัดประชุมหมู่บ้าน เปิดเวทีประชาคม มีโครงการเทศบาลสัญจร เป็นต้น อีกทั้งทางเทศบาลยังเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นของประชาชนโดยมีกล่องแสดงความคิดเห็น ร้องเรียนผ่านตู้ไปรษณีย์ มีการสื่อสารผ่านโซเชียล หรืออาจเข้าพบผู้บริหารโดยตรงก็ได้

ข้อมูลจากบุคคลในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ จำนวน ๑๐ คน ซึ่งแสดงคำยืนยันการปฏิบัติงานของทางเทศบาลดังนี้ เทศบาลปฏิบัติงานโดยยึดหลักกฎหมายเทศบัญญัติ นโยบายต่าง ๆ มีการกำหนดมาจากเหตุและผล ตรงกับความต้องการของประชาชน ตรงกับเป้าหมายของเทศบาล กรณีนี้ได้รับการยืนยันจากบุคคลในพื้นที่^{๒๑๗} ได้กล่าวไว้ว่า “... ใช้หลักถูกต้องของเทศบัญญัติ และให้

^{๒๑๕} สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองช่างเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๑๖} สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๑๗} สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านไล่ปูเลย หมู่ ๘ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.

ประชาชนมีส่วนร่วมในการแสดงความเห็น ปัญหา และความต้องการของประชาชนอย่างมีเหตุผล เพื่อนำไปประกอบเป็นนโยบายต่อไป” ชาวบ้านส่วนใหญ่ยังระบุว่า โครงการของเทศบาลตรงกับความต้องการของประชาชน มีประโยชน์ เพราะเมื่อชาวบ้านร้องเรียนปัญหาด้วยวาจาหรือผ่านเวทีประชาคมเทศบาลก็รับฟัง และจัดทำโครงการรองรับกับปัญหา เช่น น้ำไม่เพียงพอในฤดูทำนา เทศบาลแก้ปัญหาด้วยการเจาะบ่อบาดาลตามจุดต่าง ๆ ของหมู่บ้าน และขุดคลองที่ต้นเขื่อนน้ำระบายไม่สะดวก เป็นต้น และเมื่อมีภัยธรรมชาติเทศบาลก็เข้ามาดูแลแก้ไขได้ทันเวลากับความต้องการของประชาชน เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้จากการที่บุคคลในพื้นที่^{๒๑๘} ได้ยืนยันไว้ว่า “... ที่แล้วมา ผลงานที่ออกมาตรงตามความต้องการของประชาชนเป็นส่วนใหญ่ เพราะทำตามความต้องการของประชาชน” และสอดคล้องกับบุคคลในพื้นที่^{๒๑๙} อีกท่านได้กล่าวไว้ว่า “... แผนพัฒนาของเทศบาล คือความต้องการของประชาชน ... และส่วนมากโครงการที่ทำมาผลตรงกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เช่น โครงการขุดเจาะบ่อบาดาล การขุดคลองที่ต้นเขื่อน เป็นต้น” ขณะเดียวกันเทศบาลยังรับรู้และแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ปรับสภาพถนนลูกรังที่เป็นหลุมเป็นบ่อ เป็นต้น ประชาชนมีความรู้ว่าการทำโครงการต่าง ๆ ว่าต้องทำให้แล้วเสร็จทันเวลา เพราะมีการกำหนดระยะเวลาชัดเจนตามความเหมาะสม เช่น ขุดคลองต้องทำก่อนฤดูฝน เป็นต้น พร้อมทั้งมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ถ้าผู้รับเหมาทำโครงการไม่เสร็จทันเวลามีการสัญญาปรับค่าปรับ กรณีนี้ชาวบ้านให้คำชมเชยว่า มีการทำงานทันเวลา และมีการติดตามผล ดังปรากฏการยืนยันจากบุคคลในพื้นที่^{๒๒๐} ว่า “... ก็ขอชมเชยโครงการมีความเหมาะสมกับความต้องการของประชาชน ... และในการดำเนินงานโครงการมีเจ้าหน้าที่คอยควบคุมดูแลติดตามตามที่สังเกตจากป้ายประกาศ ... ส่วนมากทันตามกำหนดเวลาที่ได้วางไว้” ทั้งนี้ยังมีการระบุว่าเทศบาลตำบลป่าไผ่มีการจัดโครงการที่เกี่ยวข้องกับประเพณีของชุมชนอีก ดังคำยืนยันได้จากบุคคลในพื้นที่^{๒๒๑} ว่า “... เทศบาลจะประชาสัมพันธ์ขอความร่วมมือจากประชาชนในการทำโครงการ ... ก็มีความเหมาะสมตามประเพณี เช่น โครงการอนุรักษ์ประเพณีแห่เทียนพรรษา และโครงการรดน้ำในข่วงเข้าพรรษา” อีกทั้งในด้านการใช้ทรัพยากรประชาชนยังยืนยันว่า “... เท่าที่สังเกตติดตามเห็นว่าเทศบาลป่าไผ่ ก็พัฒนาตามความจำเป็นของโครงการ ... มีการใช้งบประมาณต่าง ๆ อย่างพอดีมีความเหมาะสมกับงาน ” ซึ่งสอดคล้องกับบุคคลในพื้นที่^{๒๒๒} อีกท่านได้กล่าวไว้ว่า “... ก็เห็นว่าเทศบาลณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนใช้

^{๒๑๘} สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันยาว หมู่ ๒ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๑๙} สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันกลาง หมู่ ๕ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๒๐} สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันปอธ หมู่ ๖ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๒๑} สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านตีนธาตุ หมู่ ๔ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๒๒} สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านเหล่า หมู่ ๓ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

น้ำกินน้ำใช้อย่างประหยัดเพื่อให้มีใช้ในหน้าแล้งอย่างเพียงพอ” และยังคงกล่าวต่อว่า “... เทศบาลมีโครงการออมวันละ ๑ บาทให้กับประชาชนทุกหมู่บ้านใช้เป็นเงินสมทบในกรณีตาย” ประชาชนยังรู้ปัญหาของชุมชนตนเอง เช่น ยุ้งชุม รายได้ประชากรต่ำ การปรับภูมิทัศน์วัชพืชข้างถนน ชุมชนมีผู้สูงอายุมากแต่ขาดรายได้ จึงเสนอให้เทศบาลจัดหาเครื่องพ่นยาฆ่ายุงเพิ่ม พัฒนากลุ่มแม่บ้าน และส่งเสริมงานจักสานก้วยไม้ไผ่ แหล่งข้อมูลของประชาชนอีกแหล่งหนึ่ง คือในบางหมู่บ้านมีปราชญ์ชาวบ้านทำกิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อนให้ชาวบ้านถ่ายทอดความรู้ให้แก่กัน ซึ่งบุคคลในพื้นที่^{๒๒๓} เสนอแนะว่า “...ปัจจุบันในพื้นที่ชุมชนมีผู้สูงอายุมากขึ้นจึงอยากให้มีการส่งเสริมด้านกิจกรรม ... ให้คนกลุ่มนี้มีงานทำและมีรายได้บ้าง” และบุคคลในพื้นที่^{๒๒๔} อีกท่านยังได้เสริมว่า “... ควรส่งเสริมพัฒนากลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มแม่บ้านให้มีอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว ... และหมู่บ้านมียุ้งชุมควรสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์เพิ่มเครื่องพ่นยุงของชุมชน ก็จะเป็นการช่วยเหลือชุมชนอีกทางหนึ่ง” และจากการยืนยันของบุคคลในพื้นที่^{๒๒๕} ว่า “... ถ้าเป็นเรื่องที่เร่งด่วนเพื่อขอความช่วยเหลือก็ต้องติดต่อท่านนายกเทศมนตรีโดยตรง นอกนั้นก็ปรึกษากับฝ่ายที่เกี่ยวข้องที่ต้องการปรึกษาโดยเข้าไปที่เทศบาลโดยตรง” และ สอดคล้องกับบุคคลในพื้นที่^{๒๒๖} อีกท่านที่ได้กล่าวไว้ว่า “... เข้าพบนายกเทศมนตรีในเรื่องที่สำคัญ ๆ ส่วนเรื่องทั่ว ๆ ไปแจ้งเจ้าหน้าที่กับฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานโดยการโทรศัพท์แจ้งเรื่อง” อย่างไรก็ตามก็มีผู้ให้สัมภาษณ์เพียงบางรายที่มาติดต่อการทำงานของพนักงานเทศบาล แต่ยังพบข้อบกพร่องในด้านการบริการก็นำเสนอข้อบกพร่องเพื่อการแก้ไข เช่น การเลือกปฏิบัติ ทำงานล่าช้า ไม่จัดลำดับของงาน ขาดความรอบคอบ และบางคนยังขาดความชำนาญในหน้าที่ เป็นต้น

๔.๒.๑ การวิเคราะห์ผลข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์

จากการศึกษาทำให้สัมภาษณ์ทีละด้านแล้วนำมาวิเคราะห์ร่วมกับหลักสัปฐัตถธรรม พบว่าผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ ได้มีการกำหนดนโยบายเป็นการบริหารงานไว้เป็นเอกสารซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาผล วิเคราะห์ผลและอภิปรายผลไปแล้ว แต่ในทางปฏิบัติซึ่งจะเป็นตัวยืนยันว่าผู้บริหารได้มีการดำเนินนโยบายตามที่ประกาศแก่ประชาคมไว้หรือไม่ ผู้วิจัยจึงใช้บทสัมภาษณ์ความคิดเห็นของ ๒ ฝ่าย คือ ผู้บริหารเทศบาลซึ่งเป็นเจ้าของนโยบายว่ามีการปฏิบัติจริงตามที่แถลงไว้ในเอกสารหรือไม่ และ ประชาชนในพื้นที่ซึ่งเป็นผู้ใช้บริการและเป็นผู้ที่มีส่วนได้เสียโดยตรงจะเป็นผู้ตรวจสอบการทำงานของผู้บริหารเทศบาลตลอดจนประเมินผลการทำงานดังกล่าวว่าการปฏิบัติงานตรงไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่

^{๒๒๓} สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านป่าไผ่ หมู่ ๑ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๒๔} สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านม่วงคำ หมู่ ๙ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๒๕} สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านม่วงถ้อย หมู่ ๗ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

^{๒๒๖} สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านสันตะผาบ หมู่ ๑๐ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

จากการศึกษาข้อมูลการให้สัมภาษณ์ที่ละด้านเมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับหลักสัปปุริสธรรม พบว่าการดำเนินการบริหารงานของคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้มีการนำหลักสัปปุริสธรรม มาใช้ครบทุกข้อในเชิงบูรณาการในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งอาจแยกได้ดังนี้คือ **ด้านธัมมัญญตา** (เป็นผู้รู้จักเหตุ) คณะผู้บริหารได้ดำเนินการแบบมีหลักการ หลักเกณฑ์ คือมีการวางแผนการดำเนินงานเป็นขั้นเป็นตอน โดยผู้บริหารฝ่ายการเมืองอันประกอบด้วย นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี และสมาชิกสภาท้องถิ่น ได้ศึกษาหลักยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาชาติ แล้วนำมากำหนดเป็นนโยบายของเทศบาลตำบลป่าไผ่ โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นทั้งในระดับตำบลและระดับหมู่บ้านทั้งในลักษณะการเปิดเวทีประชาคมและการพบปะพูดคุยกันในวันต่าง ๆ แล้วจึงนำมาจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ โดยมีระยะเวลาของการทำโครงการที่แน่นอน และนำโครงการเหล่านั้นนำเสนอต่อสภาเทศบาลเพื่อขออนุมัติ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ชาวบ้านได้ยืนยันว่าคณะผู้บริหารเทศบาลได้ดำเนินการตามที่กล่าวอ้างไว้จริง ในหลักสัปปุริสธรรมข้อนี้ ยังกินความไปถึงหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารเทศบาลได้กำหนดต่อผู้ปฏิบัติงาน หรือ เจ้าหน้าที่ของเทศบาล เช่น ทุกคนต้องทำงานตามเวลาราชการ มีคำสั่งให้พนักงานอยู่เวรช่วงเที่ยง วันเสาร์ – อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ ตลอดจนการให้บริการแบบตรงไปตรงมาตามขั้นตอน รับผิดชอบต่อหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส เป็นต้น

ก่อนการจัดทำโครงการต่าง ๆ คณะผู้บริหารจะทำโครงการ โดยมีเป้าประสงค์เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นปัญหา และความต้องการของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของชาวบ้านหมู่ ๑ และ หมู่ ๒ ส่วนใหญ่ของตำบลป่าไผ่ที่ว่าที่แล้วมาผลงานที่ออกมาตรงกับความต้องการของประชาชนเป็นส่วนใหญ่ เพราะทำตามความต้องการของประชาชน และแผนพัฒนาของเทศบาล คือความต้องการของประชาชน ส่งผลให้ตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ สิ่งเหล่านี้ แสดงว่าเข้ากับหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๒ คือ **ด้านอัตถัญญตา** (เป็นผู้รู้จักผล) อย่างไรก็ตาม หลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๒ กับข้อที่ ๑ อาจจะสลับบทบาทกลับไปกลับมาได้แล้วแต่สถานการณ์ ในกรณีนี้ผู้บริหารฝ่ายประจำเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นโดยจัดเวทีประชาคมหรือการพบปะอย่างกันเองกับชาวบ้าน โดยปรารถนาจะให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์สูงสุด ผลจึงย้อนกลับมาเป็นเหตุในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ก่อนนำเสนอต่อสภาเทศบาลเพื่อขออนุมัติ ชาวบ้านส่วนใหญ่ก็ยังเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กรด้วยว่า การกำหนดนโยบายของเทศบาลต้องมาจากเหตุและผล ตรงกับความต้องการของประชาชน ตรงกับเป้าหมายของเทศบาล และชาวบ้านบางคนยังขยายความว่า ก่อนที่คณะผู้บริหารเทศบาลจะออกนโยบายใด ๆ จะรับฟังเสียงส่วนใหญ่ของประชาชนให้ความเสมอภาคยึดหลักการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขของประชาชน

หลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๓ คือ **ด้านอัตตัญญตา** (เป็นผู้รู้จักตน) เนื่องจากบทสัมภาษณ์ มี ๒ ส่วนคือ ฝ่ายผู้บริหารเทศบาล และ ประชาชน ดังนั้นการที่ฝ่ายผู้บริหารทำการวิเคราะห์ตนเองโดย

ใช้เทคนิคการวิเคราะห์สวท (SWOT Analysis) จึงเป็นจุดเด่นของสัปปุริสธรรมในข้อนี้ การรู้จักตน ต้องมีการรู้ว่า ตนคือใคร ทำหน้าที่อะไร มีขอบข่ายงานเป็นอย่างไร มีความรู้กำลังความสามารถ ความถนัดอย่างไร ตลอดจนมีคุณธรรมเพียงใด ทั้งนี้สอดคล้องกับทัศนะของดร.ไมตรี สุทธวรรณ ที่ว่า “เครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้รู้จักตนมากขึ้น คือการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ของตนเอง (SWOT Analysis) โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก” จากการวิเคราะห์ตนเองของคณะผู้บริหารเทศบาลจึงทำให้ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นไปในทางเดียวกันว่า มีการทำงานเป็นทีม มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น มีแผนการดำเนินงานชัดเจน มีเครือข่ายในการทำงาน มีการเก็บภาษีบำรุงท้องที่ และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามกฎหมาย มีการจัดหารายได้มาเป็นเงินอุดหนุน จัดทำงบประมาณให้ตรงตามแผนพัฒนา มีการกำหนดหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายตามความรู้ความสามารถ ในส่วนของชาวบ้านถึงแม้ไม่มีการวิเคราะห์ตนเองอย่างเป็นระบบแต่ชาวบ้านก็สามารถที่จะบอกได้ว่า ตนเองมีปัญหาอะไรจากการพบเห็นและเก็บสะสมข้อมูลในชีวิตประจำวัน เช่น รายได้น้อย ยุ้งฉาง น้ำไม่พอเพียงในฤดูทำนา วิชาชีพข้างถนน และการปรับภูมิทัศน์ เป็นต้น จึงมีการเสนอให้เทศบาลจัดกลุ่มพัฒนาแม่บ้านเพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ แนะนำให้เทศบาลส่งเสริมงานจักสานก๋วยไม้ไผ่ ซื้อเครื่องฟั่นยุ้งเพิ่ม ขุดบ่อบาดาล หรือพัฒนาแหล่งน้ำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นความต้องการของประชาชนที่เทศบาลสามารถนำไปใช้เป็นเหตุผลในการจัดทำนโยบายต่าง ๆ ดังนั้นหลักสัปปุริสธรรมข้อนี้ก็มีความเกี่ยวข้องกับข้อที่ ๑ และ ข้อที่ ๒ เช่นกัน

ด้านมัตตัญญูตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) เป็นหลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๔ การรู้จักประมาณ ครอบคลุมถึงการประมาณในปัจจัย ๔ คือ อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค การรู้จักประมาณจะนำไปสู่การดำเนินชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียง ผู้บริหารเทศบาลได้ทำการประเมินตนเองแล้วว่า งบประมาณต่าง ๆ มีจำกัด จึงแบ่งงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ จัดงบประมาณตามความจำเป็นเร่งด่วน ควบคุมรายจ่ายของโครงการ เน้นการใช้ทรัพยากรขององค์กรด้วยความประหยัด และมีการนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ในหลักข้อนี้ชาวบ้านเกือบทั้งหมดลงความเห็นว่าคุณบริหารเทศบาลใช้งบประมาณไม่ฟุ่มเฟือย มีการควบคุมงบประมาณอย่างรัดกุมตามความจำเป็น และชาวบ้านยังบอกอีกว่าได้น้อมนำเอาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต

สืบเนื่องมาจากหลักสัปปุริสธรรมข้อ ๑ - ๔ ที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงนำมาสู่การวิเคราะห์เรื่องของ การรู้จักกาลเวลา หรือ หลักสัปปุริสธรรมข้อที่ ๕ คือ **ด้านกัลยาณุตตา** (เป็นผู้รู้จักกาลเวลา) ซึ่งจำแนกการรู้จักกาลเวลาเป็น ๔ เรื่องย่อยคือ ตรงเวลา ทันเวลา ถูกจังหวะ และการจัดลำดับของงาน เมื่อกลับไปพิจารณาแผนการทำงานประกอบกับคำให้สัมภาษณ์ของคณะผู้บริหารและประชาชน ได้ความตรงกันว่า การจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่เป็นรายปีมีการกำหนดระยะเวลาแน่นอน ชัดเจน มีการจัดลำดับของงาน ตามฤดูกาล ตามความจำเป็น ตามประเพณี มีแผนระยะสั้น เช่น งบประมาณ

เร่งด่วน มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การจัดทำโครงการแล้วเสร็จทันเวลา มีการเบิกจ่ายงบประมาณทันเวลา การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตรงเวลา และมีการปฏิบัติงานภายในและภายนอกสถานที่ ในกรณีฉุกเฉินมีการปฏิบัติงานเกินเวลา

กรณีการลงพื้นที่เพื่อสำรวจความต้องการและรับฟังปัญหาของประชาชนโดยการจัดเวทีประชาคมในระดับตำบลที่เป็นทางการ และในระดับที่ไม่เป็นทางการที่มีการเรียกประชุมผู้นำกลุ่มต่าง ๆ และประชาชนร่วมกันเสวนาในระดับหมู่บ้าน และพบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองในงานต่าง ๆ เช่น งานศพ งานบุญประเพณี เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารรู้จักชุมชนและสังคมที่ตนรับผิดชอบมีความเข้าใจชุมชนโดยการรับฟังปัญหาอันหลากหลาย เข้าถึงปัญหาแล้วนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อหาทางแก้ไขลดปัญหา พร้อมทั้งพัฒนาโดยการเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่าที่เป็นปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้ดีขึ้นเพื่อความเจริญก้าวหน้าของชุมชน การมีปฏิสัมพันธ์ชุมชน สังคม มีความสำคัญต่อองค์กรมาก เพราะจะเกิดความร่วมมือกันดำเนินงานร่วมกันด้วยดี ในแง่การบริหารจัดการก็เพื่อให้เกิดความเหมาะสมว่าควรประพฤติปฏิบัติต่อกันอย่างไร ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงหลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ ๖ คือ **ด้านปาริสุญญา** (เป็นผู้รู้จักชุมชน)

ในการวิเคราะห์ตนเองของคณะผู้บริหารเทศบาล ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในและภายนอก นอกจากจะทำให้รู้จักตนเองและชุมชนแล้วยังรู้จักบุคคลอีกด้วย ซึ่งคณะผู้บริหารมีความจำเป็นต้องรู้จักบุคลากรของตนเอง การบริหารบุคคลซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหาร และพนักงานเทศบาล มีการกำหนดหน้าที่การงานของทุกฝ่าย มีการแบ่งหน้าที่ตามความสามารถของบุคคล กำหนดหน้าที่ตามความสามารถว่ามีความรู้ด้านไหน จบอะไรมา ควรอยู่ในตำแหน่งงานใด อีกทั้งการจัดทำโครงการเทศบาลสัญจรพบประชาชน เช่น กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน ซึ่งเป็นนโยบายหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลก่อให้เกิดความเอื้ออาทรต่อกันเห็นอกเห็นใจกัน เป็นการสร้างมิตรภาพมีไมตรีจิตเมตตาต่อกัน เป็นการช่วยเหลือกัน และปรารถนาดีต่อกันเป็นกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือบุคคลที่มีฐานะยากจนแต่ได้รับความเดือดร้อนโดยการคัดเลือกบุคคลจากกรณีต่าง ๆ เช่น ป่วยหนัก ชราภาพ หรือพิการแต่ยากจนช่วยเหลือตนเองไม่ได้จริง ๆ เป็นต้น แสดงถึงมีความใส่ใจที่จะบริการให้ความช่วยเหลือโดยการรับฟังปัญหาเพื่อปฏิบัติต่อบุคคลอย่างถูกต้องเหมาะสมตามฐานะที่เป็นจริงของบุคคลนั้น และประชาชนส่วนใหญ่รู้จักบุคคลในการร้องเรียนปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนสามารถแจ้งหรือเข้าพบพูดคุยกับนายกเทศมนตรีให้ทราบได้โดยตรงทั้งทางวาจาและทางโทรศัพท์ได้ มีการเข้าถึงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และคุณธรรมด้วยการพบปราชญ์ชาวบ้านในการนำภูมิปัญญาไปแก้ปัญหา และถ่ายทอดวิชาให้แก่กลุ่มคนอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่คนในชุมชนต่อไป แสดงให้เห็นถึงหลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ ๗ คือ **ด้านบุคคลัญญา** (เป็นผู้รู้จักบุคคล)

๔.๒.๒ การอภิปรายผลข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์

จากการศึกษาข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ และประชาชนในพื้นที่ตำบลป่าไผ่มีการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้เชิงบูรณาการในหลักการบริหาร การจัดทำแผนหรือยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ การบริหารบุคคล การบริหารงานคลัง จากบทสัมภาษณ์ ครบทั้ง ๗ ด้านจริง แต่ไม่เด่นชัดโดยหลักสัปปุริสธรรมแฝงหรือผสมผสานอยู่กับข้อมูลต่าง ๆ อย่างประสานกลมกลืนในเชิงลักษณะของหลักการบริหารภาครัฐซึ่งเน้นเรื่องเทคนิคและวิธีการในการดำเนินงานของเทศบาล จึงยังไม่มีการจำแนกรายละเอียดต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์หลักสัปปุริสธรรมตามที่ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ไมตรี สุนทรวรรณ วัชรฯ คำทะเนตร และ วันทนา เมืองจันทร์ ที่ได้อธิบายความไว้ในหัวข้อการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงาน อีกทั้งในการปฏิบัติงานจริงการนำหลักสัปปุริสธรรมทั้ง ๗ ด้าน มาใช้ในการบริหารงานก็มีความเชื่อมโยงและคาบเกี่ยวกัน ซึ่งเป็นที่น่ายินดีว่าผู้บริหารเทศบาลได้ดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ และเป็นที่ยอมรับของประชาชนในท้องถิ่น

๔.๓ การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ในการบริหารงานของเทศบาลประกอบด้วย เอกสาร ตัวบุคคล คือคณะผู้บริหารฝ่ายการเมือง ผู้บริหารฝ่ายประจำ และชาวบ้านหรือประชาชนในเขตพื้นที่ปกครองที่รับผิดชอบ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำเอาข้อมูลจากการวิเคราะห์ตอนที่ ๑ คือการวิเคราะห์ด้านเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่ และ ตอนที่ ๒ คือการวิเคราะห์ผลของการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งคณะผู้บริหารเทศบาล ซึ่งเป็นเจ้าของนโยบาย และกำหนดนโยบายออกมาเป็นเอกสาร เพื่อให้ผู้บริหารฝ่ายประจำใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยมีประชาชนในพื้นที่เป็นผู้ให้ความร่วมมือแล้วแต่กรณี ตลอดจนเป็นผู้สังเกตการณ์การทำงาน of คณะผู้บริหารเทศบาล อีกทั้งยังทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลงานโดยรวมด้วย ข้อมูลทั้งหมดนำมาใช้เชิงบูรณาการร่วมกับหลักสัปปุริสธรรมได้ดังนี้

ในหลักสัปปุริสธรรม ข้อที่ ๑ ด้านธัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) กับ ข้อที่ ๒ ด้านอัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) หลักทั้ง ๒ ด้านนี้สามารถเป็นปัจจัยเอื้อต่อกันและกันได้ โดยนำผลมาเป็นเหตุ และเหตุก็ทำให้เกิดเป็นผลตามมา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของท่านปัญญานันทะภิกขุในแง่ที่ว่า สิ่งที่ดีตนประสบปัจจุบันล้วนเป็นผลที่ตนทำไว้ในอดีต ดังเช่น ผู้บริหารเทศบาลกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรที่อยากให้เห็น และ/หรืออยากให้เป็นคือ “การคมนาคมสะดวก เศรษฐกิจดี มีความรู้ทันสมัย พละนาถัยแข็งแรง” สิ่งเหล่านี้ คือการนำผลมากำหนดเป็นเป้าประสงค์ขององค์กร ตามด้วยการ

กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ จนถึงขั้นตอนการลงสู่โครงการต่าง ๆ เพื่อดำเนินการ เมื่อผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างครบทุกคนแล้วนำมาวิเคราะห์ พบว่าการดำเนินงานของคณะผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่มีการนำหลักสี่ปรัสรธรรมมาใช้ในเชิงบูรณาการจริง จุดเด่นของเทศบาลนี้ คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารงานโดยผ่านเวทีประชาคม หรือ การพูดคุยกันในวาระต่าง ๆ แล้วผู้บริหารจึงนำความต้องการหรือผลเหล่านี้มากำหนดให้เป็นเหตุ โดยจัดทำโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องความต้องการของประชาชนและแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้ความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ ของการบริหารงานที่ถูกต้อง อิงอาศัยหลักธรรมาภิบาล ตั้งมั่นอยู่ในกฎหมายตามที่กำหนดก่อนที่จะมีการนำเสนอต่อสภาเทศบาล เพื่อขออนุมัติจัดงบประมาณ ซึ่งโครงการต่าง ๆ ที่ผ่านการอนุมัติแล้วจึงเป็นที่ยอมรับของชาวบ้านว่าเป็นไปตามความต้องการ เมื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ร่วมกับหลักสี่ปรัสรธรรม จะเห็นได้ว่าผู้บริหารต้องรู้จักหลักการและหลักเกณฑ์ เพื่อพิจารณาว่าเป็นอย่างไร จะทำให้เกิดผลอย่างไรไม่ว่าจะทำอะไรโดยไม่มีการพิจารณาให้รู้เสียก่อน ซึ่งท่านปัญญานันทภิกขุได้แสดงแนวคิดว่า ความเป็นผู้รู้จักเหตุเป็นคุณที่ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความใคร่ครวญก่อนทำสิ่งใดลงไป เพื่อสร้างและทำแต่เหตุที่ดี ป้องกันตนเองไม่ให้เดือดร้อน

ในด้านความเป็นผู้รู้จักผลนั้น พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้ขยายความว่า ต้องรู้ความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนทำ รู้ว่าตนทำนั้น ๆ เพื่อประโยชน์อะไร ผู้นำที่ไม่รู้จุดมุ่งหมายก็ไม่รู้จะนำคนและกิจการไปไหน เช่นเดียวกับ ไมตรี สุนทรวรรณ ที่กล่าวว่า การรู้จักผล คือการรู้ความหมายและความมุ่งหมายหรือจุดประสงค์ของสิ่งที่ตนกำลังปฏิบัติ และ วันทนา เมืองจันทร์ เน้นที่ตัวผู้บริหารว่า ผู้บริหารต้องบริหารโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับ และดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง จะเห็นได้ว่าจากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่ มีการประกาศวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ให้ประชาชนทั้งในและนอกองค์กรได้รับทราบ เป็นการชี้แนะให้ทุกภาคส่วนเข้าใจจุดมุ่งหมายขององค์กร เป็นการแสดงตัวตนว่า องค์กรนี้ต้องการอะไร ในทางปฏิบัติชาวบ้านยืนยันว่า ผู้บริหารได้สอบถามความต้องการหรือปัญหาของประชาชนผ่านเวทีชาวบ้าน และการพูดคุยนอกรอบเพื่อรับทราบสิ่งที่ประชาชนต้องการ ก่อนจะลงมือเขียนโครงการต่าง ๆ โดยหลอมรวมให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ขององค์กรและความต้องการของชาวบ้านก็เท่ากับว่าผู้บริหารได้บริหารงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย พร้อมทั้งคาดหวังผลที่จะได้รับทั้งหมดนี้เข้ากับหลักสี่ปรัสรธรรมข้อที่ ๒ คือ **อัตถัณฺญาตา** (เป็นผู้รู้จักผล)

อีกทั้งการที่ทางเทศบาลตำบลป่าไผ่ได้แสดงลักษณะเด่น คือการวิเคราะห์ศักยภาพตนเอง (เทศบาล) โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) และยังมีการประเมินตนเองก่อนจึงนำผลไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ ทำให้เทศบาลตำบลป่าไผ่รู้จักบทบาทขอบเขตของตนเองหรือการทำหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายในแต่ละด้านว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส

ข้อจำกัด อย่างไร เช่น เทศบาลมีความสามารถในการบริหารงานอย่างไร พร้อมด้านไหนอย่างไร ไม่พร้อมด้านไหนอย่างไร สิ่งเหล่านี้จะทำให้รู้จักการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีผลกระทบได้อย่างเหมาะสมเป็นอย่างดี ซึ่งไปสอดคล้องกับหลักธรรม **ด้านอัตตัญญตา** (เป็นผู้รู้จักตน) คือ การรู้จักตนเองโดยฐานะ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรม ว่าเท่าไรอย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสม และดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนแก้ไขพัฒนาปรับปรุงตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป ตลอดจนรู้องค์การที่บริหารอยู่เป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อย จุดเด่นอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงตนให้เข้ากับองค์การให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบรวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ ทำให้ผู้บริหารรู้จักพัฒนาองค์กรของตนเองอย่างสม่ำเสมอ และสามารถวิเคราะห์ศักยภาพได้อย่างถูกต้องตรงกับความเป็นจริงแล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม รู้จักแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์อันจะเกิดผลดีต่องานในหน้าที่ และประโยชน์ในการดำเนินชีวิตประจำวัน เช่น ผู้บริหารรู้หน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย รู้สถานภาพของตนเองเป็นอย่างดี มีความสามารถในการวางตัวได้อย่างเหมาะสม คำนึงถึงศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงาน และรู้จักปรับตัวให้เข้าสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี เป็นต้น

จากการที่เทศบาลมีการกำหนดแผนการคลังหรือนโยบายในการบริหารการเงิน พร้อมทั้งมีการประเมินตนเองแล้วว่า งบประมาณต่าง ๆ มีจำกัด จึงจัดงบประมาณตามข้อจำกัดของรายรับ เน้นการใช้ทรัพยากรด้วยความประหยัด โดยกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาของผู้บริหารท้องถิ่นว่า ในการทำแผนงานและโครงการต้องคำนึงถึงศักยภาพหลายด้าน เช่น ศักยภาพของสภาพพื้นที่ งบประมาณ บุคลากร และเครื่องมือเครื่องใช้ นอกจากนี้ในยุทธศาสตร์ข้อที่ ๒ การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งส่งเสริม และพัฒนาอาชีพตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านการปฏิบัติมีการจัดเก็บภาษีและมีแหล่งรายรับอื่น ๆ ตามที่กฎหมายระบุไว้ แล้วนำมาจัดสรรเป็นรายจ่ายตามหมวดต่าง ๆ และมีการใช้งบประมาณตามโครงการต่าง ๆ อีกทั้งชาวบ้านก็ให้คำรับรองว่าเป็นจริงตามนั้น แสดงว่าการบริหารเทศบาลเป็นไปตามหลักสัปปริสธรรมข้อที่ ๓ คือ **มัตตัญญตา** (เป็นผู้รู้จักประมาณ) สมดังที่พระพุทธพรมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้ให้ความหมายว่า รู้ประมาณ คือความพอดี หมายความว่า ต้องรู้จักขอบเขตขีดขั้นความพอเหมาะที่จะจัดทำเรื่องต่าง ๆ รู้จักประมาณในการบริโภค ในการจ่ายทรัพย์ เช่นเดียวกับทักษะของ ไมตรี สุนทรบรรณ สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ และวันทา เมืองจันทร์

ด้านกาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาลเวลา) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักประมาณเวลาและวางแผนการใช้เวลา เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ

ทำให้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดระยะเวลาในการประกอบกิจ กล่าวคือการบริหารจัดการเทศบาลตำบลป่าไผ่ยังสามารถแจ้งกำหนดเวลา วัน เดือน ปี ไหนถึงจะเหมาะสมกับโครงการนั้น ๆ รวมถึงการปฏิบัติงานในการจัดทำนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ ทั้งในช่วงระยะสั้น ๓ ปี และระยะยาวอาจ ๕ ปี และปฏิบัติงานตามเวลาราชการได้เหมาะสมในการบริการประชาชน เพื่อให้ได้รับความสะดวกรวดเร็วทันเวลา ตรงเวลา และเกิดความพึงพอใจ เพราะมีการวางแผนกำหนดระยะเวลาดังกล่าว ทำให้การปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับระยะเวลาในการดำเนินงาน พร้อมทั้งสามารถจัดลำดับขั้นตอนในการทำงาน ให้ความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดีในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่ ซึ่งไปสอดคล้องกับแนวคิดหลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงาน ของสมเด็จพระสังฆราช (เจริญ สุวฑฺฒโน) ตรัสว่า การรู้จักเวลา เป็นการรู้ว่าเวลาใดควรทำหรือไม่ควรทำอะไร การทำผิดเวลาย่อมไม่เกิดผลสำเร็จ ย่อมไม่เกิดผลดี และพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) กล่าวว่า ต้องรู้จักเวลา เช่น รู้ลำดับ ระยะ จังหวะ ปริมาณความเหมาะสมของเวลาว่า เรื่องนี้จะลงมือตอนไหน เวลาไหนจะทำอะไรอย่างไรจึงจะเหมาะสม ดังจะเห็นว่าแม้แต่การพูดจาก็ต้องรู้จักกาลเวลา ตลอดจนรู้จักวางแผนงานในการใช้เวลา ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่ เช่น วางแผนว่า สังคมมีแนวโน้มจะเป็นอย่างนี้ในเวลาย่างหน้าเท่านั้น และเหตุการณ์ทำนองนี้จะเกิดขึ้น เราจะวางแผนรับมือกับสถานการณ์นั้นอย่างไร

จากเอกสารของเทศบาลตำบลป่าไผ่มีการระบุข้อมูลต่าง ๆ ไว้ครบทุกด้านทั้งด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประชากร สภาพสังคม ศักยภาพชุมชน เป็นต้น และในนโยบายพัฒนาท้องถิ่นมีการระบุว่า ก่อนจะทำแผนยุทธศาสตร์ ต้องมีการเก็บข้อมูลจากภาคส่วนต่าง ๆ เช่น ส่วนราชการในพื้นที่ การลงไปสัมผัสกับประชาชน เป็นต้น อีกทั้งในพันธกิจของเทศบาลมีการจัดทำแผนพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนจะนำไปสู่การตัดสินใจร่วมกันเป็นการรวมตัวกันสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม ก่อให้เกิดพลังที่เข้มแข็งยั่งยืนของสังคมชุมชนด้วยโครงการต่าง ๆ ถึง ๑๓ โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่ส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสานศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอันดีงามของตำบลโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน และในเรื่องบทบาทการดำเนินการบริหารได้จัดทำโครงการเทศบาลสัญจร ทำให้ราษฎรได้ทราบและเข้าใจการบริหารงานของเทศบาลเพิ่มขึ้น และทำให้คณะผู้บริหารเทศบาล ได้รับทราบปัญหาและความต้องการของราษฎร โดยการลงพื้นที่สำรวจสภาพปัญหาของตำบลป่าไผ่ และความต้องการของประชาชนโดยการทำเวทีประชาคมในระดับที่เป็นทางการและในระดับไม่เป็นทางการ และมีการสร้างความสัมพันธ์กับสังคมองค์กรเครือข่ายภายนอกอีกด้วย ประการนี้มีความสอดคล้องกับหลักธรรม **ด้านปรีชาญาณ** (เป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม) คือ การรู้จักถิ่นรู้จักชุมชน รู้จักการอันควรประพฤติปฏิบัติในที่ชุมชน ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนมีระเบียบวินัย มีวัฒนธรรมประเพณี มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องควรต้องสงเคราะห์ ควร

บำเพ็ญประโยชน์ เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ ทำให้ผู้บริหารรู้จักประชุมชนและกิจที่จะต้องประพฤติดำเนินการเพื่อปรับตัวให้เข้ากับสังคมชุมชนนั้น ๆ และเข้าใจ เข้าถึงในสภาพของสังคมชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่น ชุมชนมีกฎระเบียบวินัยอย่างไร ชุมชนมีขนบธรรมเนียมประเพณีอย่างไร ชุมชนมีความขาดแคลนในด้านใด ชุมชนมีความต้องการอย่างไร อย่างนี้ เป็นต้น โดยการเข้าไปศึกษาเรียนรู้เพื่อปรับตนเองให้รอบรู้ทุกสถานการณ์ได้อย่างดีในสังคมชุมชนนั้น ๆ เพื่อพร้อมในการแก้ปัญหาให้ถูกจุดหรือถูกต้องตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ วันทนา เมืองจันทร์ ให้ทัศนะว่า การรู้จักชุมชน หรือ การรู้จักถิ่น การปฏิบัติในถิ่นที่เป็นชุมชน ผู้บริหารควรจะต้องรู้ว่า ชุมชนที่ตั้งอยู่นั้นมีระเบียบวินัยมีวัฒนธรรมประเพณีอย่างไร ผู้บริหารควรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องของความต้องสงเคราะห์ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์อย่างไร และ ไมตรี สุนทรธรรม ให้ทัศนะว่า การรู้จักชุมชน เมื่อเข้าไปเกี่ยวข้องกับชุมชนใด ต้องรู้จักชุมชน และวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนนั้น ๆ ตลอดจนรู้จักให้เกียรติ ให้ความร่วมมือ ช่วยทำนุบำรุง รักษาชุมชนให้สงบเรียบร้อยอยู่อย่างดี

ประการสุดท้ายในด้านการบริหารบุคคลซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำคือเจ้าพนักงานเทศบาล มีการกำหนดหน้าที่การงานของทุกฝ่าย มีการแบ่งหน้าที่ตามมาตรฐานระเบียบของเทศบาล พร้อมทั้งคำนึงถึงกำหนดหน้าที่ตามความสามารถของบุคคลว่ามีความรู้ด้านไหน จบอะไรมา ควรอยู่ในตำแหน่งงานใด และได้เล็งเห็นถึงความแตกต่างของบุคคลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้มีการกำหนดการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องในพันธกิจโดยการสนับสนุนให้พนักงานเทศบาล และลูกจ้างรวมทั้งสมาชิกสภาเทศบาลตำบล ป่าใหม่เพิ่มพูนความรู้ในโครงการต่าง ๆ มีการส่งเข้าอบรมและสัมมนาออกพื้นที่เพื่อให้เกิดทักษะความเชี่ยวชาญในความถนัดของตนในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และมีการส่งเสริมเชิดชูบุคคลของประเทศคือองค์พระมหากษัตริย์ และยังส่งเสริมศักยภาพของประชาชนโดยการส่งเสริมและสนับสนุนทางด้านการศึกษาให้เหมาะสมกับการเรียนการสอนให้กับนักเรียนตามความจำเป็น เปิดโอกาสให้ประชาชนร้องเรียนปัญหาสำคัญเร่งด่วนสามารถแจ้งหรือเข้าพบพูดคุยกับนายกเทศมนตรีให้ทราบได้โดยตรงทั้งทางวาจาและทางโทรศัพท์ หรือแจ้งหน่วยงานของเทศบาลที่รับผิดชอบได้ และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลการซึ่งเป็นการเข้าถึงความต้องการของบุคคลให้ความช่วยเหลือแนะนำต่อประชาชนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งไปสอดคล้องกับหลักธรรม **ด้านบุคคลสัญญาสุตา** (เป็นผู้รู้จักบุคคล) คือ การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล โดยอริยาศัย ความสามารถ และคุณธรรมใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ๆ ด้วยดี ไม่มีอคติอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้จะยกย่อง จะตำหนิหรือ จะแนะนำสั่งสอนอย่างไร เมื่อนำหลักธรรมข้อนี้มาใช้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการ ทำให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการพิจารณาในการจัดสรรคัดเลือกบุคคลในการทำงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เปรียบเสมือนเป็นการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนา และบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถตามที่ตนถนัด เพื่อเสริมสร้างความภักดี

ต่อองค์กร มีความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และความเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยความเป็นมิตรไมตรี และยังไปสอดคล้องกับแนวคิดหลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานของ ไมตรี สุนทรวรรณ กล่าวว่า การรู้บุคคล การรู้จักและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล ในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทัศนคติ และคุณธรรม เป็นเรื่องจำเป็น เพราะงานฝ่ายบุคคล ต้องเกี่ยวข้องกับการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การมอบหมายงาน การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาของบุคลากร

จากที่กล่าวมาข้างต้น อาจสามารถสรุปการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวกว้าง จังหวัดเชียงใหม่ ตามตารางดังต่อไปนี้

ตาราง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าวกว้าง จังหวัดเชียงใหม่

หลักสัปปุริสธรรม	การบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่	การใช้หลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่
๑. ด้านธัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ)	หลักการบริหาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กฎหมาย แผนยุทธศาสตร์ โครงการต่าง ๆ	ในการกำหนดหลักการ (เหตุ) ที่จะทำให้เกิดผล ที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ฯลฯ เป็นเหตุส่งผลนำไปสู่การปฏิบัติจริง
๒. ด้านอัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล)	หลักการบริหาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กฎหมาย แผนยุทธศาสตร์ โครงการต่าง ๆ	ในการกำหนดเป้าประสงค์ (ผล) เป็นเหตุให้เกิดผลหรือเป็นไปตามหลักการที่ตนปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น
๓. ด้านอัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน)	วิเคราะห์ศักยภาพตนเอง (เทศบาล) โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ สว อท (Swot Analysis)	ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด อย่างไร จึงนำไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ
๔. ด้านมัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ)	การบริหารงานคลังและการวางแผนยุทธศาสตร์โครงการ	ในการรู้ขอบเขตความพอดี พอเหมาะด้านการบริหาร

	ต่าง ๆ	การเงินให้สอดคล้องกับงบประมาณ ในการทำแผนงาน และโครงการต่าง ๆ
๕. ด้านกาลัญญุตตา (เป็นผู้รู้จักกาลเวลา)	เวลาปฏิบัติงานราชการ และระยะเวลาโครงการต่าง ๆ การเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน	ในการรู้เวลาปฏิบัติงาน วางแผนกำหนดวัน เวลา ที่เหมาะสมกับโครงการต่าง ๆ และการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินทันท่วงที
๖. ด้านปริสัญญุตตา (เป็นผู้รู้จักชุมชน)	ข้อมูลต่างๆครบทุกด้านเกี่ยวกับชุมชน บทบาทการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของชุมชน	ในการรู้ศักยภาพชุมชน ฯลฯ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการลงพื้นที่รับทราบปัญหาโดยจัดประชุมระดับตำบล ระดับหมู่บ้าน และพันธกิจโครงการชุมชนเข้มแข็ง ๑๓ โครงการ
๗. ด้านบุคคลัญญุตตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล)	การบริหารบุคคล	ในการจัดสรรอัตรากำลังบุคคลตามตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด รวมถึงพันธกิจโครงการสนับสนุนอบรม สัมมนาบุคลากร และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและองค์กรเครือข่าย

๔.๔ องค์ความรู้จากการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าวิจัยเรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ทำให้พบองค์ความรู้ที่เกิดจากงานวิจัยครั้งนี้ คือในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลควรต้องมีความสมดุลใน ๒ ด้าน คือ (๑) ทักษะของผู้บริหารซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถพร้อมทั้งประสบการณ์ และวิสัยทัศน์กว้างไกล (๒) ด้านคุณธรรมที่เป็นเครื่องควบคุมยึดเหนี่ยวจิตใจ ไม่ให้บุคคลใช้ความรู้ ความสามารถไปในทางที่ผิด เพราะถ้าผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านบริหารจัดการเพียงด้านเดียวแต่ไม่มีคุณธรรมประจำใจ

อาจจะทำให้การบริหารงานผิดพลาดไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ถ้าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมที่ถูกต้องประจำใจควบคู่กันก็จะทำให้การบริหารงานไม่ผิดพลาดบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หลักสัปปุริสธรรมเป็นคุณธรรม ๗ ข้อของสัตว์บุรุษ หรือ คนดี สามารถนำมาปรับใช้โดยการบูรณาการกันกับหลักการบริหารในยุคปัจจุบันได้อย่างสอดคล้องประสานกลมกลืนเป็นประโยชน์ในการบริหารงานขององค์กรทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน อีกทั้งยังเป็นแนวทางใหม่หรือสื่อบริการเชิงพุทธเป็นการเพิ่มวิสัยทัศน์ให้กว้างไกลแก่ผู้ปฏิบัติงาน ได้นักบริหารที่ดีมีความรู้ความสามารถในหลักการบริหารจัดการ และมีคุณธรรมประจำใจในการบริหารจัดการองค์กรควบคู่กันอย่างสมดุลลงตัวอย่างมีระบบ ทำให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อการบริหารงานขององค์กรมีความมั่นคง ยั่งยืน โดยมีได้ปฏิเสศกระแสโลกาภิวัตน์ หรือ ระบบทุนนิยมในปัจจุบัน แต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกัน และรู้เท่าทันโลกตามหลักธรรม จะเห็นได้ว่าถ้าหากผู้บริหารมีความสมดุลใน ๒ ด้าน ดังกล่าวแล้วคาดว่าจะบริหารงานขององค์กรได้สำเร็จตามเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

บทที่ ๕

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ครังนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาหลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา (๒) เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ (๓) เพื่อวิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการโดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วยการศึกษาเอกสาร และภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างในพื้นที่เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน ๒๒ คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี ๒ ส่วนคือ (๑) ด้านเอกสารศึกษาจากข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ (๒) ด้านภาคสนามใช้แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง เป็นรายบุคคล จะเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยมีเนื้อหาครอบคลุมวัตถุประสงค์และเนื้อหาจากแนวคิดที่ต้องการศึกษา และแนวทางประกอบการสัมภาษณ์ เครื่องบันทึกเสียง กล้องและแบบบันทึกภาคสนาม จากการศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ โดยจะสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ มีเนื้อหาสาระสำคัญ ซึ่งสรุปได้ดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ หลักสัปปุริสธรรมในพระพุทธศาสนา

ผลการวิจัยองค์ประกอบของหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ และในแต่ละองค์ประกอบนั้น มีการอธิบายไว้ในคัมภีร์ปฐมภูมิและทุติยภูมิของพระพุทธศาสนาเถรวาท สรุปได้ดังนี้

๑) ธัมมัญญตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการรู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล ทำให้ทราบว่า การรู้จักพิจารณาให้รู้เหตุแห่งความเสื่อม ความเจริญ ไม่ด่วนทำอะไรก็ตามโดยไม่พิจารณาให้รู้เสียก่อนว่าเมื่อทำแล้วผลที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร

๒) อัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักผล) คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามเหตุ ทำให้ทราบว่า ผลได้แก่สิ่งที่เกิดจากเหตุ สามารถวิเคราะห์ผลที่จะได้รับจากการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง การรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง เพราะถ้าหากไม่เข้าใจในจุดมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะถือว่าเป็นบุคคลหรือเป็นภิกษุที่ดีไม่ได้

๓) อัตตัญญตา (เป็นผู้รู้จักตน) คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสมและรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป ทำให้ทราบว่า การเป็นผู้รู้จักตนที่ดีเยี่ยมเป็นผู้ระลึกรู้ตัวอยู่เสมอสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจของตนเองได้อย่างถูกต้องตามหลักความเจริญอันประเสริฐ

๔) มัตถัญญตา (เป็นผู้รู้จักประมาณ) คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับ และบริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ ทำให้ทราบว่า การรู้ประมาณ ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะแก่ฐานะของตน โดยต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเองในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสม

๕) กาลัญญตา (เป็นผู้รู้จักกาล) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลาให้เหมาะสม เวลา เป็นต้น รวมถึงการรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะ หรือ เป็นผู้รู้จักเวลาอันเหมาะสมที่จะประกอบกิจการงาน ต่าง ๆ อย่างถูกต้อง ทำให้ทราบว่า การรู้จักเวลา รู้จักคุณค่าแห่งเวลา และรู้จักการบริหารเวลาอย่างถูกต้องถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง

๖) ปริสัณญตา (เป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม) คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิจที่ควรประพฤติต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิจอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น เป็นผู้รู้จักวิธีการเข้าหาประชุมชน ทำให้ทราบว่า การรู้จักว่าชุมชนใด ๆ เป็นสังคมประเภทไหน ย่อมทำให้บุคคลนั้น สามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้น ๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลในสังคมนั้น ๆ ด้วย

๗) บุคคลปริปริญญตา (เป็นผู้รู้จักบุคคล) คือ รู้ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดีว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร รวมทั้งเป็นผู้รู้จักเลือกคบคนให้ถูกต้อง หรือ การรู้บุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ทำให้ทราบว่า การรู้จักคบบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย

ดังที่กล่าวมาข้างต้นผู้ที่ประกอบด้วยหลักสัปปุริสธรรม ๗ ประการ ย่อมเป็นผู้ควรแก่การคำนับ นับถือ ยกย่อง ของบุคคลทั้งหลายผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็นผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น

“สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้” การกระทำหรือพฤติกรรมของเขามีความเหมาะสมถูกต้องดีงามย่อมนำประโยชน์มาให้ทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

๕.๑.๒ แนวคิดทฤษฎีการบริหารงาน การบูรณาการ

และการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การบริหารงาน คือกระบวนการดำเนินงานที่มีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานอย่างลึกซึ้งไม่ได้ ทั้งนี้ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานในการบริหารงานจากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ได้เสนอไว้ในการบริหารทั้งหมด มีความคล้ายคลึงกัน และยังเป็นทฤษฎีที่ใช้การได้ดีไม่ล้าสมัย เพื่อให้ได้มาซึ่งการบริหารที่มีความเหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ มีนักวิชาการทางการบริหารส่วนใหญ่ได้ศึกษาและวิเคราะห์แนวความคิดทั้งหมดและสรุปโดยรวมว่ากระบวนการบริหารจัดการควรจะมีเพียง ๔ ขั้นตอน คือ ๑. การวางแผน ๒. การจัดองค์การ (รวมทั้งการจัดคนเข้าทำงานด้วย) ๓. การอำนวยการหรือการชี้นำ ๔. การควบคุมติดตามผลการทำงาน ในปัจจุบันการบริหารงานของผู้บริหารองค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการเข้ามาสนับสนุนองค์กร ดังนั้นการนำหลักวิชาการด้านการบริหารมาใช้ตามกระบวนการบริหารจัดการจึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นเทคนิคและวิธีการในการดำเนินงานให้องค์กรปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ส่วนการบูรณาการโดยภาพรวมแล้ว คือ เป็นการนำสิ่งหนึ่งเข้ารวมกันอีกสิ่งหนึ่งหรือผสมผสานรวมกันให้กลมกลืนจากส่วนย่อยทำให้สมบูรณ์สมดุลจนเกิดความเป็นองค์รวมในตัวเองจนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และการนำหลักสัปปุริสธรรมมาใช้ในการบริหารงานโดยทั่วไปผู้บริหารสามารถนำไปใช้ได้จริง

เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ เป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นของภาครัฐ และเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน ในการบริหารงานของเทศบาลตำบลป่าไผ่ อาจแยกได้เป็น ๔ ด้าน คือ (๑) ด้านหลักการบริหารงาน (๒) ด้านการจัดทำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์หรือโครงการต่าง ๆ (๓) ด้านการบริหารบุคคล (๔) ด้านการบริหารงานคลัง ทั้งนี้ทางเทศบาลได้ยึดหลักธรรมาภิบาล ยึดระเบียบตามหลักกฎหมาย เป็นต้น ในการขับเคลื่อนการบริหารงานทั้ง ๔ ด้านดังกล่าว ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน และมีโครงสร้างการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน โดยผ่านกระบวนการร่วมคิด ร่วมทำ ทั้งภาครัฐ เอกชน ผู้นำชุมชน กลุ่ม องค์กร และประชาชนตำบลป่าไผ่ เพื่อพัฒนาตำบลป่าไผ่ให้เป็นตำบลน่าอยู่

๕.๑.๓ วิเคราะห์การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัย จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ข้อมูลหรือผลจากการสัมภาษณ์ และการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ สรุปได้ว่า

มีการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ครบทั้ง ๗ ด้านจริง แต่ไม่เด่นชัดโดยหลักสัปปุริสธรรมแปดหรือผสมผสานอยู่กับข้อมูลต่าง ๆ อย่างประสานกลมกลืนในเชิงลักษณะของหลักการบริหารภาครัฐซึ่งเน้นเรื่องเทคนิคและวิธีการในการดำเนินงานของเทศบาล ดังนี้

ด้านธัมมัญญาตา (เป็นผู้รู้จักเหตุ) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหารตั้งแต่หลักการดำเนินงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กฎหมาย แผนยุทธศาสตร์และโครงการต่าง ๆ มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการกำหนดหลักการ (เหตุ) ที่จะทำให้เกิดผล ที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ฯลฯ เป็นเหตุส่งผลนำไปสู่การปฏิบัติจริง **ด้านอัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักผล) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหารตั้งแต่หลักการดำเนินงาน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ กฎหมาย แผนยุทธศาสตร์และโครงการต่าง ๆ มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการกำหนดเป้าประสงค์ (ผล) เป็นเหตุให้เกิดผลหรือเป็นไปตามหลักการที่ตนปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น ซึ่งหลักธรรมทั้ง ๒ ข้อนี้สามารถเป็นปัจจัยเอื้อต่อกันและกันได้ โดยนำผลมาเป็นเหตุ และเหตุทำให้เกิดผลตามมา **ด้านอัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักตน) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือการวิเคราะห์ศักยภาพตนเอง (เทศบาล) โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการวิเคราะห์ตนเอง (เทศบาล) ก่อนว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด อย่างไร จึงนำไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ **ด้านมัตถัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักประมาณ) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือการบริหารงานคลัง และการวางแผนยุทธศาสตร์โครงการต่าง ๆ มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการรู้ขอบเขตความพอดีพอเหมาะด้านการบริหารการเงินให้สอดคล้องกับงบประมาณ และในการทำแผนงาน และโครงการต่าง ๆ เช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งส่งเสริม และพัฒนาอาชีพตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป็นต้น **ด้านกาลัญญาตา** (เป็นผู้รู้จักกาล) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือเวลาปฏิบัติงานราชการ และระยะเวลาโครงการต่าง ๆ และการเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการรู้เวลาปฏิบัติงานตามเวลาราชการได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้บริการแก่ประชาชน วางแผนกำหนดระยะเวลา วัน เดือน ปี ของโครงการต่าง ๆ ได้อย่าง

เหมาะสมกับเหตุการณ์ และในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้ทันทีทั้งที่ **ด้านปาริสุตยา** (เป็นผู้รู้จักชุมชน สังคม) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือ บทบาทการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของชุมชน มีการนำหลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการระบุข้อมูลต่าง ๆ ไว้ในเอกสารครบทุกด้านทั้งด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประชากร สภาพสังคม ศักยภาพชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชนในการลงพื้นที่รับทราบปัญหาโดยจัดประชุมระดับตำบล ระดับหมู่บ้าน รวมทั้งในพันธกิจซึ่งเป็นโครงการชุมชนเข้มแข็งส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูและสืบสานศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นอันดีงามของตำบลโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ๑๓ โครงการ **ด้านบุคคลปโรปริยัตยา** (เป็นผู้รู้จักบุคคล) ผสมผสานอยู่ในการบริหารงานของผู้บริหาร คือด้านการบริหารบุคคล มีการใช้หลักธรรมข้อนี้ในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารในการจัดสรรอัตรากำลังบุคคลตามตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด รวมถึงพันธกิจโครงการสนับสนุนอบรมสัมมนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลและองค์กรเครือข่าย

๕.๒ ข้อเสนอแนะ

๕.๒.๑ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

๑) ผู้บริหารเทศบาลควรศึกษาเรียนรู้หลักสัปปุริสธรรมในทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพื่อเข้าใจหลักธรรมทั้ง ๗ ด้าน เมื่อรู้และเข้าใจในเจตนารมณ์ของหลักสัปปุริสธรรมแล้วก็สามารถนำมาผสมผสานใช้ในองค์กรได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อันจะนำมาซึ่งประโยชน์สุขในองค์กรของเทศบาลและประชาชนตำบลป่าไผ่ โดยการวางแผนการดำเนินงานให้อยู่ในกรอบหลักสัปปุริสธรรม เช่น การตัดสินใจต้องมีเหตุและผล จะทำอะไรต้องรู้จักตนรู้จักประมาณ มีภูมิคุ้มกันที่ดีต้องรู้จักกาลเวลา รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล เป็นต้น จึงจะแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุดและถูกต้อง

๒) ผู้บริหารเทศบาลควรเห็นความสำคัญในด้านหลักธรรมทางพุทธศาสนา เช่น หลักสัปปุริสธรรม พรหมวิหาร สังคหวัตถุ หรือหลักธรรมอื่น ๆ ที่สามารถนำมาผสมผสานกันกับการทำงานได้ โดยการจัดประชุม อบรม สัมมนา เพื่อสร้างแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในองค์กรเทศบาลตำบลป่าไผ่ ขึ้นแล้วเปรียบเทียบการทำงานจากความคิดเดิม ๆ กับ แนวคิดใหม่ว่าสิ่งไหนให้ผลมากกว่ากัน หรือผลออกมาแล้วเหมือนหรือต่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประโยชน์ในการจัดทำเป็นแผนพัฒนาเทศบาลตำบลป่าไผ่ต่อไป

๓) ผู้บริหารและพนักงานเทศบาลควรตระหนักถึงปัญหาความยากลำบากของประชาชน ผู้บริหารและพนักงานเทศบาลทุกคนต้องทำงานเพื่อประชาชน ต้องปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหลักธรรมคำ

สอนของพระพุทธศาสนา เช่น ศีล ๕ ศีล ๘ เป็นต้น รู้จักความพอเหมาะ พอดี ในการแสวงหาเครื่องยังชีพและต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม และเพื่อการพัฒนาองค์กรเทศบาลตำบลป่าไผ่ให้เจริญก้าวหน้า

๔) ผู้บริหารเทศบาลควรมุ่งเน้นส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารการพัฒนาท้องถิ่นให้มากขึ้น โดยการเสนอปัญหา ความต้องการในท้องถิ่น วิจารณ์การทำงานขององค์กร แสดงความคิดเห็น และสามารถตรวจสอบความโปร่งใสได้ในทุกขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดยการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

๕) ผู้บริหารและพนักงานเทศบาลควรพัฒนาฐานความรู้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และระบบทุนนิยม การบริหารจัดการในองค์กรจึงก้าวเข้าสู่ยุคใหม่ที่เน้นเทคนิคการบริหารจัดการ และการใช้ ICT (เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร) เข้ามาช่วยเสริมที่นับวันแต่จะเพิ่มความจำเป็นและความต้องการให้นำมาใช้ในการบริหารงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้เพื่อสอดคล้องกับโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ไทยแลนด์ ๔.๐ ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาวต่อไป

๕.๒.๒ ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

๑) ผู้ที่ทำการศึกษาวิจัยควรเป็นคนในพื้นที่ ซึ่งหมายถึงคนที่เกิดและเติบโตในพื้นที่ที่กำหนดในการศึกษาวิจัย เพราะจะทำให้สะดวกในการสื่อสารด้วยภาษาพื้นถิ่น

๒) ควรศึกษาหลักธรรมเพื่อปกครอง คือจัดและคุ้มครองชีวิตที่ตีร่วมกันโดยเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารในการบริหารจัดการขององค์กร

๓) ควรศึกษาหลักคุณภาพโดยใช้หลักภูมิมาปฏิบัติกับการบริหารจัดการในยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อให้ได้มุมมองทางการบริหารจัดการที่หลากหลายมากขึ้น

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

อรรถกถาฎีกา

ที.ปา.อ. (ไทย) = ทีฆนิกาย สุมังคลวิลาสินี ปาฐกถาอรรถกถา (ภาษาไทย)

ม.ม.อ. (บาลี) = มัชฌิมนิกาย ปปญจสุทนี มูลปณณาสกอรรถกถา (ภาษาบาลี)

ม.ม.อ. (ไทย) = มัชฌิมนิกาย ปปญจสุทนี มูลปณณาสกอรรถกถา (ภาษาไทย)

ม.อ.ฎีกา (บาลี) = มัชฌิมนิกาย ลินตลุปปกาสนี อุปริปณณาสกฎีกา (ภาษาบาลี)

ส.ส.อ. (บาลี) = สยัตตนิคาย สารตลุปปกาสนี สคาถาคคอรรถกถา (ภาษาบาลี)

(๑) หนังสือ :

กิติ ตยัคคานนท์. **นักบริหารทันสมัย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ท้อปปรินท์, ๒๕๓๒.

จ.เปริยญ. อ้างใน พระสามารถ อานนโท. “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”. **ปริญญานิพนธ์สถาน**

ศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาพุทธศาสนศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

จักรภัทร สมบัติมนต์, **พระราชบัญญัติการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น**, กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๑.

ชนาธิป พรกุล. **การออกแบบการสอนการบูรณาการการอ่านการคิดวิเคราะห์และการเขียน**.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ วี. พรินท์, ๒๕๕๕.

ชาย สัญญาวิวัฒน์ และ สัญญา สัญญาวิวัฒน์. **การบริหารจัดการแนวพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

โชติ บดีรัฐ. **เทคนิคการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

ดนัย ไชโยธธา. **พจนานุกรม คำศัพท์ พระพุทธศาสนา**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, ๒๕๕๓.

ดิเรก ถึงฝั่ง. **การบริหารราชการไทยกับการเมือง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ที.เค. พรินต์ติ้ง, ๒๕๕๑.

ปัญญานันท์ภิกขุ. **หัวใจคนดี**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา.

ปีเตอร์ เอฟ ดักส์เกอร์ (Peter.F.Drucker). อ้างใน โชติ บดีรัฐ. **เทคนิคการบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

ปธาน สุวรรณมงคล. **การบริหารงานบุคคลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยที่ ๑๒**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๕.

ปิยากร หวังมหาพร. **แนวคิด และทฤษฎีของการบริหารงานบุคคลภาครัฐ หน่วยที่ ๑**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๕๖.

พจนานุกรมพระพุทธศาสนา. **ฉบับการ์ตูน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สกายบุ๊กส์, ๒๕๕๓.

พิมพ์พันธ์ เตชะคุปต์. **สอนเขียนแผนบูรณาการบนฐานเด็กเป็นสำคัญ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

พิบูล ทีปะปาล. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อมรการพิมพ์, ๒๕๕๐.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). **การศึกษาพัฒนาการหรือบูรณาการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สหธรรมิก, ๒๕๕๓.

_____. **ภาวะผู้นำความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ธรรมสภา, ๒๕๕๐.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เอส.อาร์. พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์, ๒๕๕๑.

_____. **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๙. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ตาตา พับลิเคชั่น, ๒๕๕๐.

_____. **ธรรมนุญชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่ ๑๙๐. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ อมรินทร์พรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๕.

พระครูภาวนาโสภิต วิ. (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์). **พุทธธรรมาภิบาล**. ลำพูน: สำนักพิมพ์ รัฐพลการพิมพ์คณะบุคคล, ๒๕๕๖.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร.ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีในการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙.

_____. (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๙, หน้า ๓.

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช). **ภาษาธรรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ เลียงเชียง, ๒๕๔๘.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙.

- พระเปลี่ยน ปณฺญาปทีโป. **สัปบุริสธรรม ๗ อย่าง**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ สุภา, ๒๕๕๒.
- พระอัครวิมลเถระ. **สัททนต์ธิดาตุมาลา คัมภีร์หลักบาลีมหาไวยากรณ์**. พระมหานิคมิต ธรรมสาโร จา
 รุญ ธรรมดา แปล. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ไทยรายวันการพิมพ์, ๒๕๔๖.
- ไพโรวัลย์ เคนพรม. **หลักรัฐประศาสนศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหา
 วิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- ภาพร (ศิริอร) ชันหัตถ์. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. สถานที่พิมพ์ไม่ระบุ: สำนักพิมพ์
 ทิพย์วิสุทธิ, ๒๕๕๙.
- มหาอำมาตย์ จตุรงค์พล, **คัมภีร์อภิธานวรรณนา**. พระมหาสมปอง มุทิโต แปลเรียบเรียง.
 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๔๒.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. **สถาบันและกระบวนการทางการเมืองไทย หน่วยที่ ๑๔**. นนทบุรี:
 สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๕๒.
- ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
 นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์, ๒๕๔๖.
- ลูเธอร์ กุลlick (Luther Gullick) และลินดัล บี.เออร์วิก (Lyndall Urwick). อ้างใน สุรพล สุษะพรหม
 และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหา
 จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.
- วิกรม รัชชูปวงชน. **ติดอาวุธผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์, ๒๕๕๗.
- วันทนา เมืองจันทร์. **การปฏิรูปการศึกษา**. :คุณธรรมของผู้บริหารกับบทบาทในการประกันคุณภาพ
 การศึกษา. วิทยากรย. ๑๐๐(๔), ๒๕๕๔.
- ศิริพงษ์ ฤตวาลย์ ณ อยุธยา. **แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์**. เชียงใหม่: สำนักพิมพ์
 ธนุพริ้นติ้ง, ๒๕๕๑.
- สมเด็จพระสังฆราช (อัมฺมฺญา). “**สัปบุริสธรรม**” **หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นาย**
ชัย. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๐๙.
- สมเด็จพระมหาสมณเจ้า กรมพระยาวชิรญาณวโรรส. **บาลีไวยากรณ์ สมาสและตัทธิต**.
 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๓๒.
- สมคิด เกษมสิน. อ้างใน พระครูภาวนาโสภิต วิ. (บุญญรัตน์ เมืองวงศ์). **พุทธธรรมาภิบาล**. ลำพูน:
 สำนักพิมพ์ รัฐพลการพิมพ์ (คณะบุคคล), ๒๕๕๖.
- สมคิด บางโม. **องค์และ การจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จูน พับลิชชิง,
 ๒๕๕๘.
- สุรพล สุษะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์
 มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สุรีย์ มีผลกิจ. **พระสัมมาสัมพุทธเจ้า**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ คอมฟอร์ม, ๒๕๕๖.

เออเนสส์ เดลล์ (Ernest Dale). อ้างใน สุรพล สุยะพรหม และคณะ. **ทฤษฎีองค์การ และการจัดการเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

อองรี ฟาโยล. อ้างใน สมคิด บางโม. **องค์และ การจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๗. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ จูน พับลิชชิ่ง, ๒๕๕๘.

เฮอร์เบอร์ เอ ซิมอนด์. (Herber.A.Simon). อ้างใน โชติ บดีรัฐ. **เทคนิคการบริหาร**, กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๘.

(๒) บทความ :

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. อ้างใน เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชนี สรรเสริญ. “การบูรณาการ : กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา”, **วารสารการพยาบาลและการศึกษา**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): หน้า ๒.

เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และ รัชนี สรรเสริญ. “การบูรณาการ : กระบวนทัศน์ในการประกันคุณภาพการศึกษา, **วารสารการพยาบาลและการศึกษา**. ปีที่ ๕ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๕๕): หน้าบทคัดย่อ.

(๓) วิทยานิพนธ์ :

พระมหาสันทยา ธีรธาริ (ไสยวิจิตร). “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการพัฒนาองค์การของนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบลหนองสอ อำเภอมือง จังหวัดกาฬสินธุ์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

พระยุทธิศิลป์ ยุทธิสลิโป (อุปศิริ). “การบริหารงานโดยการประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านค้อ อำเภอโพนสวรรค์ จังหวัดนครพนม”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระไพโรจน์ ฐมมวโร (วงศ์ภักดี). “ศึกษาพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ในทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตบางคอแหลม กรุงเทพมหานคร” **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

วัชร คำทะเนตร. “การปฏิบัติงานตามหลักสัปปุริสธรรมของข้าราชการตำรวจ สังกัด กองบังคับการตำรวจนครบาล ๘”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิต วิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

สุวรรณนา มีเดช. “การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอตากลี จังหวัดนครสวรรค์”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

(๔) เอกสารที่ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่ :

สำนักปลัดเทศบาล. “เอกสารบรรยายสรุปข้อมูลพื้นฐานและสภาพทั่วไปของเทศบาลตำบลป่าไผ่
วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙” (อัดสำเนา).

_____. “เอกสารประกอบประวัติศาสตร์ชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมตำบลป่าไผ่
ของเทศบาลตำบลป่าไผ่ วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙” (อัดสำเนา).

_____, “เอกสารชี้แจงแผนงานการพัฒนาของเทศบาลตำบลป่าไผ่ วันที่ ๒๖ ธันวาคม
๒๕๕๙” (อัดสำเนา).

_____, “เอกสารการมีส่วนร่วมของเทศบาลตำบลป่าไผ่ วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙” (อัด
สำเนา).

(๕) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ :

การจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล. **การบูรณาการ
(Integration)**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.1.si.mahidol.ac.th/km/node/2287>. [๑๖ กันยายน ๒๕๕๙].

จรัส อติวิทยากรณ์. **ผู้บริหารยุคใหม่**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.edu.tsu.ac.th/major/administration/data/articles/ผู้บริหารยุคใหม่.doc>. [๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๙].

จรีวัลย์ ภักดีวุฒิ. **บูรณาการคืออะไร**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.Gotoknow.org/pos>. [๑๙ กันยายน ๒๕๖๐].

ชุติมา สดเจริญ. **การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.gotoknow.org.posts>. [๑๙ สิงหาคม ๒๕๖๐].

ธงชัย สิงอุตม. **การนำหลักสัปปุริสธรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนการบริหาร**. [ออนไลน์].
แหล่งที่มา: <http://www.slideshare.net/pentanino/ss-27631253>. [๒๕ กุมภาพันธ์
๒๕๕๙].

ธงชัย ยืนยงศิริมาศ. **คู่มือการบูรณาการพันธกิจ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.Amt.cmu.ac.th>equa>NewsFile>. [๑๙ กันยายน ๒๕๖๐].

พระมหาพรหมชา ฐมมหาโส. รศ.ดร. (๒๕๕๗). “พระพุทธรูปศาสนากับวิทยาการสมัยใหม่ : ตัวแบบวิธี
 วิทยาว่าด้วยพุทธบูรณาการและพุทธสหวิทยาการ”. [ออนไลน์],
 แหล่งที่มา: http://www.mcu.ac.th/site/articlecontent_desc.php?article_id=1733&articlegroup_id=278. [๒๔ พฤษภาคม ๒๕๖๐].

ไมตรี สุนทรวรรณ. สัมภาษณ์กับบุคคลโลกาภิวัตน์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.Gotknow.org/posts/334781>. [๑๘ มิถุนายน ๒๕๖๐].

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. บุรณาการ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.royin.go.th/?knowledge>. [๙ สิงหาคม ๒๕๖๐].

(๕) สัมภาษณ์ :

ก. ผู้บริหารฝ่ายการเมือง

สัมภาษณ์ นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ รองนายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๐ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ ประธานสภาเทศบาลเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ รองประธานสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

ข. ผู้บริหารฝ่ายประจำ

สัมภาษณ์ ปลัดเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการกองช่างเทศบาลตำบลป่าไผ่ ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๐.

ค. ผู้ใหญ่บ้านและประชาชน

สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านป่าไผ่ หมู่ ๑ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันยาว หมู่ ๒ ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันปอธง หมู่ ๖ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านโละปุเลย หมู่ ๘ ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ ผู้ใหญ่บ้านสันกลาง หมู่ ๕ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.
 สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านเหล่า หมู่ ๓ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านดินธาตุ หมู่ ๔ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านม่วงถ้อย หมู่ ๗ ๒๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านม่วงคำ หมู่ ๙ ๒๒ มีนาคม ๒๕๖๐.

สัมภาษณ์ ประชาชนบ้านสันตะผาบ หมู่ ๑๐ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๐.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

โครงการวิทยานิพนธ์

เรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่
อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาล ปลัดเทศบาล หัวหน้ากองคลัง หัวหน้ากองช่าง หัวหน้ากองการศึกษา เทศบาลตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ ๑. ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

อายุ.....ปี เพศ..... ตำแหน่ง.....

ระดับการศึกษา.....

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่..... หมู่ที่..... ตำบล..... อำเภอ..... จังหวัด.....

ประสบการณ์ทำงานที่เทศบาล.....ปี

ตอนที่ ๒ บทสัมภาษณ์ (จงแสดงความคิดเห็นของท่านในประเด็นดังต่อไปนี้)

๒.๑ เพื่อศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ

๒.๑.๑ การบริหารงานตามหลักธัมมัญญา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ)

ท่านใช้หลักการอะไร เพื่อประกอบการพิจารณาวิธีการหรือกระบวนการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ

.....

๒.๑.๒ การบริหารงานตามหลักอรรถัญญา (ความเป็นผู้รู้จักผล)

ท่านกำหนดเป้าหมายโดยรวมของนโยบายในด้านต่าง ๆ อย่างไร.....

.....

๒.๑.๓ การบริหารงานตามหลักอัตถัญญา (ความเป็นผู้รู้จักตนเอง)

ขอให้ท่านวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินงานของเทศบาล ดังต่อไปนี้

จุดแข็งในการดำเนินงานคือ.....

.....

จุดอ่อนในการดำเนินงานคือ.....

.....

โอกาสในการดำเนินงานคือ.....

.....

ข้อจำกัดในการดำเนินงานคือ.....

.....

๒.๑.๔ การบริหารงานตามหลักมัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ)

ท่านใช้หลักความพอดีในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำโครงการต่าง ๆ ใน
แผนพัฒนา อย่างไร.....

.....

๒.๑.๕ การบริหารงานตามหลักกาลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

ในการวางแผนงานเกี่ยวกับการจัดทำโครงการในด้านต่าง ๆ ให้ทันเสร็จทันเวลา
ท่านมีการกำหนดระยะเวลาให้เหมาะสม อย่างไร.....

.....

๒.๑.๖ การบริหารงานตามหลักปริสัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน)

ท่านมีวิธีการเข้าถึงปัญหาความต้องการในด้านต่าง ๆ ของชุมชน อย่างไร.....

.....

๒.๑.๗ การบริหารงานตามหลักบุคคลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล)

ท่านมีวิธีการเข้าถึงปัญหาความต้องการในด้านต่าง ๆ ของคนในชุมชน อย่างไร.....

.....

๒.๒ เพื่อศึกษาการใช้หลักสัปปริสธรรมในการบริหารบุคคลเชิงบูรณาการ

๒.๒.๑ การบริหารงานบุคคลตามหลักธัมมัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ)

ท่านใช้หลักการอะไรในการบริหารงานพนักงานเทศบาล.....

.....

๒.๒.๒ การบริหารงานบุคคลตามหลักอัตถัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักผล)

ท่านวางเป้าหมายให้พนักงานเทศบาลบริการในด้านต่าง ๆ แก่ประชาชน อย่างไร....

.....

.....

๒.๒.๓ การบริหารงานบุคคลตามหลักอัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักตนเอง)

ท่านมีการพัฒนาศักยภาพพนักงานเทศบาล อย่างไร.....

๒.๒.๔ การบริหารงานบุคคลตามหลักมัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ)

ท่านให้พนักงานเทศบาลวางตนเรื่องความพอดีในการปฏิบัติงาน อย่างไร.....

๒.๒.๕ การบริหารงานบุคคลตามหลักกาลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

ท่านกำหนดเวลาปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล อย่างไร.....

๒.๒.๖ การบริหารงานบุคคลตามหลักปริสัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน)

ท่านให้พนักงานเทศบาลมีความเข้าใจ และเข้าถึงชุมชน อย่างไร.....

๒.๒.๗ การบริหารงานบุคคลตามหลักปุคคลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล)

ท่านแบ่งหน้าที่ในการทำงานของพนักงานเทศบาลเพื่อบริการแก่ประชาชนในด้านต่าง ๆ อย่างไร.....

๒.๓ เพื่อศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานคลังเชิงบูรณาการ

๒.๓.๑ การบริหารงานคลังตามหลักธัมมัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ)

ท่านใช้หลักการอะไร ในการวางแผนบริหารงานคลังของเทศบาล.....

๒.๓.๒ การบริหารงานคลังตามหลักอัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักผล)

ท่านกำหนดเป้าหมายในการจัดงบประมาณประจำปีของเทศบาล อย่างไร.....

๒.๓.๓ การบริหารงานคลังตามหลักอัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักตนเอง)

ท่านมีการจัดเก็บและจัดหารายได้ อย่างไร.....

๒.๓.๔ การบริหารงานคลังตามหลักมัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ)

ท่านมีการจัดงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา อย่างไร.....

๒.๓.๕ การบริหารงานคลังตามหลักกาลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

ท่านมีการจัดทำงบประมาณประจำปีของแผนพัฒนาระยะสั้นและระยะยาว อย่างไร

.....

.....

๒.๓.๖ การบริหารงานคลังตามหลักปรัญญา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน)

ท่านจัดทำงบประมาณประจำปีเพื่อโครงการในแผนพัฒนาชุมชน อย่างไร

.....

.....

๒.๓.๗ การบริหารงานคลังตามหลักปรัญญา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล)

ท่านจัดงบประมาณประจำปีเพื่อโครงการในแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลในองค์กร
อย่างไร.....

.....

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ปัญหา

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

วัน / เวลาที่สัมภาษณ์

วันที่ เดือน พ.ศ. เวลา

ออกแบบสัมภาษณ์โดย

นายทวิศักดิ์ สุขกมล

นิสิตปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาเขตเชียงใหม่)

บ้านเลขที่ ๑๗๑ หมู่ที่ ๑ ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

โทร ๐๙๐ - ๕๕๖๖๙๒๙

หมายเหตุ. ข้อมูลนี้จะใช้ในงานวิจัย โปรดกรอกข้อความข้างต้นตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์
แก่งานวิจัยในทาง สังคม ชุมชนต่อไป และจะไม่มีผลกระทบใดๆต่อผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นขอขอบคุณเป็นอย่าง
อย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ข้อมูลในครั้งนี้

แบบสัมภาษณ์

โครงการวิทยานิพนธ์

เรื่อง การใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการของผู้บริหารเทศบาลตำบลป่าไผ่
อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ใช้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน ประชาชน ตำบลป่าไผ่ อำเภอ
พร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ ๑. ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

อายุ.....ปี เพศ.....

ระดับการศึกษา.....

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่..... หมู่ที่..... ตำบล..... อำเภอ..... จังหวัด.....

ตอนที่ ๒ บทสัมภาษณ์ (จงแสดงความคิดเห็นของท่านในประเด็นดังต่อไปนี้)

๒.๑ เพื่อศึกษาการใช้หลักสัปปุริสธรรมในการบริหารงานเชิงบูรณาการ

๒.๑.๑ การบริหารงานตามหลักธัมมัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักเหตุ)

ท่านคิดว่าเทศบาลควรใช้หลักการอะไรเพื่อประกอบการพิจารณาวิธีการหรือ
กระบวนการกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารงาน.....

.....

๒.๑.๒ การบริหารงานตามหลักอัตถัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักผล)

ในการดำเนินงานตามเป้าหมายของนโยบายเทศบาล เช่น โครงการต่าง ๆ ผลที่ได้
ตรงต่อความต้องการของท่านหรือไม่ อย่างไร.....

.....

๒.๑.๓ การบริหารงานตามหลักอัตถัญญตา (ความเป็นผู้รู้จักตนเอง)

ท่านคิดว่าเทศบาลควรพัฒนาศักยภาพตนเองในด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด.....

.....

๒.๑.๔ การบริหารงานตามหลักมัตตัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักประมาณ)

ท่านคิดว่าเทศบาลควรบริหารงานตามหลักความพอดีในด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด.....

.....

๒.๑.๕ การบริหารงานตามหลักกาลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา)

ท่านคิดว่าเทศบาลดำเนินงานในโครงการด้านต่าง ๆ เหมาะสมหรือทันเวลาตามกำหนดหรือไม่ อย่างไร.....

.....

๒.๑.๖ การบริหารงานตามหลักปริสัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักชุมชน)

ท่านคิดว่าต้องการให้เทศบาลเข้ามาดำเนินงานเพื่อพัฒนาชุมชนในด้านใดบ้าง เพราะเหตุใด.....

.....

๒.๑.๗ การบริหารงานตามหลักปุคคลัญญูตา (ความเป็นผู้รู้จักบุคคล)

ท่านมีวิธีการร้องเรียนปัญหากับทางเทศบาลเพื่อขอรับบริการคำปรึกษาช่วยเหลือแนะนำ อย่างไร.....

.....

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ปัญหา

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

วัน / เวลาที่สัมภาษณ์

วันที่ เดือน พ.ศ. เวลา

ออกแบบสัมภาษณ์โดย

นายทวีศักดิ์ สุขกมล

นิสิตปริญญาโท พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพระพุทธศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (วิทยาเขตเชียงใหม่)

บ้านเลขที่ ๑๗๑ หมู่ที่ ๑ ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

โทร ๐๙๐ - ๕๕๖๖๙๒๙

ภาคผนวก ข

หนังสืออนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย และรายนามผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ว ๒๖

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๓, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๓๕ มือถือ ๐๘๓-๑๘๕๗๓๓๓โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒
๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พิสิษฐ์ โคตรสุโพธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการงานวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (ภาคปกติ) ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำคุณิพนธ์ เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริธรรม ๗ ในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์ ทางบัณฑิตศึกษา ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในลักษณะงานวิจัยดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ดังเอกสารแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติคราะห์ในการตรวจเครื่องมือ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พ.น. / ๐๖๕๖๖
๒๕-๒-๒๕๖๐

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่

โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่า คำถามแต่ละข้อมีความเหมาะสมตามที่ระบุไว้หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

ช่องคะแนน โดยพิจารณาตามความเห็นของท่าน ดังนี้

ช่อง +1 ถ้าเห็นด้วย / เหมาะสม / ถูกต้อง

ช่อง 0 ถ้าเห็นไม่แน่ใจ

ช่อง -1 ถ้าไม่เห็นด้วย / ไม่เหมาะสม / ไม่ถูกต้อง

อนึ่ง ข้อใดในแบบสัมภาษณ์ ที่ท่านเห็นสมควรปรับปรุง แก้ไขหรือตัดออก กรุณาให้ความเห็นในแบบสอบถามตามความเห็นของท่าน

ลำดับ	รายการประเมิน	คะแนนการพิจารณา			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
1	คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓			ข้อ 4 ข้อ 5 และ ข้อ 6 ไม่ควรนำเข้ามาใหม่ เพราะได้ถามไปแล้ว
2	การเลือกประชากรเหมาะสมกับงานวิจัย	✓			
3	การเลือกเครื่องมือเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
4	คำถามครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาของการวิจัย		✓		
5	ลักษณะรูปแบบของแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
6	จำนวนคำถามในแต่ละตอนเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
7	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ชัดเจนและเข้าใจง่าย	✓			
8	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
9	คำถามในแบบสัมภาษณ์กะทัดรัด สามารถตอบได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓			
10	การเรียงลำดับคำถามสอดคล้องกับลำดับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
รวม					

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(พ.ร. ๒๕๖๒)

ตำแหน่ง.....

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ว ๒๖

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๓๘๖๖๓, ๒๓๕๑๔๕, ๒๓๐๔๕๑,

๒๓๐๓๓๕ มือถือ ๐๘๓-๑๘๕๗๓๓๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๓๐๔๕๒

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติครေးในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รศ.ดร.ปฐมภ์ บุญศรีตัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการงานวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

๒. เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (ภาคปกติ) ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำคุณูปการเรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์ ทางบัณฑิตศึกษา ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในลักษณะงานวิจัยดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ดังเอกสารแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

รักษาราชการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่

โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๘๖๗ ต่อ ๓๑๑

(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่า คำถามแต่ละข้อมีความเหมาะสมตามที่ระบุไว้หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนน โดยพิจารณาตามความเห็นของท่าน ดังนี้

ช่อง +1 ถ้าเห็นด้วย / เหมาะสม / ถูกต้อง

ช่อง 0 ถ้าเห็นไม่แน่ใจ

ช่อง -1 ถ้าไม่เห็นด้วย / ไม่เหมาะสม / ไม่ถูกต้อง

อนึ่ง ข้อใดในแบบสัมภาษณ์ ที่ท่านเห็นสมควรปรับปรุง แก้ไขหรือตัดออก กรุณาให้ความเห็นในแบบสอบถามตามความเห็นของท่าน

ลำดับ	รายการประเมิน	คะแนนการพิจารณา			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
1	คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓			
2	การเลือกประชากรเหมาะสมกับงานวิจัย	✓			
3	การเลือกเครื่องมือเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
4	คำถามครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาของการวิจัย	✓			
5	ลักษณะรูปแบบของแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
6	จำนวนคำถามในแต่ละตอนเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
7	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ชัดเจนและเข้าใจง่าย	✓			
8	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
9	คำถามในแบบสัมภาษณ์กะทัดรัด สามารถตอบได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓			
10	การเรียงลำดับคำถามสอดคล้องกับลำดับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
รวม					

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(๑๙.๐๕ ๒/๕๓๗ ๒๕๖๓/๒๕๖๔)

ตำแหน่ง.....

คณาจารย์คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ว ๒๖

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๕๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐ โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

เรื่อง ขออนุมัติโครงการในการตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผศ.ดร.สยาม ราชวัตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการงานวิจัย
๒. เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา (ภาคปกติ) ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำคุณนิตินิพนธ์ เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักปรัชญาธรรม ๗ ในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์ ทางบัณฑิตศึกษา ได้พิจารณาเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในลักษณะงานวิจัยดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ดังเอกสารแนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติโครงการในการตรวจเครื่องมือ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยยะ)

รักษาราชการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่

โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

(สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)

แบบประเมินความสอดคล้องของเครื่องมือกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่า คำถามแต่ละข้อมีความเหมาะสมตามที่ระบุไว้หรือไม่ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนน โดยพิจารณาตามความเห็นของท่าน ดังนี้

ช่อง +1 ถ้าเห็นด้วย / เหมาะสม / ถูกต้อง

ช่อง 0 ถ้าเห็นไม่แน่ใจ

ช่อง -1 ถ้าไม่เห็นด้วย / ไม่เหมาะสม / ไม่ถูกต้อง

อนึ่ง ข้อใดในแบบสัมภาษณ์ ที่ท่านเห็นสมควรปรับปรุง แก้ไขหรือตัดออก กรุณาให้ความเห็นในแบบสอบถามตามความเห็นของท่าน

ลำดับ	รายการประเมิน	คะแนนการพิจารณา			หมายเหตุ
		+1	0	-1	
1	คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย			✓	มี 5 ข้อที่ ไม่สอดคล้อง กับเจตนา 7 ข้อ
2	การเลือกประชากรเหมาะสมกับงานวิจัย	✓			
3	การเลือกเครื่องมือเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
4	คำถามครอบคลุมขอบเขตเนื้อหาของการวิจัย	✓			
5	ลักษณะรูปแบบของแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
6	จำนวนคำถามในแต่ละตอนเหมาะสมกับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
7	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ชัดเจนและเข้าใจง่าย	✓			
8	ภาษาที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์ถูกต้องและเหมาะสม	✓			
9	คำถามในแบบสัมภาษณ์กะทัดรัด สามารถตอบได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย	✓			
10	การเรียงลำดับคำถามสอดคล้องกับลำดับเนื้อหาของการวิจัย	✓			
รวม					

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(ดร.อ.ส.อ. นพ.อ.)

ตำแหน่ง.....

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ดร.พิสิษฐ์ โคตรสุโพธิ์

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญา ศาสนา

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รศ.ดร.ปรุทม์ บุญศรีตัน

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญา ศาสนา

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ผศ.ดร.สยาม ราชวัตร

ตำแหน่งหน้าที่การงาน

อาจารย์ประจำภาควิชาปรัชญา ศาสนา

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ภาคผนวก ค

หนังสือขอสัมภาษณ์และรายนามผู้ให้สัมภาษณ์

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๖๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติให้ผลิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๔๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติให้ผลิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยิยะ)

ยื่นใน นิสิตลงพื้นที่เพื่อ

เก็บข้อมูลดังกล่าว

(นายสวาท เนรธรรม)

นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๕๖๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,

๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
กัมมธัมมดังกล่าว

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนียะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

รองนายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่
วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐
โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๘, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๕๕๖๓๖๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

วิรัตน์ สุขกมล
ดร. ฐน/สค.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๔๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ค.ศ.เทพ.อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๗, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๕๕๗๗๗๗
โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคร่าเหินให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน *มหาวิทยาลัย* *มหาวิทยาลัย*

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๔๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติคร่าเหินให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๘๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ๖ ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,

๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติให้ผลิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นาย/รศ. วิชาญ วิชาญ

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติให้ผลิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

อ.ดร. วิชาญ วิชาญ
อ.ดร. วิชาญ วิชาญ

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ด.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๘๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายบรรพต

ท.ม.ก.ท.ช.

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตเผยแพร่หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ในกรณีนี้ขอแสดงความนับถือ

ขอแสดงความนับถือ

นายบรรพต 10/๒๖๖๖

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนียะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ๖ ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐
โทร. (๐๕๓) ๒๓๘๕๖๗, ๒๓๕๑๔๕, ๒๓๐๔๕๑,
๒๓๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๓๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติให้ผลิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นาย/คณบดี/คณบดี

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติให้ผลิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

รับไว้ ณ วันที่ ๑๖ มี.ค. ๒๕๖๐
คณบดีบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๕๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่
วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐
โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๕๕๖๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายพรศักดิ์ วงศ์วิชา

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

A

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนียะ)

ผอ. สว. ๑๖/๑๖๖ ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๘๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นาย ธีรพล มณีรินทร์

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ด.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๔๔๕, ๒๖๐๔๕๑,

๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตขอให้ให้สิทธิลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน ผอ.สว.ร.ส.ม. มจร.เชียงใหม่

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตขอให้ให้สิทธิลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้สิทธิจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๔๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,

๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๖๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบการให้สิทธิลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายแพทย์วิวัฒน์ อิศรางกูร ณ อยุธยา

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

วิวัฒน์ อิศรางกูร ณ อยุธยา
(นายแพทย์วิวัฒน์ อิศรางกูร ณ อยุธยา)

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันธิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐
โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๙๖๘, ๒๖๕๑๔๙, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นาย ศุภวุฒิ สุขุมกุล นักพัฒนาระบบ

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขุมกุล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. พูนชัย ปันนียะ
(นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่)
14 มี.ค. ๖๐

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พูนชัย ปันนียะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร. วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขุมกุล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่

วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๓๘๖๖, ๒๓๕๑๔๕, ๒๓๐๔๕๑,
๒๓๐๓๓๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๓๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายเฉลิม ธิสวัณ

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
ดร.พนชัย ปันธิยะ
วิทยานิพนธ์
(ทอ/ดร.ธิสวัณ)

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนชัย ปันธิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๘๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖, ๒๗๕๔๔๕, ๒๗๐๔๕๑,

๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๖๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตขอให้บันทึกพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายวิชาญ ชื่นวงศ์/๑๖๖

ด้วย นายวิชาญ ชื่นวงศ์ เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตขอให้บันทึกพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

อ.วิชาญ ชื่นวงศ์

อ.วิชาญ ชื่นวงศ์

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายวิชาญ ชื่นวงศ์ โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ค.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๓๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคร่าเหินให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายสุวิทย์ ภูมิวิ
)

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิติ ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิติหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักปรัชญาธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิติเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติคร่าเหินให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิติจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยิยะ
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาราชการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยิยะ)

รักษาราชการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๘๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิติ นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๗, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๗๗๗
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติให้ผลิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์
เรียน นายประสิทธิ์ ม้าขาว

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักปรัชญาธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติให้ผลิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายประสิทธิ์ ม้าขาว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปิ่นธินะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่

วัดสวนดอก พระอารามหลวง ค.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,
๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายสมชาย งามวัน

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักปรัชญาธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกนกพร งามวัน
นางสาวกนกพร งามวัน

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยาส)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๔๒๔

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่

วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๖๓๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน ศ.ร.นวกะ 

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

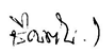
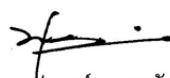
ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



ศาสตราจารย์

(น.ร.นวกะ )


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนียะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๖, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,

๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๖๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นาย ทวีศักดิ์ นงอึ้ง

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขาธิการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

มีหนังสือมา

จาก ผอ. มจร

นาย ทวีศักดิ์ นงอึ้ง

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๙๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่

วัดสวนดอก พระอารามหลวง ต.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๘๕๗๓๗๓

โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตขอให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน ๑๑๑ นันทพร ก้องสง

ด้วย นายทวิศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิสิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริสธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุญาตขอให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้หนังสือจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

๑๑๑ นันทพร ก้องสง

๑๑๑ นันทพร ก้องสง

๑๑ น.๓ ๖๐

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันนิยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๕๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อนิสิต นายทวิศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ค.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐โทร. (๐๕๓) ๒๗๘๖๖๗, ๒๗๕๑๔๕, ๒๗๐๔๕๑,
๒๑๐๓๗๕ มือถือ ๐๘๗-๑๙๕๗๗๗๓
โทรสาร. ๐๕๓-๒๗๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน นายสังคม นพคุณ

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักสัปบุริธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติครေးให้หนังสือลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยยะ)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา
รักษาราชการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่
ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

รับ/ส่ง/นิต
ศธว
๖๖/๓/๖๐

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ที่ ศธ ๖๑๒๔.๑ (๑๐)/ ว ๓๒

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาเขตเชียงใหม่วัดสวนดอก พระอารามหลวง ค.สุเทพ อ.เมือง
จ.เชียงใหม่ ๕๐๒๐๐

โทร. (๐๕๓) ๒๖๘๖๖๗, ๒๖๕๑๔๕, ๒๖๐๔๕๑,

๒๑๐๓๖๕ มือถือ ๐๘๖-๑๘๕๖๓๖๗

โทรสาร. ๐๕๓-๒๖๐๔๕๒

๖ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคร่าเหินให้ผลิตลงพื้นที่เก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์

เรียน

ด้วย นายทวีศักดิ์ สุขกมล เลขประจำตัวนิต ๕๘๐๔๔๐๕๐๐๗ เป็นนิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย วิทยาเขตเชียงใหม่ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การบูรณาการใช้หลักปรัชญาธรรม ๗ ในการ
บริหารงานของผู้บริหารเทศบาล ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ AN INTEGRATION OF
THE SAPPURISADHAMMA 7 IN THE MANAGEMENT OF MUNICIPAL GOVERNANCE TAMBOL
PANAI PHRAO, CHIANG MAI”

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการเขียนวิทยานิพนธ์ของนิสิตเป็นไปด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์
บัณฑิตศึกษา จึงขออนุมัติคร่าเหินให้ผลิตลงพื้นที่ในหน่วยงานของท่านเพื่อไปเก็บข้อมูลดังกล่าว
โดยให้นิสิตจะเข้าไปเก็บข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พูนชัย ปันยาส)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา

รักษาการเลขานุการบัณฑิตศึกษา มจร วิทยาเขตเชียงใหม่

ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์เชียงใหม่

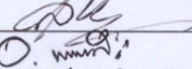
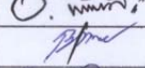
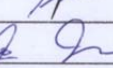
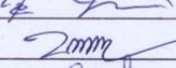
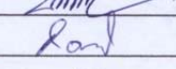
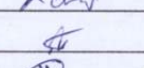
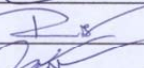
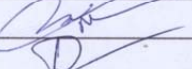
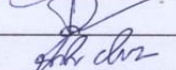
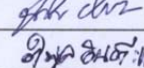
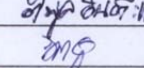
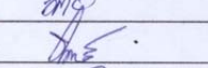
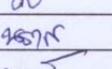
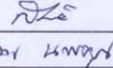
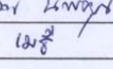
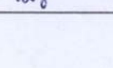
ยื่นในสำนักงาน
๖๖๕ ส.ก. ๖๖
22 มี.ค. 160

บัณฑิตศึกษา มจร.วิทยาเขตเชียงใหม่ โทร. ๐-๕๓๒๗-๘๔๖๗ ต่อ ๓๑๑

ติดต่อ นิสิต นายทวีศักดิ์ สุขกมล โทร. ๐๙๐-๕๕๖๖๙๒๙

ลายมือชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

โครงการวิทยานิพนธ์ เรื่อง การบูรณาการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล
ตำบลป่าใหม่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่

ลำดับที่	ชื่อ - สกุล	ลายมือชื่อ	วัน / เดือน / ปี
1.	นายสาวท เนรวรรณ		10 มี.ค. 60
2.	นายสง่า เกษมสุข		10 มี.ค. 60
3.	นายอรุณ ทุนเกิด		10 มี.ค. 60
4.	นายบุญปิง มหาชัย		17 มี.ค. 60
5.	นายจรัส ไหมจันทร์		12 มี.ค. 60
6.	นายบรรพต เงินฤทธิ์		15 มี.ค. 60
7.	นายอินตา ดวงแสง		11 มี.ค. 60
8.	นายณรงค์ วงศ์เขียว		21 มี.ค. 60
9.	นายนิรันดร์ มินรินทร์		13 มี.ค. 60
10.	นางสาวรังสิมา บุญชัย		14 มี.ค. 60
11.	นายพนรัตน์ อินทะนัย		10 มี.ค. 60
12.	นายคมภูศิษฐ์ นนท์พิมาณกิจ		14 มี.ค. 60
13.	นายเฉลิม อินสวน		19 มี.ค. 60
14.	นายคำมูล อินตะพองคำ		18 มี.ค. 60
15.	นายนิคม ฤงคำ		16 มี.ค. 60
16.	นายประสิทธิ์ ปันทอง		11 มี.ค. 60
17.	นายบุญตัน ตันใจ		12 มี.ค. 60
18.	น.ร. วราณ ธีรอนัน		11 มี.ค. 60
19.	นางผดุงจันทร์ นกนพ		19 มี.ค. 60
20.	นายสมพงษ์ ก้อนคำ		21 มี.ค. 60
21.	นาย ก้าว วัฒน		22 มี.ค. 60
22.	นาย เมธี ธีรจ้าว		22 มี.ค. 60

คณะผู้บริหารท้องถิ่น ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาระหว่าง

๒๐ เมษายน ๒๕๕๗ – ๒๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. นายสวาท เนรวรรณ	นายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่
๒. นายสง่า เกษมสุข	รองนายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่
๓. นายอาวุธ ทุนเกิด	รองนายกเทศมนตรีตำบลป่าไผ่

สมาชิกสภาท้องถิ่น ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาระหว่าง

๒๐ เมษายน ๒๕๕๗ – ๒๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๑

๑. นายบุญปิง มหาชัย	ประธานสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่
๒. นายจรัส ใหม่จันทร์	รองประธานสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่
๓. นายบรรพต เงินฤทธิ์	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่
๔. นายอินตา ดวงแสง	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่
๕. นายณรงค์ วงศ์เขียว	สมาชิกสภาเทศบาลตำบลป่าไผ่

พนักงานเทศบาล ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาระหว่าง

๑. นายนิรันดร์ มินรินทร์	ปลัดเทศบาลตำบลป่าไผ่
๒ กรกฎาคม ๒๕๕๖ – หมดวาระ	
๒. นางสาวรังสีมา บุญชัย	ผู้อำนวยการกองคลังเทศบาลตำบลป่าไผ่
๑ ตุลาคม ๒๕๕๗ – หมดวาระ	
๓. นายพนรัตน์ อินทะนัย	ผู้อำนวยการกองช่างเทศบาลตำบลป่าไผ่
๒ มกราคม ๒๕๕๗ – หมดวาระ	
๔. นายคมภูศิษฐ์ นนท์พิมาณกิจ	หัวหน้าฝ่ายอำนวยการเทศบาลตำบลป่าไผ่
๓ กรกฎาคม ๒๕๕๙ – หมดวาระ	

ผู้ใหญ่บ้าน ดำรงตำแหน่งในช่วงเวลาระหว่าง

๑. นายเฉลิม อินสวน	ผู้ใหญ่บ้านป่าไผ่ หมู่ ๑
๑ มิถุนายน ๒๕๕๖ – หมดวาระ	
๒. นายประสิทธิ์ ปันทอง	ผู้ใหญ่บ้านสันปอธง หมู่ ๖
๑๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒ – หมดวาระ	

๓. นายบุญตัน ตันใจ ผู้ใหญ่บ้านโละปุเลย หมู่ ๘

๑๖ มีนาคม ๒๕๕๕ – ๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

๔. นายคำมูล อินต๊ะฟองคำ ผู้ใหญ่บ้านสันยาว หมู่ ๒

๑ มิถุนาคม ๒๕๕๖ – หมดวาระ

๕. นายนิคม ฤงทอง ผู้ใหญ่บ้านสันกลาง หมู่ ๕

๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๘ – หมดวาระ

ประชาชน

๑. นางสาวนรากร เรือนตัน ประชนชนบ้านเหล่า หมู่ ๓

๒. นายดวงจันทร์ บอภบุญ ประชาชนบ้านตีนธาตุ หมู่ ๔

๓. นายสมพงษ์ ก้องคำ ประชาชนบ้านม่วงถ้อย หมู่ ๗

๔. นายสงวน นพคุณ ประชาชนบ้านม่วงคำ หมู่ ๙

๕. นายเมธี ดีกระจำง ประชาชนบ้านสันตะผาบ หมู่ ๑๐

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการสัมภาษณ์



ภาพที่ ๑ สัมภาษณ์นายกเทศมนตรี



ภาพที่ ๒ สัมภาษณ์รองนายกเทศมนตรี ๒ ท่าน



ภาพที่ ๓ สัมภาษณ์ประธานสภาเทศบาล



ภาพที่ ๔ สัมภาษณ์รองประธานสภาเทศบาล



ภาพที่ ๕ สัมภาษณ์สัมภาษณ์สมาชิกสภาเทศบาล



ภาพที่ ๖ สัมภาษณ์สมาชิกสภาเทศบาล



ภาพที่ ๗ สัมภาษณ์สมาชิกสภาเทศบาล



ภาพที่ ๘ สัมภาษณ์ปลัดเทศบาล



ภาพที่ ๙ สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองคลัง



ภาพที่ ๑๐ สัมภาษณ์หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ



ภาพที่ ๑๑ สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองช่าง



ภาพที่ ๑๒ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๑



ภาพที่ ๑๓ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๒



ภาพที่ ๑๔ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๘



ภาพที่ ๑๕ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๕



ภาพที่ ๑๖ สัมภาษณ์ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ ๖



ภาพที่ ๑๗ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๓



ภาพที่ ๑๘ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๔



ภาพที่ ๑๙ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๗



ภาพที่ ๒๐ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๙



ภาพที่ ๒๑ สัมภาษณ์ประชาชน หมู่ ๑๐

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายทวีศักดิ์ สุขกมล
เกิด	๘ พฤศจิกายน ๒๕๑๒
สถานที่เกิด	จังหวัดนครราชสีมา
การศึกษา	ปริญญาตรี (คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช) พ.ศ. ๒๕๕๗
การทำงาน	บริษัท นนทนนท์เอนเตอร์เทนเมนต์ จำกัด กรุงเทพมหานคร ๒๕๓๕ – ๒๕๔๕ โรงพยาบาลนตร์วิสต้ากาดสวนแก้ว อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ ๒๕๔๗ – ๒๕๔๘ ธรรมสถาน มช. (วัดฝายหิน) อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ ๒๕๕๓ – ปัจจุบัน
ปีที่เข้าศึกษา	๒๕๕๘
ที่อยู่ปัจจุบัน	๑๗๑ หมู่ ๑ ตำบลป่าไผ่ อำเภอฟัว จังหวัดเชียงใหม่ ๕๐๑๙๐