

พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

กมลภู สวัสดิสาร

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

กมลภู สวัสดิสาร

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

BUDDHIST METHODS TO PROMOTE GOOD ORGANIZATIONAL MANAGEMENT OF MUNICIPALITIES IN TRANG PROVINCE

KAMOLPHU SAWATDISAN

A DISSERTATION SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE IN DOCTOR OF POLITICAL SCIENCE
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2024
(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDISHT UNIVERSITY)

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง**
ชื่อนักศึกษา	:	**กมลภู สวัสดิสาร**
ชื่อปริญญา	:	**รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
ปีพุทธศักราช	:	2567
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**ดร. สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลักร่วม	:	**ดร. สุปรีชา ชำนาญพุฒิพร**

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต

คณบดีคณะสังคมศาสตร์ .....

(พระมหาสุรไกร ชินพุทฺธิสิริ, ผศ.)

คณะกรรมการสอบดุษฎีนิพนธ์ :

ประธานกรรมการ .....

(รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยวัฒน์ เผือกคง)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก) .....

(ดร. สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม) .....

(ดร. สุปรีชา ชำนาญพุฒิพร)

กรรมการ .....

(พระครูปลัด อธิษฐ์ สุวฑฺโฒ, ดร.)

กรรมการ .....

(รองศาสตราจารย์ ดร. กันตภณ หนูทองแก้ว)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Dissertation Topic	:	The Buddhist Method for Promotion of Good Governance in Trang Municipalities
Student's Name	:	Kamolphu Sawatdisan
Degree Sought	:	Doctor of Political Science
Anno Domini	:	2024
Advisor	:	Dr. Sitthipong Sitthiphataraprabha
Co-Advisor	:	Dr. Supreecha Chamnanphuttiphon

Accepted by the Faculty of Social Sciences, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of Political Science.

Dean of Faculty of Social Sciences .....
(Phramaha Surakrai Jinabuddhisiri, Asst. Prof.)

Dissertation Committee :
Chairman .....
(Assoc. Prof. Dr. Chaiwat Phuakkhong)

Member (Advisor) .....
(Dr. Sitthipong Sitthiphataraprabha)

Member (Co-Advisor) .....
(Dr. Supreecha Chamnanphuttiphon)

Member .....
(Phrakhrupalad Athit Suvaddho, Dr.)

Member .....
(Assoc. Prof. Dr. Kantaphon Nuthongkaew)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อดุษฎีนิพนธ์	:	**พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง**
ชื่อนักศึกษา	:	**กมลภู สวัสดิสาร**
ชื่อปริญญา	:	**รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**ดร. สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา**
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	:	**ดร. สุปรีชา ชำนาญพุฒิพร**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง 2) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง 3) เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยรวบรวมข้อมูลทางเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 25 รูป/คน และจัดเวทีเสวนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 รูป/คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีพรรณนา

ผลการวิจัยพบว่า :

1. สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง พบว่า สภาพปัญหามีดังนี้ 1) ด้านการวางแผน มีการทำงานโดยไม่มีการวางแผน 2) ด้านการจัดการองค์กร มีการปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้รวดเร็วขึ้น แก้ไขในส่วนความซื่อตรง โปร่งใส ระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ และคุณธรรมจริยธรรม 3) ด้านการจัดการบุคลากร บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ ทุ่มเท เสียสละ ความสามัคคี การทำงานเป็นทีม มอบหมายงานไม่ตรงความรู้ ความสามารถ 4) ด้านการควบคุมสั่งการ นโยบายในการพัฒนาท้องถิ่นของผู้บริหารระดับประเทศเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการประสานงาน การมีส่วนร่วมภายในภายนอกองค์กร 6) ด้านการรายงาน มีการติดตามการทำงานอย่างเป็นระบบ 7) ด้านการจัดการงบประมาณ การบริหารจัดการใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ

2. องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง พบว่า หลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ดังนี้ 1) หลักการรู้หลักหรือรู้จัก 2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล 3) หลักรู้จักตน 4) หลักรู้จักประมาณ 5) หลักรู้จักกาลเวลา การจัดทำ Timeline ในการปฏิบัติงาน 6) หลักรู้จักชุมชน 7) หลักรู้จักบุคคล มุ่งเน้นไปที่การเข้าใจความแตกต่างของบุคคล หลักนี้ช่วย Put the right man on the right Job ซึ่งหลักสัปปุริสธรรม 7 ยังสอดคล้องกับ หลักอริยสัจ 4 หลักสายกลาง และหลักพรมวิหาร 4

หลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ประกอบด้วย ทั้ง 6 ด้าน 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วน

ร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า หลักธรรม 6 ข้อนี้ มีความสอดคล้องกับอคติ 4 ฆราวาสธรรม 4 สาราณียธรรม 6 และอปริหานิยธรรม 7

3. องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง พบว่า การบูรณาการองค์ความรู้ใหม่ ชื่อว่า COMRE Model กล่าวคือ C = Criteria หลักเกณฑ์ หรือ ระเบียบ O = Opportunity เปิดโอกาส M = Merit คุณธรรม R = Role บทบาทหน้าที่ E = Effectiveness หลักประสิทธิผล

คำสำคัญ : พุทธวิธี, การบริหารจัดการที่ดี

ABSTRACT

Dissertation Topic	:	**Buddhist Methods to Promote good Organizational Management of Municipalities in Trang Province**
Student's Name	:	**Kamolphu Sawatdisan**
Degree Sought	:	**Doctor of Political Science**
Anno Domini	:	**2024**
Advisor	:	**Dr. Sittipong Sitipatprapa**
Co-Advisor	:	**Dr. Supreecha Chamnanphuttiphon**

The objectives of this research are as follows: 1) To analyze the problems related to good organizational management of municipalities in Trang Province, 2) to synthesize Buddhist elements to promote good organizational management of municipalities in Trang Province, and 3) to create knowledge about Buddhist methods to promote good organizational management of municipalities in Trang Province. This is qualitative research by collecting documentary data, in-depth interviews with 25 monks/persons, and organizing a focus group discussion with 10 experts/persons. The research tools include interview forms and descriptive data analysis.

The results showed that:

1. Problems related to good organizational management of municipalities in Trang Province. 1) Planning, such as working without planning, 2) Organizational management, such as adjusting the management model more quickly. 3) Personnel management, such as personnel did not understand their roles and duties, responsibility, dedication, sacrifice in work, harmony problems, teamwork, improper assignment of tasks, knowledge, and abilities 4) In terms of control and command, such as national executives change. 5) Coordination, such as internal and external involvement, 6) Reporting, such as systematic monitoring, 7) Budget management, such as inefficient budget management.

2. Elements of Buddhist Methods to Promote Good Organizational Management of Municipalities in Trang Province. It was found that Buddhist Methods (Principles of Sappurisadhamma 7) to promote good organizational management of municipalities in Trang Province. As follows: 1) The principle of knowing the principle or knowing the principle 2) The principle of knowing the purpose or knowing the reason 3) Self Knowing 4) Knowing about 5) Knowing the time and setting up a timeline in work 6) Knowing the community 7) Knowing the person Focus on understanding the

differences of the person. This principle helps to put the right man on the right job, which the Sappurisadhamma 7, is also in line with the Principle of the four Middle Truth, and the Principle of the Bramhma Vihara.

Buddhist methods (principles of good governance) to promote good management in all 6 aspects: 2) Principles of Morality 3) Principles of Transparency 4) Principles of Participation 5) Principles of Responsibility 6) Principles of Value which are also in line with the 4 principles of Agati 4, principles of Garavasa Dhamma 4, principles of Saraniyadhamma 6, principles of Aparihaniyadhamma.

3. Knowledge about Buddhist methods to promote good organizational management of municipalities in Trang Province. It was found that the new knowledge integration is called the COMRE Model, namely C = Criteria, O = Opportunity, M = Merit, R = Role, E = Effectiveness.

Keywords : Buddhist Method, Good Management

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์นี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยความอนุเคราะห์จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ขอกราบขอบพระคุณ พระเมธีวชิราภิรัต, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา ดร.สุปรีชา ชำนาญพุฒิพร รองศาสตราจารย์ ดร.กันตภณ หนูทองแก้ว และอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิตทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัย อีกทั้งได้สละเวลาในการชี้แนะแนวทางตลอดจนการตรวจแก้ไขจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และดร.สุปรีชา ชำนาญพุฒิพร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิผู้มีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ที่ได้อนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยและให้ความรู้และคำแนะนำตลอดจนข้อคิดเห็นต่าง ๆ ในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ที่ให้ความอนุเคราะห์ดูแลช่วยเหลือในด้านเอกสารการจัดทำดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาทุกท่านที่กรุณาให้กำลังใจรวมทั้งความห่วงใยที่มอบให้ผู้วิจัยตลอดมา

ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีจากดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบความดีทั้งหมดนี้แด่บิดา มารดา และครู อาจารย์ อันเป็นที่เคารพสูงสุด ตลอดจน ผู้มีพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

กมลภู สวัสดิสาร

สารบัญคำย่อ

คำย่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2539 โดยกล่าวถึงแหล่งที่มา เล่ม / ข้อ / หน้า ตามลำดับ ดังนี้

คำย่อ	คำเต็ม
พระสุตตันปิฎก	
ที.ปา. (ไทย)	สุตตันตปิฎก ทีฆนิกาย ปาฏิกวรรค (ภาษาไทย)
ม.มู. (ไทย)	สุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย มูลปัณณาสก์ (ภาษาไทย)
องฺ.สตฺตก. (ไทย)	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต (ภาษาไทย)
องฺ.ปญฺจก. (ไทย)	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปัญจกนิบาย (ภาษาไทย)
องฺ.อฏฺฐก. (ไทย)	สุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย อัฏฐกนิบาต (ภาษาไทย)

คำอ่าน

การใช้พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับหลวง เป็นหลักในการอ้างอิง โดยมีวิธีการอ้างอิงดังนี้ คือ ชื่อย่อคัมภีร์ เล่ม/ข้อ/หน้า เช่น ขุ.ธ. 25/28/48 หมายถึง ขุททกนิกาย ธรรมปทคาถา เล่มที่ 25 ข้อ 28 หน้า 48 เป็นต้น

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย		จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		ฉ
กิตติกรรมประกาศ		ฌ
บทที่ 1 บทนำ		1
1.1	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2	คำถามในการวิจัย	3
1.3	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.4	ขอบเขตของการวิจัย	3
1.5	วิธีดำเนินการวิจัย	7
1.6	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
1.7	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
1.8	กรอบแนวคิดในการวิจัย	30
1.9	นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย	31
บทที่ 2 สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาล		32
2.1	ศึกษาสภาพการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง	32
2.2	ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง	62
2.3	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง	66
2.4	ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	67
2.5	สรุปสภาพการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง	82
บทที่ 3 องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาล		83
3.1	หลักธรรมาภิบาล	83
3.2	สัปปุริสธรรม 7	108
3.3	สรุปกรอบพุทธวิธี	123
บทที่ 4 ผลการสังเคราะห์ข้อมูล		124
4.1	สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง	124
4.2	องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง	127
4.3	สังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (In-depth Interview)	131
4.4	ผลการจัดประชุมเสวนากลุ่ม (Focus group Discussion)	183
4.5	สรุปผลพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง	190
4.6	องคความรูใหม่จากการวิจัย	191

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ 194
5.1 สรุปผลการวิจัย 194
5.2 อภิปรายผล 205
5.3 ข้อเสนอแนะ 209
บรรณานุกรม 210
ภาคผนวก 223
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย 224
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย 226
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย 232
ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์ 261
ภาคผนวก จ ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์และการคำนวณค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ 267
ภาคผนวก ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) 273
ภาคผนวก ช รูปภาพในการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ / เสวนากลุ่ม 282
ภาคผนวก ซ เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการทำวิจัยในคน 290
ประวัติผู้วิจัย 293

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	เทศบาลในจังหวัดตรัง.....	46
2.2	การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง โดยใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์...	50
2.3	ผลการประเมิน LPA ของเทศบาลในจังหวัดตรัง ประจำปี 2565.....	53
2.4	ผลการประเมิน ITA เทศบาลในจังหวัดตรัง ประจำปี 2566.....	55
2.5	ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง.....	64
2.6	ทฤษฎี X และทฤษฎี Y.....	79
2.7	การบูรณาการแนวคิดทฤษฎีการบริหารกับการบริหารจัดการที่ดี.....	80
3.1	แสดงการความสัมพันธ์ ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี.....	107
3.2	แสดงการความสัมพันธ์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี..	120

สารบัญแผนภูมิ

ภาพที่		หน้า
1.1	แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	11
1.2	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	30
2.1	ตัวอย่างโครงสร้างองค์กรเทศบาล.....	45
2.2	ลำดับขั้นความต้องการตามแนวคิดมาสโลว์.....	76
2.3	สรุปสภาพปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง.....	82
3.1	สรุปกรอบพุทธวิธี.....	123
4.3	แบบจำลองหรือโมเดล (Model) ขององค์ความรู้พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง.....	190

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระพุทธศาสนาเป็นองค์การที่ดำรงอยู่อย่างยั่งยืนมากกว่า 2,500 ปี โดยมีพระพุทธเจ้าทรงเป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีผลงานการบริหารจัดการองค์การในระดับโลก โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้นำหลักธรรมมาพิจารณาให้สอดคล้องและเหมาะสมกับศาสตร์ทางการบริหารจัดการตามแนวคิดหรือทฤษฎีตะวันตก ซึ่งเป็นการสร้างคุณค่าให้หลักพุทธธรรมเป็นที่ยอมรับจากสังคมว่าหลักพุทธธรรมสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การได้ (ธีรวิทย์ ทองนอก, 2561, หน้า 61) หลักธรรมเป็นแนวทางหรือสิ่งชี้นำให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเป็นปกติสุข ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ รวมไปถึงการนำหลักธรรมไปใช้เป็นแนวทางหรือสิ่งชี้นำในการดำเนินกิจการขององค์กร ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคเครือข่ายองค์กรประชาสังคม เพื่อให้เกิดความปกติสุขในสังคม โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับประชาชนมีหน้าที่ให้บริการสาธารณะเพื่อประชาชน ซึ่งในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารการเงิน การคลัง และการพัสดุ กำหนดนโยบายของตนเอง มีรายได้ งบประมาณ และบุคลากรของตนเอง รวมทั้งดำเนินกิจกรรมสาธารณะตามที่กฎหมายบัญญัติเพื่อประโยชน์ของรัฐและของประชาชนในท้องถิ่นโดยตรง ถือเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความปกติสุขในสังคม พัฒนาท้องถิ่นที่นำไปสู่การพัฒนาทั่วทั้งประเทศ

การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ยังมีข่าวการดำเนินงานที่ขาดความโปร่งใสและการร้องเรียนเรื่องทุจริตในการรับบริการของหน่วยงานภาครัฐจากภาคประชาชนอย่างต่อเนื่อง โดยปัจจุบันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการนำพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาปฏิบัติ ดังนั้นจากปัญหาการขาดความโปร่งใสและการร้องเรียนเรื่องทุจริตในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามสื่อต่าง ๆ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกองค์กร จึงนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินงานอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (จุรี วิจิตรวาทการ, 2560, หน้า 1) และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดการตรวจมาตรฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีทุกปี ตามแบบประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ประกอบด้วยด้านที่ 1 คือ การบริหารจัดการ ด้านที่ 2 ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านที่ 3 ด้านการบริหารงาน

การเงินและการคลัง ด้านที่ 4 คือ ด้านการบริการสาธารณะ ด้านที่ 5 ธรรมาภิบาล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2566, หน้า 1) รวมทั้งการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) เป็นเครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต และเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม ซึ่งประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่ ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ ตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ ตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต ตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงาน ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล และตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต (สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.), 2566, หน้า 1)

เทศบาลในจังหวัดตรัง จำนวน 24 เทศบาล ซึ่งเป็นหน่วยงานราชการรูปแบบหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรัง จากการวิเคราะห์ SWOT ในการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดตรัง พบว่า เทศบาลในจังหวัดตรังยังมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหาร เช่น ปัญหาการบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และอุปสรรคการบริหาร เช่น ปัญหาคอรัปชันในสังคม และทัศนคติของผู้นำท้องถิ่นแตกต่างกัน เป็นปัจจัยและข้อจำกัดของความร่วมมือในการบริหารจัดการองค์กรและการพัฒนาท้องถิ่น รวมทั้งการขาดการบูรณาการระหว่างส่วนราชการที่ลงไปสนับสนุนการดำเนินงานของท้องถิ่น (คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดตรัง, 2566, หน้า 8) จากปัญหาดังกล่าวเทศบาลจึงควรปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ ตามหลักกระบวนการบริหาร 7 ประการ แบบ POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick, 1984, P.127) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารเทศบาลที่จะสร้างกลไกให้กับองค์กร วางกรอบการทำงานให้องค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้องกันภายในองค์กร ดังนี้ การวางแผนงาน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การเสนอรายงาน (Reporting) การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) ซึ่งผู้บริหารสามารถสะท้อนปัญหาเกี่ยวกับการบริหารองค์กรให้เป็นไปตามหลักกระบวนการบริหารงานดังกล่าวโดยคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล และผู้นำหรือผู้บริหารควรที่จะประยุกต์ศาสตร์และศิลปะทางด้านพุทธวิธีมาบรูณาการในการบริหารจัดการ เช่น หลักสัปปุริสธรรม 7 และหลักธรรมอื่นๆ ตามความเหมาะสมเพื่อส่งเสริมการจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง อันจะส่งผลให้การให้บริการสาธารณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง เพื่อศึกษาสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลใน

จังหวัดตรังที่แท้จริงว่าเป็นอย่างไร และนำปัญหาที่ได้มาวิเคราะห์หาวิธีการแก้ปัญหาโดยการสังเคราะห์องค์ประกอบของพุทธวิธีตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง และสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังนำเป็นองค์ความรู้เพื่อประยุกต์ใช้ต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญว่าเทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดบริการสาธารณะเพื่อประชาชน เทศบาลใดที่สามารถบริหารจัดการที่ดี ผลสะท้อนย่อมเกิดขึ้นกับความสุขของประชาชนอย่างแน่นอน และเกิดการพัฒนาจากระดับล่างขึ้นไปสู่ระดับประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไป

1.2 คำถามวิจัย

1.2.1 สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังเป็นอย่างไร

1.2.2 เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง

1.2.3 สร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1.3.2 เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1.3.3 เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยในประเด็นที่เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัด

ตรังทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาล

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่

1. ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประกอบด้วย 1) พระภิกษุ 2) ข้าราชการการเมือง 3) ข้าราชการประจำ/ผู้นำองค์กร 4) อาจารย์มหาวิทยาลัย/นักวิชาการ 5) ภาคประชาชน จำนวน 25 รูป /คน แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 พระภิกษุ จำนวน 1 รูป

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	พระมหาสุวรรณ วิชฺชาธโร	เจ้าคณะอำเภอเมืองตรัง

กลุ่มที่ 2 ข้าราชการการเมือง จำนวน 5 คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	ดร. สัญญา ศรีวิเชียร	นายกเทศมนตรีนครตรัง
2	นายเสถียร แก้วงาม	นายกเทศมนตรีตำบลนาเมืองเพชร
3	นายเสกสรรค์ ศรมณี	นายกเทศมนตรีตำบลควนธานี
4	นายทนงศักดิ์ เย่าเฉื้อง	นายกเทศมนตรีตำบลคลองเต็ง
5	นายละดม เชื้อช่วย	นายกเทศมนตรีตำบลบางเป้า

กลุ่มที่ 3 ข้าราชการประจำ จำนวน 9 คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	นายมานะ เทือกสุบรรณ	นายอำเภอสิเกา
2	นายอดุลย์ หมื่นลึก	นายอำเภอนาโยง
3	นายสุขพิชัย เชาวกุล	ผู้อำนวยการสำนักพระพุทธศาสนาจังหวัดตรัง
4	นายอนันต์ธนา ปฐมอรรฆย์กุล	ปลัดอำเภองานปกครอง อำเภอสิเกา
5	นางสาวสบาย พรหมสุวรรณ์	ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการสาธารณะท้องถิ่นและประสานงานทั่วไป สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดตรัง

กลุ่มที่ 3 ข้าราชการประจำ จำนวน 9 คน (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
6	นางกาญจนา หนูอุไร	ผู้อำนวยการส่วนบริหารการศึกษา สำนักการศึกษา เทศบาลนครตรัง
7	นางสาววิมลรัตน์ นวลนิ่ม	หัวหน้าฝ่ายการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย สำนักการศึกษา เทศบาลนครตรัง
8	นายจรวย บุญล้อม	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดกะพังสุรินทร์) เทศบาลนครตรัง
9	นางธันยากร แพกุล	ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดควนขัน) เทศบาลนครตรัง

กลุ่มที่ 4 อาจารย์มหาวิทยาลัย /นักวิชาการ จำนวน 4 คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	ผศ.ดร.ชัยวัฒน์ สากุล	รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง
2	ผศ.ดร.ชารินี ใจเอื้อ	อาจารย์ประจำคณะการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง
3	ผศ.ว่าที่ พ.ต.ดำรงค์ โลหะลักษณาเดช	อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง
4	ดร.หยาดพิรุณ นาชัยสินธุ์	อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง

กลุ่มที่ 5 ภาคประชาชน จำนวน 6 คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	นางผกาวลี สิทธิการ	ประชาชน
2	นางสาวชุติมาญ์า ณ นคร	ประชาชน
3	นางพิมพ์นิภา ถาวร	ประชาชน
4	นายสุทธิณัฐ เส้งรอด	ประชาชน
5	นายสุเมธา แสงสว่าง	ประชาชน
6	นางจันทิมา มุณีกุล	ประชาชน

2. ผู้ให้ข้อมูลการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เป็นผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย 1) พระภิกษุ 2) ข้าราชการการเมือง 3) ข้าราชการประจำ/ผู้นำองค์กร 4) อาจารย์มหาวิทยาลัย/นักวิชาการ จำนวน 10 รูป /คน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 พระภิกษุ จำนวน 2 รูป

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	พระครูวินัยธรณรงวิทย์ สิทธิเมธี ดร.	เจ้าอาวาสวัดแจ้ง และเลขานุการรองเจ้าคณะจังหวัดตรัง
2	พระมหาธีระยุทธ จิตฺตปุญฺโญ,ดร.,ป.ธ.4	ผู้ช่วยเจ้าอาวาสวัดตันตยาภิรม พระอารามหลวง เจ้าคณะตำบลทับเที่ยง

กลุ่มที่ 2 ข้าราชการการเมือง จำนวน 1 คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	นายประเวช ไกรเทพ	ประธานสภาเทศบาลนครตรัง

กลุ่มที่ 3 ข้าราชการประจำ/ผู้นำองค์กร จำนวน 5 คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	นายสมหวัง เกลี้ยงทอง	ปลัดเทศบาลตำบลนาตาล่วง
2	นายชัยวุฒิ สวัสดิรักษ์	กรรมการธรรมาภิบาล จังหวัดตรัง
3	นายสถาพร มุ่งเพียรมั่น	ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชนด้านสังคม จังหวัดตรัง
4	ดร.ประพันธ์ รอดวารี	ประธานอาชีวศึกษา และอดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพห้วยยอด
5	นายวิทยา โพธิ์พิชญกุล	รองประธานหอการค้าจังหวัดตรัง

กลุ่มที่ 4 อาจารย์มหาวิทยาลัย /นักวิชาการ จำนวน 2 คน

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	ผศ.อบ แก้วชูเสน	ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการศึกษา
2	ผศ.ปิยาณีย์ เพชรศรีช่วง	ผู้ช่วยศาสตรจารย์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ สังกัดโรงเรียนกฎหมายและการเมือง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง

1.5 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง มีวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1.5.1 การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแบบวิจัยเอกสาร (Documentary Qualitative Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร จากหลักฐานสำคัญที่ปรากฏ แบ่งออกได้เป็น 2 ประการ คือ

1. เอกสารปฐมภูมิ ได้แก่ การลงพื้นที่สำรวจข้อมูลเบื้องต้น เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

2. เอกสารทุติยภูมิ ได้แก่ ตำรา พระไตรปิฎกภาษาไทยฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (หลักธรรม) เอกสารวิชาการ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง บทความวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์ website เป็นต้น

1.5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างซึ่งมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด โดยแบ่งเนื้อหา เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อคำถามการสัมภาษณ์พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1.5.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง เพื่อสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

2. สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

3. นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจเพื่อให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเรียนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมตามขอบข่ายของเนื้อหาและวัตถุประสงค์

5. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังมาปรับปรุงแก้ไข พร้อมด้วยแนบงานวิจัยในบทที่ 1 – 3 เข้าสู่กระบวนการสอบ 3 บทและขอรับพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

1.5.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยเขียนใบ บว.32 คำร้องขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์ ถึงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) และกลุ่มผู้เสวนากลุ่ม (Focus group)

2. นัดวัน เวลา และสถานที่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อสัมภาษณ์ตามที่กำหนดไว้ โดยนำข้อมูลดิบที่ได้มารวบรวมวิเคราะห์สังเคราะห์และเรียบเรียงข้อมูลตามวัตถุประสงค์ เพื่อเข้าสู่กระบวนการเสวนากลุ่ม (Focus group)

3. กำหนดวัตถุประสงค์และประเด็นคำถามการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

4. คัดเลือกและกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับการศึกษาการใช้กระบวนการเสวนากลุ่ม (Focus group)

5. นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

6. รับฟังความคิดเห็นจากกลุ่ม รวบรวมเป็นประเด็นตามวัตถุประสงค์

7. จัดทำสรุปประเด็นที่ได้จากการจัดเวทีโดยใช้กระบวนการเสวนากลุ่ม (Focus group)

8. รวบรวมวิเคราะห์ และสรุปผล ที่ได้รับจากการใช้กระบวนการเสวนากลุ่ม (Focus group)

1.5.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยวิธีการ ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการเสวนากลุ่ม มาถอดเสียงและบันทึกเป็นข้อความ

2. นำข้อความจากการสัมภาษณ์การจดบันทึกและการเสวนากลุ่ม มาจำแนกเป็นประเด็นและเรียบเรียงเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

3. วิเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการเสวนากลุ่มตามวัตถุประสงค์ การวิจัย

4. สังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยในรูปแบบของ (model) และนำเสนอในรูปของความเรียง

1.5.6 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ผู้วิจัยได้ดำเนินตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาประเด็นที่ต้องการจะศึกษาและกำหนดหัวข้อการวิจัย

2. ทำการวิพากษ์หัวข้อการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

3. คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาหัวข้อการวิจัย และอนุมัติหัวข้อการวิจัย

4. รวบรวมข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหัวข้อการวิจัยซึ่งงานวิจัยฉบับนี้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

5. ศึกษาวิเคราะห์เรียบเรียงจัดทำเป็นเนื้อหาในบทที่ 2 ศึกษาสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

6. กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยสาระสำคัญเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี หลักธรรมในการบริหารจัดการที่ดี

7. ศึกษาวิเคราะห์เรียบเรียงจัดทำเป็นเนื้อหาในบทที่ 3 ศึกษาองค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาล

8. กำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ความรู้พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

9. นำเสนอดุษฎีนิพนธ์ 3 บทโดยจัดทำเป็นต้นฉบับเสนอต่อคณะกรรมการ

10. ปรับปรุงแก้ไขและสรุปประเด็นสำคัญในบทที่ 1 – 3 และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์

11. นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขพร้อมด้วยดุษฎีนิพนธ์ 3 บทเข้าสู่กระบวนการขอรับพิจารณาจริยธรรมทางวิจัยในมนุษย์

12. เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิวิเคราะห์สังเคราะห์และเรียบเรียงข้อมูลตามวัตถุประสงค์

13. สรุปผลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์วิเคราะห์สังเคราะห์และเรียบเรียงข้อมูลตามวัตถุประสงค์ (นำไปใช้บทที่ 4)

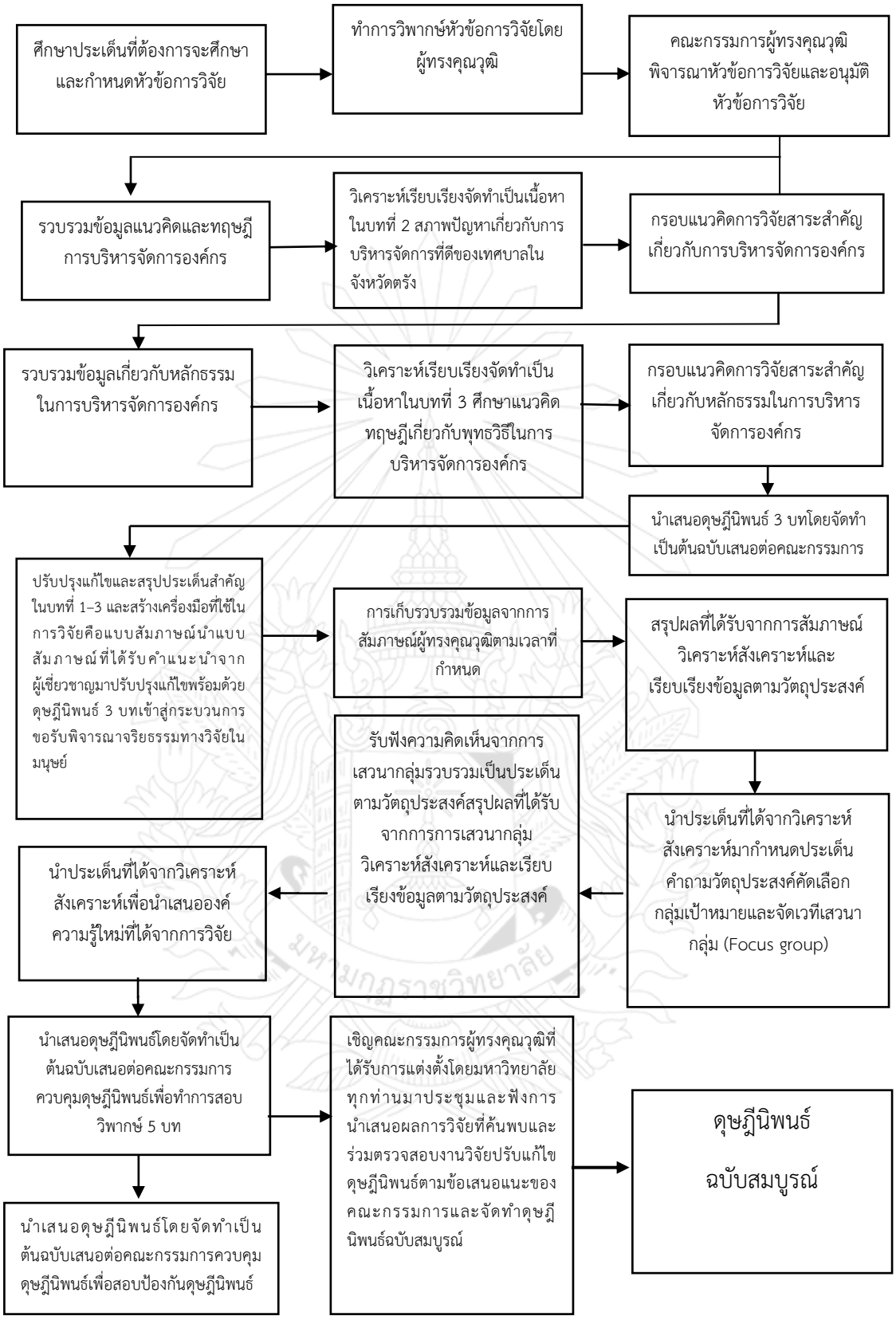
14. นำประเด็นที่ได้จากวิเคราะห์สังเคราะห์มากำหนดประเด็นคำถามวัตถุประสงค์คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายเพื่อเข้าสู่กระบวนการจัดเวทีเสวนากลุ่ม

15. รับฟังความคิดเห็นจากการเสวนากลุ่ม รวบรวมเป็นประเด็นตามวัตถุประสงค์สรุปผลที่ได้รับจากการการเสวนากลุ่ม วิเคราะห์สังเคราะห์และเรียบเรียงข้อมูลตามวัตถุประสงค์ (นำไปใช้บทที่ 4)

16. นำประเด็นที่ได้จากวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

17. นำเสนอดุษฎีนิพนธ์โดยจัดทำเป็นต้นฉบับเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ เพื่อทำการสอบวิพากษ์ 5 บท และทำการแก้ไขปรับปรุงเพื่อเข้าสู่กระบวนการสอบป้องกันดุษฎีนิพนธ์

18. เชิญคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการแต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ทุกท่านมาประชุมและฟังการนำเสนอผลการวิจัยที่ค้นพบและร่วมตรวจสอบงานวิจัยปรับแก้ไขดุษฎีนิพนธ์ตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการและจัดทำดุษฎีนิพนธ์ฉบับสมบูรณ์สามารถสรุปตามแผนภูมิ 1.1 ดังนี้



แผนภูมิที่ 1.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1.6.2 ทำให้ทราบองค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1.6.3 ทำให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1.6.4 สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปใช้ในการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล และนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไปได้

1.7 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.7.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

สมพงษ์ เกษมสิน (2551, หน้า 13-14) ได้กล่าวว่า “การจัดการ” คือ กระบวน (Process) ของการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ความพยายามของสมาชิกในองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้ ส่วนคำว่า “การบริหาร” หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำเอา ทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการมาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2552, หน้า 20) ได้กล่าวว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาลาติน “administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยการ (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมาย ใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับ ความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (management) นิยมใช้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) สำหรับผลประโยชน์จากภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจที่จะตกแก่สาธารณะเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริหารสาธารณะทั้งหลาย (public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้ อาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (management

administration มาปรับใช้ในวงการราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึงการดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ บุคคล ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

พร้อมกันนี้ อาจให้ความหมายได้อีกว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การบริหารคน (Man) การบริหารเงิน (Money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) การบริหารงานทั่วไป (Management) การบริหาร การให้บริหารประชาชน (Market) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารข้อมูล ข่าวสาร (Message) การบริหารเวลา (Minute) และ การบริหารการวัดผล (Measurement) เช่นนี้ เป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า 9 M การให้ความหมายทั้ง 2 ตัวอย่างนี้ เป็นการนำหลักวิชาการทางด้านการบริหาร คือ “กระบวนการบริหาร” และ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาใช้เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิดในการให้ความหมาย นอกจากความหมาย 2 ตัว ข้างต้นนี้ ยังสามารถนำปัจจัยอื่นมาใช้เป็น แนวทางให้ความหมายได้อีก เช่น 3 M ซึ่งประกอบด้วย การบริหารคน (Man) การบริการเงิน (Money) และการบริหารงานทั่วไป (Management) และ หลัก 5 ป. ประกอบด้วย ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด ประสานงาน ประชาสัมพันธ์

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2556, หน้า 8) เขียนในหนังสือเรื่อง การจัดการสมัยใหม่ ว่า แนวคิดทางการบริหารของเฮนรี่ ฟาโยล ผู้เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการปฏิบัติการ (Operational management theory) หรือที่บางท่านถือว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่ เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และสนใจศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 5 อย่าง ดังนี้ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) หรือ POCC

ฐาณิศรา กาบบัวศรี (2562, หน้า 18-20) ได้กล่าวว่า หลักและแนวคิด POSDCoRB หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 กองทัพสหรัฐได้รวบรวมนักวิชาการเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการในกองทัพที่ผ่านมา เพื่อใช้ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงสุด Luther H. Gulick and Lyndall Urwick ก็เป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่ได้มารวมตัวกันครั้งนั้น ในปี ค.ศ. 1937 โดยเสนอ

แนวคิดและภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร POSDCoRB โดยได้ขยายส่วนสำคัญพื้นฐานที่เรียกว่า The Elements of Management 5 ประการของ Fayol มาปรับปรุงและประยุกต์กับการบริหารงานราชการ ได้เสนอแนะการจัดหน่วยงานในทำเนียบแก่ประธานาธิบดี รัฐบาลสมัยประธานาธิบดีแฟรงคลิน ดี รูสเวสท์ ของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้ตอบคาถามที่ว่าอะไรคืองานของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ในที่สุดได้คำตอบสั้น ๆ คือ POSDCoRB ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหารหลักในการบริหารจัดการองค์กรที่ใช้กันทั้งในภาครัฐ และ เอกชนที่ผู้มีอำนาจบริหารมีหน้าที่ และบทบาทการบริหาร 7 ประการ

P = Planning การวางแผน หมายถึง องค์กรควรจะกำหนดแผนงานกิจการเพื่อให้หมู่สมาชิก หรือบุคลากรในองค์กรมีทิศทางในการปฏิบัติงานหรือทำงานร่วมกันอย่างกลมกลืนไปในทางเดียวกัน

O = Organizing การจัดการองค์กร หมายถึง การจัดการโครงสร้างองค์กรให้มีสายบังคับบัญชาที่คล่องตัว การเชื่อมสายบังคับบัญชาให้แน่นแฟ้นและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เพื่อสนับสนุนนโยบายของผู้บริหารในระดับสูงเป็นอย่างดี

S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กร

D = Directing การควบคุมสั่งการ หมายถึง องค์กรต้องมีการวินิจฉัยสั่งการที่รวดเร็วแม่นยำ รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหารองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

Co = Coordinating การประสานงาน หมายถึง เป็นการประสานงานในเชิงระบบในองค์กรหรือนอกระบบนอก องค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

R = Report การรายงาน หมายถึง องค์กรจะต้องมีการ ตรวจสอบข้อมูลผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพการรายงานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ และเป็นข้อมูลที่เป็นมาตรฐานเที่ยงตรง รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่ ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนข้อมูลจะทำให้การบริหารองค์กรได้อย่างแม่น รวดเร็วต่อผู้บริหาร

B = Budgeting การจัดการงบประมาณ หมายถึง องค์กรควรจัดทำระบบบัญชีและงบประมาณ เป็นแบบมาตรฐาน ซึ่งสามารถตรวจสอบระบบบัญชี (Balance Sheet) ได้อย่างมีระบบในการบริหารงานองค์กร

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการมาประกอบการตาม

กระบวนการบริหาร (process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

พระธรรมกิตติวงค์ (ทองดีสุรเตโช) (2546, หน้า 24) ได้กล่าวว่า การบริหารรู้จักใช้เครื่องมือแห่งความสำเร็จ 4 ข้อ (ปสิทธิธัมมูปกรณกถา) ในทางพระพุทธศาสนานั้น เมื่อเราพิจารณาถึงองค์ความรู้ การบริหารเชิงพุทธแล้ว สามารถนำหลักการมาประยุกต์ใช้ เพื่อบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำหลักธรรมมาใช้นั้น มีหลักต่าง ๆ ดังนี้ หลักธรรมที่ใช้ประกอบกับการดำเนินงานให้เกิดความสำเร็จมี 4 ประการ คือ ศรัทธา ทำให้ข้ามโอฆะได้ ความไม่ประมาท ทำให้ข้ามอรรณพได้ ความเพียร ทำให้ล่วงทุกข์ได้ ปัญญา ทำให้บริสุทธิ์ได้

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูรธมฺมจิตโต) (2549, หน้า 32) ได้กล่าวว่า พุทธวิธีการบริหารเป็นหน้าที่ของนักบริหาร การวางแผน การจัดองค์กรการบริหารงานบุคคล การอำนวยการและการกำกับดูแล ดังนี้

1. พุทธวิธีในการวางแผน คือ การใช้วิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์และพันธกิจให้ชัดเจน เพื่อให้สมาชิกได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน วิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ ชัดเจน และใช้สื่อสารให้สมาชิกภายในองค์กร ยอมรับและดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้นองค์กรทั้งหมดก็จะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์

2. พุทธวิธีในการจัดองค์กร คือ การกระจายอำนาจ การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน หมายถึง ลูกน้องต้องให้ความเคารพหัวหน้าในทางพระพุทธศาสนาพระพุทธเจ้าทรงกำหนดให้พระภิกษุต้องเคารพกันตามลำดับพรรษา ผู้บวชทีหลังต้องแสดงความเคารพต่อผู้บวชก่อนและการใช้คนให้เหมาะกับงานในองค์กร

3. พุทธวิธีในการบริหารงานบุคคล คือ การจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร การจัดสรรภาระหน้าที่ให้ปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ มีระบบการให้รางวัล และการลงโทษ นั่นคือใครทำดีก็ควรได้รับการยกย่อง ใครทำผิดก็ควรได้รับการลงโทษ

4. พุทธวิธีในการอำนวยการ คือ การสื่อสารเพื่อการบริหารการดำเนินงาน ใช้หลัก 4 ส. ได้แก่ สันทัสสนา (แจ่มแจ้ง) หมายถึง อธิบายขั้นตอนการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง ช่วยให้สมาชิกปฏิบัติตามได้ง่าย สมาทปนา (จูงใจ) หมายถึง อธิบายให้เข้าใจและเห็นชอบกับวิสัยทัศน์จนเกิดศรัทธาและความรู้สึกว่าต้องฝันให้ไกลไปให้ถึง สมุตเตชนา (แกล้วกล้า) หมายถึง ปลุกใจให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย และ สัมปหังสนา (ร่าเริง) หมายถึง สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันแบบกัลยาณมิตร ซึ่งจะส่งเสริมให้สมาชิกมีความสุขในการงาน และความสามารถในการจูงใจคนของพระพุทธเจ้าตรงกับพระสมัญญาว่า ตถาคต หมายถึง คนที่พูดอย่างไรแล้วทำอย่างนั้น พระพุทธเจ้าทรงมีภาวะผู้นำสูงมากเพราะทรงสอนให้รู้ (ยถาวาที) ทำให้ดู (ตถาการี) และอยู่ให้เห็น (ยถาวาที ตถาการี) ยิ่งไปกว่านั้น การสั่งการแต่ละครั้งของ

พระพุทธเจ้าเป็นที่ยอมรับได้ง่าย เพราะไม่ทรงใช้วิธีเผด็จการแต่ทรงใช้วิธีการแบบธรรมาธิปไตย ดังที่ทรงจำแนกแรงจูงใจในการทำความดี ซึ่งเรียกว่าอธิปไตย 4 ประการ ดังนี้ อัตตาธิปไตย การทำความดีเพราะยึดผลประโยชน์ หรือความพอใจของตนเป็นที่ตั้ง โลกาธิปไตย การทำความดีเพราะต้องการให้ชาวโลกยกย่อง นั่นคือยึดทัศนะหรือคะแนนนิยมจากคนอื่นเป็นที่ตั้ง และธรรมาธิปไตย การทำความดีเพื่อความดี ทำหน้าที่เพื่อหน้าที่ นั่นคือยึดธรรมคือหน้าที่เป็นสำคัญ

5. พุทธวิธีในการกำกับดูแล คือ การควบคุม การกำกับดูแลสมาชิกภายใน องค์กรให้ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ พระพุทธเจ้าทรงให้ความสำคัญแก่การกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังที่ทรงบัญญัติพระวินัยเพื่อให้พระสงฆ์ใช้เป็นมาตรฐานควบคุมความประพฤติให้เป็นแบบเดียวกัน ทรงให้เหตุผลในการบัญญัติพระวินัยไว้ 10 ประการ เช่น เพื่อความผาสุขแห่งคณะสงฆ์ เพื่อข่มบุคคลผู้ไร้ยางอาย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสื่อมเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อความมั่นคงแห่งพระพุทธศาสนา

ชาย สัญญาวิวัฒน์ และสัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551, หน้า 38) ได้กล่าวไว้ “การบริหารจัดการแนวพุทธ” ว่าในวัฒนธรรมชาวพุทธ การเป็นองค์การ คือ สงฆ์หรือคณะสงฆ์ที่ต้องประกอบด้วยสงฆ์ จำนวน 4 รูปขึ้นไป ซึ่งสามารถประกอบสังฆกรรมใด ตามกำหนดทางพระวินัยต่างกันโดยเป็นสงฆ์ จตุวรรคบ้าง ปญจวรรคบ้าง ทศวรรคบาง วีสติวรรคบาง เทียบกับทางโลกการจะเป็นกลุ่มสังคม (Social Group) ที่เป็นองค์การสังคม (Social Organization) ประเภทแรก ต้องมีคนที่มีการกระทำระหว่างกัน ตามกฎระเบียบสังคมอย่างสม่ำเสมออย่างน้อย 2 คน สำหรับคณะสงฆ์ผู้ที่จะเป็นสงฆ์จะต้องผ่านพิธีบวช มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันรักษาระเบียบวินัย สร้างบุญกุศลสะสมบารมีเพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ นิพพาน

พระครูจิรธรรมธัช (จิรธมฺโม ศรีหงษ์ทอง) (2553, หน้า 36) กล่าวว่า หลักการบริหารเชิงพุทธ 3 ข้อ การบริหารงานในพระพุทธศาสนามีหลักธรรมที่ใช้ในการบริหารเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ใน ทุติยปาปณิกสูตร อังคุตตรนิกาย ปญจกนิบาต พระพุทธองค์ได้ตรัสถึงลักษณะของนักบริหารไว้ 3 ประการ คือ 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เช่น ถ้าเป็นพ่อค้าหรือนักบริหารธุรกิจ ต้องรู้ว่าสินค้าที่ไหนได้ราคาถูก แล้วนำไปขายที่ไหนจึงได้ราคาแพง ในสมัยนี้ต้องรู้ว่าหุ้นจะขึ้นหรือจะตก ถ้าเป็นนักบริหารทั่วไปต้องสามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อนี้คือ มีความชำนาญในการใช้ความคิด 2) วิธุโร หมายถึง จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น พ่อค้าเพชรต้องดูออกว่าเป็นเพชรแท้หรือเพชรเทียม แพทย์หัวหน้าคณะผ่าตัดต้องเชี่ยวชาญการผ่าตัด คุณลักษณะข้อนี้คือ ความชำนาญด้านเทคนิค 3) นิสสยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ เพราะเป็นคนมนุษยสัมพันธ์ดี เช่น พ่อค้าเดินทางไปค้าขายต่างเมืองก็มีเพื่อนพ่อค้าในเมืองนั้น ๆ ให้ที่พักอาศัยหรือให้กู้ยืมเงิน เพราะมีเครดิตดี นักบริหารที่ดีต้องผูกใจคนไว้

ได้ คุณลักษณะข้อนี้สำคัญมาก “นกไม่มีขน คนไม่มีเพื่อน ขึ้นสู่ที่สูงไม่ได้” คือ ความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์

พระครูสมุห์ไพฑูรย์ พนมสวย, สุทธญาณ์ โอบอ้อม และพิชญานนท์ จิระภัทธังกูร (2562, หน้า 127) กล่าวว่า หลักการบริหารงานเชิงพุทธศาสตร์เกี่ยวข้องกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณค่ามากกว่าสองพันห้าร้อยกว่าปี หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่กล่าวถึงการบริหารจัดการมีอยู่มากมาย เป็นคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่ยังทันสมัยอยู่จนถึงปัจจุบันและในอนาคต แต่ในที่นี้ จะได้นำหลักธรรมทาง พระพุทธศาสนาบางประการ ได้แก่ หลักสัปปุริสธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ในสัปปุริสสูตร (พระไตรปิฎก เล่มที่ 23) อันเป็นแนวทางในการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสตร์เพียงหลักธรรมหนึ่ง เพื่อประกอบการพิจารณาว่า หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์มิได้มุ่งหวังกำไรหรือการแข่งขัน เพียงอย่างเดียวแต่ได้บรรจุหลักการที่สร้างความยั่งยืน การไม่เบียดเบียนการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติ มีความเมตตาต่อกันและรู้เท่าทันโลก โดยมิได้ปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์หรือระบบทุนนิยมในปัจจุบันแต่ให้ยึดหลักการอยู่ร่วมกันและรู้เท่าทันโลก หลักสัปปุริสธรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการมี 7 ประการ คือ

1. ธัมมัญญุตา(Knowing the Law, Knowing the Cause) ความเป็นผู้รู้จักเหตุ คือรู้ความจริง รู้หลักการรู้กฎเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมได้ รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้จักหลักการที่จะทำให้เกิดผลรวมความว่า การบริหารจัดการในองค์กรผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้องเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล รู้จักการวิเคราะห์ความจริงที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ อันว่า “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ดับไปเป็นธรรมดา” โดยพิจารณาหลักการและเกณฑ์แห่งเหตุผลมาบริหารจัดการองค์กร

2. อัตถัญญุตา(Knowing the Meaning, Knowing the Purpose) ความเป็นผู้รู้จักผลหรือความมุ่งหมายคือรู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น สืบเนื่องจากการกระทำตามหลัก หมายถึงการบริหารงานองค์กรให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และรู้ถึงประโยชน์ขององค์กรที่นำไปสู่ความมั่นคงและไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อองค์กร ในที่นี้ก็หมายถึงการมีแผนงานที่ดี การวางแผนที่วิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ

3. อัตตัญญุตา(Knowing Oneself) ความเป็นผู้รู้จักตน คือ รู้จักเรา ว่าเรานั้น โดยฐานะ ภาวะเพศ ความรู้ความสามารถ และคุณธรรมเป็นอย่างไรและเท่าใดแล้วประพฤติให้เหมาะสมและรู้จักที่จะปรับปรุงต่อไป ในที่นี้หมายถึง รู้จักองค์กรที่เราบริหารเป็นอย่างดีว่ามีจุดด้อยจุดแข็ง อย่างไร มีขีดความสามารถอย่างไร และรู้จักการปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่มีผลกระทบ รวมทั้งการบริหารความแตกต่างที่จะทำให้องค์กรเป็นเลิศ มีประสิทธิภาพและมั่นคงถาวร

4. มัตตัญญุตา(Moderation, Knowing how to be temperate) ความผู้รู้จักประมาณ คือ ความพอดีในการจ่ายโภคทรัพย์ ในที่นี้หมายถึง การบริหารการเงิน หรือ การขยายกิจการต้อง

พิจารณาให้รู้จักประมาณในความเพียงพอขององค์กร ขีด ความสามารถขององค์กร ขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งการแข่งขันที่รอบคอบและ รู้จักประมาณขีดความสามารถขององค์กร

5. กาลัญญุตา(Knowing the Proper time) ความเป็นผู้รู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาในการประกอบกิจ ในที่นี้หมายถึงการบริหารจัดการจะต้องมีความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสม การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ในเวลานั้น ๆ ว่าควรจะดำเนินการอย่างไร อะไรควรงด อะไรควรกระทำ เวลาใดควรขยายกิจการ หรือช่วงเวลาใดที่จะบริหารองค์กรให้ประสบผลสำเร็จต่อองค์กรมากที่สุด

6. ปริสัญญุตา(Knowing the Assembly, Knowing the Society) ความเป็นผู้รู้จักชุมชน คือ รู้กริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้นว่าควรจะดำเนินการอย่างไร การบริหารจัดการ จำเป็นต้องปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งที่เป็นพันธมิตร และคู่แข่ง การสร้างสรรค์ หรือ การประสานงานกับชุมชนหรือกลุ่มบุคคลที่มีผลต่อองค์กร ก็คือเข้าถึงเข้าใจและพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณะชนจะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

7. ปุคคลัญญุตา(Knowing the individual, Knowing the different individuals) ความเป็นผู้รู้จักบุคคล คือ รู้จักความแตกต่างของบุคคลว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถและคุณธรรม ตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคคล และใช้มอบงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการในการรู้บุคคลเปรียบเสมือนการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องมีการพัฒนาและบริหารบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถและภักดีต่อองค์กร มีความสามัคคีสร้างความเป็นธรรมและเสมอภาคให้แก่บุคลากรในองค์กร รวมถึงการทำงานเป็นหมู่คณะ การติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่างๆด้วยความเป็นมิตรไมตรีรวมทั้งมีความจริงใจต่อกัน

สรุปได้ว่า พุทธวิธี หมายถึง หลักการหรือแนวคำสอนในพระพุทธศาสนาที่พระพุทธเจ้าทรงวางหลักปฏิบัติไว้ แนวคำสอนในพระพุทธศาสนา ศาสตร์การบริหารจัดการองค์การและหลักพุทธธรรมที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน

วาสนา ธรรมจักร (2550, หน้า 8-9) กล่าวว่า คำว่า การบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาล หรือที่บางท่านเรียกว่า ธรรมรัฐนั้น ตรงกับคำภาษาอังกฤษ Good Governance ซึ่งได้มีการพูดถึงแนวคิดนี้เป็นครั้งแรกในแวดวงของหน่วยงาน ระหว่างประเทศที่มีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือในด้านการพัฒนาประเทศ นับแต่ปลายคริสต์ศักราช 1980 เป็นต้นมา ภายหลังจากที่ได้มีการอภิปรายเกี่ยวกับผลของนโยบายการปรับโครงสร้างของ ธนาคารโลกในช่วงนั้น ได้มีการใช้คำว่า Good Government อย่างกว้าง ๆ ในการกล่าวถึงธรรมชาติ และรูปแบบของระบบการเมืองที่ครอบคลุมถึงความ

รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติ (Accountability) และความโปร่งใส(Transparency) ในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังมักถูกนำไปเชื่อมโยงกับเงื่อนไข ทางการเมือง เช่น ความเป็นประชาธิปไตย การส่งเสริมระบบที่มีพรรคการเมืองหลายพรรค และการเลือกตั้งเสรี จากนั้นได้มีการนำแนวคิดนี้ ไปใช้อย่างกว้างขวางในหมู่ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การระหว่างประเทศที่มีส่วนร่วมในโครงการให้ความช่วยเหลือประเทศกำลังพัฒนาต่าง ๆ มูลเหตุจูงใจให้บุคคลเหล่านี้หันมามองการบริหารจัดการที่ดี คือ ความล้มเหลวของ ประเทศที่ได้รับความช่วยเหลือในการพัฒนาประเทศตามแนวทางของประเทศซีกโลกตะวันออก โดยเฉพาะกลุ่มประเทศในแถบลาตินอเมริกาและแอฟริกา ผู้รับผิดชอบมองว่าสาเหตุของความล้มเหลวมาจากการที่รัฐไร้ความสามารถที่จะดำเนินการตามที่ได้รับการแนะนำ ทั้งนี้มุมมองดังกล่าวถือว่ารัฐบาลเป็นศูนย์กลางของการตัดสินใจที่สำคัญในสังคมทุกระดับ จึงมีการเรียกร้องให้มีการปรับปรุงการบริหาร ซึ่งรวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างและระเบียบกฎเกณฑ์ ที่ค่อนข้าง ซับซ้อนของรัฐเพื่อเอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายในการพัฒนาประเทศไปปฏิบัติ

ในปัจจุบันนั้นมีนักวิชาการจำนวนมากได้เอ่ยถึง Good Governance ทั้งในแง่ความหมายและความจำเป็นสำหรับสังคมไทยรวมทั้งได้มีการวิพากษ์แนวคิดนี้อย่างหลากหลาย นักวิชาการเหล่านี้ใช้คำภาษาไทยแทนคำว่า “Good Governance” ไว้ต่าง ๆ กัน เช่น ธรรมาภิบาลธรรมรัฐ ประชารัฐการปกครองที่ดีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเป็นต้น

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล)(2552, หน้า 33) กล่าวไว้ในหนังสือหลักธรรมาภิบาล และประมุขศิลป์ : คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี “หลักธรรมาภิบาล” นี้ สงเคราะห์เข้าในหลักปฏิบัติที่ดีที่ชอบ คือ ที่ถูกต้อง ที่เหมาะสม ที่บริสุทธิ์ และที่ยุติธรรม สำหรับหัวหน้าฝ่ายปกครองหรือฝ่ายบริหารทุกระดับ ใช้เป็นหลักปฏิบัติงาน บำบัดทุกข์ บำรุงสุข เพื่อประโยชน์สุขแก่ประชาชน โดยส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพสูง

ฐปนรรฆ์ ชูนาค (2563, หน้า 2381-2382) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลไม่ใช่เรื่องใหม่แต่มีสอนอยู่ในหลักศาสนาต่าง ๆ อยู่แล้ว แต่มิได้เรียกอย่างที่เรียกกันในปัจจุบันนี้ ในพุทธศาสนามีการสอนเรื่องธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีกันมาตั้งแต่พุทธกาลแล้ว โดยหากเราพิจารณาคำสอนของพระพุทธเจ้า จะเห็นว่าเป็นหลักธรรมที่สอดคล้องกับเรื่องของการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ และมีการนำมาใช้ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง แม้กระทั่งในศาสนาอื่น ๆ ก็คิดว่ามิได้แตกต่างกันมากนัก มีคำสอนมากมายที่ระบุชัดเจนถึงหลักการธรรมาภิบาล หรือการบริหารจัดการที่ดี อาทิ การเป็นคนสมบูรณ์แบบ หรือ ideal person นั้นจะนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุขและสวัสดี โดยประกอบไปด้วยคุณสมบัติ 7 ประการ ตามหลัก สัปปุริสธรรม ซึ่งเป็นธรรมของคนดี การรู้หลักและรู้จักเหตุ เป็นการรู้กฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายรู้หน้าที่ของตนเอง อันจะทำให้ปฏิบัติงานตรงตามหน้าที่มีความสำนึกรับผิดชอบ ความมุ่งหมาย และรู้จักผล เข้าใจวัตถุประสงค์ของงานที่ทำ ทำให้ทำงานแล้วเกิดผล

สัมฤทธิ์ก่อให้เกิดประสิทธิผล รู้ตน รู้จักตนเองว่าโดยฐานะ เพศ กำลัง ความรู้ ความสามารถเป็นอย่างไร และทำการต่างๆให้สอดคล้อง รู้ประมาณ รู้จักพอดีรู้กาล รู้กาลเวลาที่เหมาะสม ระยะเวลาที่พึ่งใช้ในการประกอบกิจหน้าที่การงาน รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร อย่างไร วางแผนการใช้เวลาเป็นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั่นเอง รู้ชุมชน รู้จักถิ่น ที่ชุมนุม ชุมชน การอันควรประพฤติในที่ชุมชน รู้ระเบียบวินัย ประเพณีวัฒนธรรม ทำให้ประพฤติตัวถูกหลักนิติธรรม คุณธรรม จริยธรรม ของ ท้องถิ่นนั้น รู้บุคคล รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคล เป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสันติสุข และเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานได้ในที่สุด นอกจากนี้ยังมีหลักธรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย จึงอาจกล่าวได้ว่า ธรรมาภิบาลสำหรับคนไทยแล้วมิใช่เรื่อง ใหม่แต่อย่างไร เพียงแต่มิได้นำมาปฏิบัติให้เกิดผลเป็น รูปธรรม

สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง หลักการบริหารจัดการที่ดีขององค์กร ประกอบด้วย 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า

1.7.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นงลักษณ์ เกิดมี (2562, หน้า 109) ได้ศึกษาหลักการบริหารองค์กรตามแนวทางพระพุทธศาสนา หลักธรรมาภิบาล และรูปแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ ผลการศึกษาพบว่า หลักพุทธธรรมที่สำคัญในการบริหารองค์กร ได้แก่ อธิปไตย 3 อคติ 4 พรหมวิหาร 4 อิทธิบาท 4 สังคหวัตถุ 4 อปริหานิยธรรม 7 สัปปุริสธรรม 7 หลักราชธรรม 10 หรือทศพิธราชธรรม และหลักจักรวรรดิวัตร

อนันต์ วงศ์ศรี (2562, หน้า 112) ได้ศึกษาวิจัยการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลอำแพง อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัย พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลอำแพง ประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ดังนี้ 1. หลักนิติธรรม ยึดมั่นในกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีระบบการร้องเรียน และการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 2. หลักคุณธรรม ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และรับผิดชอบต่อสังคม มีกลไกป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ 3. หลักความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม ผลการดำเนินงาน ให้ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย ตรวจสอบได้ มีช่องทางการสื่อสารกับประชาชนที่มีประสิทธิภาพ 4. หลักการมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของประชาชน นำความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ของประชาชน ไปพิจารณาในการตัดสินใจ 5. หลักความรับผิดชอบ รับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน ต่อประชาชน และต่อสังคม 6. หลักความคุ้มค่า บริหารจัดการทรัพยากร งบประมาณ

อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

พระครูสังฆรักษ์ศุภณัฐ ภูริวฑฒโน (2562, หน้า 129) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "พุทธวิธีการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ" ผลการวิจัยพบว่า การบริหารเป็นศาสตร์หนึ่งที่มีองค์ประกอบในด้านความรู้ หลักการและกฎเกณฑ์ที่นำมาจากศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เพื่อหาความรู้ในหลักการบริหารแล้วนำไปสู่การปฏิบัติจริง การบริหารจะประสบความสำเร็จได้นั้น จึงขึ้นอยู่กับความสามารถประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารหรือผู้นำในการประยุกต์เอาทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและเวลา เวลาจึงเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ถ้าผู้ปฏิบัติงานสามารถควบคุมเวลาได้ ก็จะสามารถใช้เวลาที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อจะได้ไม่สูญเสียเวลาไปกับสิ่งต่าง ๆ ที่ไม่เป็นประโยชน์ การบริหารเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญเป็นการใช้เวลาให้เป็นไปตามที่ต้องการ โดยการแบ่งงานออกเป็น 4D คือ Do, Decide, Delegate และ Delete ภายใต้เทคนิคการบริหารเวลา คือ การจัดลำดับความสำคัญของงาน การวางแผนการใช้เวลา การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ และการพัฒนาและติดตามผลเช่นเดียวกับหลักพุทธวิธีในการบริหาร คือ วิธีการบริหารของพุทธเจ้า โดยใช้หลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่มีคุณค่า โดยนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ได้แก่ หลักสัปปุริสธรรม 7 ประการ ที่พระพุทธเจ้าทรงแสดง นำมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการคน งาน และเวลาให้มีความคุ้มค่าและมีคุณธรรม เป็นหลักธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่บริษัท ตามโอกาส สถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ที่ต้องการบริหารเวลาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อการบริหารจัดการที่ดี ให้มีความคุ้มค่า อย่างมีคุณธรรมและประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น

พระนพสิทธิ์ สุทฺธจิตฺโต (2562, หน้า 1008) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเอื้อม อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ผลการวิจัย พบว่า 1) แนวคิดหลักธรรมาภิบาลในพระพุทธศาสนา คือ หลักธรรมวินัย มีความหมายว่า แนวทางหรือหลักการที่จะนำไปสู่การปกครองที่เป็นธรรม ดีงาม ถูกต้อง ซึ่งผู้ปกครองและผู้อยู่ใต้ปกครองยึดถือเป็นแบบแผนความประพฤติหลักธรรมสู่การปกครองที่ดีงาม 2) กระบวนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเอื้อม อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า (1) มีการบริหารงาน โดยยึดถือตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง (2) มีการบริหารงานด้วยหลักธรรม (3) มีการบริหารงานด้วยความชัดเจนและโปร่งใส (4) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ (5) มีการบริหารงานตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ (6) มีการกำหนดเป้าหมายที่ยึดถือประโยชน์ของชุมชนเป็นหลัก 3) รูปแบบการเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเอื้อม อำเภอเมือง จังหวัด

ลำปาง พบว่า มีรูปแบบ 4 ประการ คือ (1) การเสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักธรรมราชา (2) การเสริมสร้างบุคลากรขององค์กรตามหลักพุทธธรรม (3) การเสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กรตามหลักสังฆะ (4) การเสริมสร้างเป้าหมายขององค์กรตามหลักอัตถะประโยชน์

พิเชฐ ทั่งโต (2562, หน้า 18) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เชิงพุทธ 3 ประการ : บูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารเชิงนโยบายกำหนดนโยบายบนพื้นฐานของหลักมัชฌิมาปฏิปทา : หลีกเลี่ยงความสุดโต่ง มุ่งเน้นความสมดุล กลมกลืน ระหว่างความต้องการของประชาชน ทรัพยากรที่มีอยู่ และความยั่งยืน เน้นนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรม : ส่งเสริมให้นักบริหาร ข้าราชการ และประชาชน ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล มีส่วนร่วมของประชาชน : เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน 2) การบริหารเชิงแผนงาน วางแผนงานบนพื้นฐานของหลักอริยสัจ 4 : เข้าใจทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค นำไปสู่การวางแผนงานที่ตรงจุด แก้ปัญหาที่แท้จริง และบรรลุเป้าหมายที่ยั่งยืนเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน : คำนึงถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส : เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบ ติดตามการดำเนินงาน 3) การบริหารเชิงโครงการ บริหารโครงการด้วยหลักสัปปุริสธรรม : เน้นความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความอดทน

จิรพรรณ บุญสิงห์ (2563, หน้า 20) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) เชิงพุทธ ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารด้วยคุณธรรม เน้นคุณธรรม ผู้บริหารและบุคลากรของ อปท. ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล ยึดหลักสุจริต ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักยุติธรรม : ปฏิบัติต่อประชาชนทุกคนด้วยความเท่าเทียม ยึดหลักเมตตา : บริหารด้วยความเมตตา กรุณา เห็นอกเห็นใจประชาชน ยึดหลักเสียสละ เสียสละเวลา แรงกาย แรงใจ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม 2) การบริหารด้วยปัญญา ใช้ปัญญาในการตัดสินใจ วิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบคอบ ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล คำนึงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นใช้ปัญญาในการแก้ปัญหา ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ หลักเหตุผล และหลักปรัชญา ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ใช้ปัญญาในการพัฒนาองค์กร วางแผนพัฒนาองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ยึดเป้าหมายที่ชัดเจน นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ 3) การบริหารด้วยเมตตา บริหารด้วยความเมตตา บริหารด้วยความเมตตา กรุณา เห็นอกเห็นใจประชาชน รับฟังความคิดเห็นของประชาชน: เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น เสนอแนะแนวทางการพัฒนา ช่วยเหลือประชาชนที่ประสบปัญหา ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ประชาชนที่ประสบปัญหาต่างๆ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน: สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ไว้วางใจ ระหว่าง อปท. กับประชาชน 4) การบริหารด้วยความเสียสละ เสียสละเวลา ผู้บริหารและบุคลากรของ อปท. เสียสละเวลาส่วนตัว

ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เสียสละแรงกาย ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคเสียสละแรงใจ ทำงานด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่น เพื่อพัฒนา อปท. และชุมชน เสียสละผลประโยชน์ส่วนตัว ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

พระใบฎีกาธวัชชัย จรณธมฺโม และพระมหาประเวศ ปญฺญาทีโป (2564, หน้า 130) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการเชิงพุทธ : องค์การสมัยใหม่ ผลการวิจัย พบว่า การจัดการเชิงพุทธ เป็นภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมควรต้องมีวิสัยทัศน์ที่ยาวไกล กล่าวคือ การส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันทางโลกและทางธรรมได้อย่างเหมาะสมในฐานะเพื่อนร่วมงาน การจัดสวัสดิการจะต้องมองถึงความสำคัญของผู้ที่เป็นคนดี เป็นผู้ที่เสียสละให้กับองค์กรมากกว่าให้ความสำคัญไปที่คนเก่งที่มีบทบาท ตำแหน่งสูง ๆ เพราะในระบบองค์กรรัฐจะเห็นระบบชนชั้นมากมาย หากภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมไม่เห็นคุณค่าของความดีของผู้ที่เสียสละตนเพื่อคนอื่น จะทำให้ผู้ที่เสียสละเกิดความท้อแท้ไม่อยากที่จะทำความดีต่อไป ซึ่งองค์การแนวพุทธจะอาศัยทั้งวัฒนธรรมพุทธและพุทธธรรม และจะเน้นหนักในด้านจิตใจมากกว่าและต้องอาศัยกันและกันเป็นแนวทางจะเกิดผลดีมากกว่าการที่องค์การใด จะมีความมั่นคงได้นั้น ต้องมีคุณภาพของสมาชิก มีคุณธรรมของสมาชิก มีความสงบสุขของสมาชิก มีคุณภาพของผู้บริหาร มีคุณธรรมของผู้บริหาร มีความสงบสุขของผู้บริหารมีหลักการบริหาร การนำ องค์การปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้องค์การดำรงคงอยู่เป็นเวลานาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล คุ้มค่ากับทุนทรัพย์และแรงกายแรงใจที่ลงทุน พุทธธรรมมีแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยความเชื่อที่ว่า ชีวิตคือการศึกษามีชีวิตอยู่ก็ต้องมีการศึกษาตลอดเวลาคนทุกคนที่เกิดมาต้องได้รับการพัฒนา เมื่อพัฒนาแล้วจึงจะถือว่าเป็นสัตว์ประเสริฐอย่างแท้จริง

พระครูปลัดประวิทย์ วรธมฺโม (2564, หน้า 36) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้กับการบริหารงานภาครัฐ ผลกาวิจัย พบว่า ธรรมาภิบาลเป็นการบริหารงานของภาครัฐในทุก ๆ ด้านโดยชอบธรรมและมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ เอกชน ประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมด้านกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ หากจะให้ประเทศมีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน การมุ่งดำเนินธุรกิจหรือปฏิบัติราชการต่าง ๆ โดยไม่ให้ความสนใจถึงเรื่องของสังคมประชาชน และสิ่งแวดล้อมจึงเป็นไปไม่ได้อีกต่อไป การมีการบริหารจัดการที่ดีจึงเข้ามาเป็นเรื่องที่ทุกภาคส่วนให้ความสำคัญและเริ่มมีการนำไปปฏิบัติกันมากขึ้น ธรรมาภิบาลนับเป็นกระแสที่ทุกภาคส่วนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ให้ความสนใจและนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญ 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักสำนึกรับผิดชอบ และหลักความ

คุ้มค่า นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมทำธุรกิจ รัฐบาลที่โปร่งใสตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุน และประชาชนตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของรัฐบาลและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ หากประชาชนจะมีความไว้วางใจข้าราชการ ข้าราชการต้องมีคุณธรรม มีเมตตา มีสมรรถนะ และมีพฤติกรรมสม่ำเสมอ ดังนั้น หากความไว้วางใจที่พลเมืองมีต่อรัฐบาล ผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐ หรือข้าราชการระดับสูงย่อมสะท้อนถึงความมีธรรมาภิบาลในระดับที่สูงของสังคมหรือรัฐนั้น

จตุพร ไกรกิจราษฎร์, ภัทราวดี อ่ำคูณ, ธนวรรณ พงษ์แตง, บุษกร รังษีภโนดร และโชติ บดีรัฐ (2564, หน้า 345) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง หลักธรรมาภิบาล : การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารจัดการ การบริหารบุคคล การบริหารการคลัง มีกฎหมาย ระเบียบของตนเอง มีผู้บริหารมาจากการ เลือกตั้งทุกระดับ เป็นการดำเนินการตามทฤษฎีกระจายอำนาจ แต่โดยที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยมีจำนวนมาก มีขนาดพื้นที่งบประมาณ และภาระที่แตกต่างกัน มีวิธีการทำงานที่ผูกติดกับโครงสร้างอำนาจใน ชุมชน การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในทางปฏิบัติเพื่อสร้างความโปร่งใสสร้างจิตสำนึก ให้ปรากฏทุกระดับทั้ง ผู้บริหารบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยการเสริมสร้างหลักการบริหารกิจการที่ดีคือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน มีความโปร่งใส มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบ และสิ่งที่จะเอื้อให้เกิดการดำเนินการ เป็นไปตามกฎ ระเบียบและแนวทางการปฏิบัติทำให้การบริหารท้องถิ่นประสบผลสำเร็จ เพื่อให้องค์กรของรัฐและทุก ๆ ส่วนนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ให้กว้างขวางและยั่งยืนจำเป็นต้องมี ปัจจัยสำคัญหลาย ๆ ปัจจัยที่นอกเหนือจากความตระหนักของบุคลากรในหน่วยงานและผู้บริหารแล้ว คือ ความต่อเนื่องหรือความยั่งยืนของการเป็นประชาธิปไตยและความมั่นคงของประเทศ (sustainability of democracy and national security) เพราะประชาธิปไตยค่อนข้างเป็นพลวัต เพราะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม และยังมีการอภิปรายกันถึงความหมายที่แท้จริงอยู่อย่างกว้างขวาง แต่มิติที่สำคัญของประชาธิปไตยก็คือการแข่งขัน การมีส่วนร่วม และเสรีภาพในทางการเมือง การเป็นประชาธิปไตยและความยั่งยืนของประชาธิปไตยจึงเป็นสิ่งที่จะช่วงทำให้การบริหารจัดการที่ดี หรือธรรมาภิบาลคงอยู่ได้ เนื่องจากตราบใดที่ไม่เป็นเผด็จการ ประชาชนย่อมมีโอกาสแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีการตรวจสอบการดำเนินการของรัฐ ทำให้เกิดความโปร่งใส ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของรัฐและเอกชนตลอดหน่วยงานต่าง ๆ มีสำนึกรับผิดชอบประชาธิปไตยจึงมีข้อดี คือ เป็นวิธีส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคลกลุ่มต่าง ๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไขความขัดแย้งแทนการใช้ความรุนแรงกระบวนการเป็นประชาธิปไตยนำมาสู่การส่งเสริมสันติวิธีในชาติและระหว่างชาติได้

พระอรรนพ อคฺคปญฺโญ (ไวยวรณ์) (2564, หน้า 1-2) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหนัง อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัย พบว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบโครงสร้างและกระบวนการต่าง ๆ ที่วางกฎเกณฑ์ของสังคมเพื่อพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างมีสันติสุข ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหนัง ที่ใช้ในงานวิจัยนี้คือ ทศพิธราชธรรม คุณสมบัติของนักบริหารหรือนักปกครอง และหลักสุจริต 3 มีความตั้งใจ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เลือกปฏิบัติ แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงาน สภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหนัง พบว่า 1) ด้านนิติธรรม มีการบริหารงาน โดยยึดถือตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง 2) ด้านคุณธรรม มีการบริหารงานด้วยหลักคุณธรรม 3) ด้านความโปร่งใส มีการบริหารงานด้วยความชัดเจนและโปร่งใส 4) ด้านการมีส่วนรวม มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ 5) ด้านความรับผิดชอบ มีการบริหารงานตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ 6) ด้านความคุ้มค่า มีการกำหนดเป้าหมายที่ยึดถือประโยชน์ของชุมชนเป็นหลักแนวทางการบริหารงานตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหนัง มีแนวทาง 4 ประการ คือ 1) การเสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักทศพิธราชธรรม โดยการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารและผู้นำชุมชน 2) การเสริมสร้างบุคลากรขององค์กรตามหลักพุทธธรรม โดยการส่งเสริมคุณธรรมของบุคลากรท้องที่ทุกระดับ 3) การเสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กรตาม หลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธ และ 4) การเสริมสร้างเป้าหมายขององค์กรตาม โดยการส่งเสริมเป้าหมายที่สมดุลมีความเข้มแข็งและยั่งยืน

วารินทร์ จันทรัตน์ (2564, หน้า 328-329) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พุทธวิธีเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนและมีบทบาทหน้าที่ในการให้บริการสาธารณะและดูแลทุกข์สุขของประชาชนในพื้นที่แต่อย่างไรก็ตาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างเต็มที่ทั้งนี้เนื่องจากประสบปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการบริหารงาน ดังนั้นจึงควรนำพุทธวิธีมาปรับใช้ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้ 1) การพัฒนาตน โดยการปรับเปลี่ยนตนเองของบุคลากร เพื่อให้เป็นบุคคลที่สามารถอยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุขตามหลักภาวนา 4 2) การพัฒนาคน โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขและมีความสามัคคี ตามหลักสาราณียธรรม 6 และ 3) การพัฒนางาน โดยการปรับเปลี่ยนความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มก าลังความสามารถและมุ่งเป้าหมายเดียวกัน

อันจะส่งผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อประโยชน์สูงสุดกับประชาชน ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

พระอธิการสุเนตร กนฺตวีโร (สุวรรณเพ็ง) (2565, หน้า 106) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้แนวพุทธเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนของตำบลศรีสุข อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้แนวพุทธเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนของตำบลศรีสุข มีเป้าหมายและหัวใจสำคัญอันเป็นพื้นฐานชุมชนเข้มแข็ง คือความเข้าใจแก่นแท้ของชีวิตใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านจิตใจ แม้จะประสบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน แต่พร้อมพยายามจะแก้ไขปัญหานั้น 1 ให้สำเร็จลุล่วงด้วยสติสัมปชัญญะ 2) ด้านเศรษฐกิจ ประชาชนมีการประกอบอาชีพที่มั่นคงมีรายได้เพียงพอต่อรายจ่าย ทั้งจากการประกอบอาชีพหลักสม่ำเสมอตลอดทั้งปีด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี และด้านสังคมสอดคล้องกับเกษตรทฤษฎีใหม่ ซึ่งมีรากฐานอยู่ที่การวิจัยทางวิทยาศาสตร์อย่างเป็นระบบ 3) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมประชาชนในชุมชนมีแหล่งน้ำใช้ในครัวเรือนและชุมชนอย่างเพียงพอตลอดปี ภายในชุมชนมีสภาพธรรมชาติแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์หรือวัตถุดิบอื่นที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์อย่างประหยัด 4) ด้านเทคโนโลยี ประชาชนมีเครื่องมือที่ใช้ในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพอย่างเหมาะสมคุ้มค่าเพียงพอตามความต้องการ และเกิดประสิทธิภาพ เพราะได้นำเทคโนโลยีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ถูกหลักวิชาการ มีราคาไม่แพงมาใช้เพื่อช่วยผ่อนแรง มีความสะดวก รวดเร็ว หรือลดเวลาในการผลิต 5) ด้านสังคม ประชาชนพร้อมสมาชิกในครอบครัวทุกคนต่างก็มีความรักใคร่ กลมเกลียวสมัครสมานสามัคคีกัน เพื่อนบ้านในชุมชนยังยึดมั่นและร่วมกันปฏิบัติตามกฎระเบียบ และขนบธรรมเนียมประเพณี

พระครูประภาต ปัญญาธร, พระครูโกวิทบุญเขต, พระสมุห์ชาติศักดิ์ ปริชาโน, และอำนาจ ทาปน (2565, หน้า 297) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง พุทธวิธีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัย พบว่า พระอัจฉริยภาพอันเป็นที่ประจักษ์ขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า 3 ประการ คือ พระบริสุทธิ์ คุณพระปัญญาคุณและพระกรุณาคุณ หมายถึง คุณความดีและอุปการะคุณ ที่ทรงวางรูปแบบการบริหาร จัดการองค์กรพระพุทธศาสนาให้มั่นคงถาวรจวบจนปัจจุบัน ด้วยทรงมีพระเนตรเห็นสถานการณ์การ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น ตั้งแต่แรกเริ่มองค์ประกอบ พระพุทธ พระธรรม พระสงฆ์ ครบกำเนิดเป็นองค์กรพระพุทธศาสนาด้วยพุทธวิธีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง บทความนี้ผู้เขียนจึงนำเสนอ พุทธวิธีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง อันประกอบด้วย การวางแผนการจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยการและการกำกับดูแล ภายใต้ลักษณะการเปลี่ยนแปลงแบบปฏิรูป ปฏิวัติ และองค์ความรู้ที่ได้จากบทความนี้ จะเป็นประโยชน์กับการบริหาร

จัดการองค์กรที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในปัจจุบัน โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการ บริหารจัดการ (management process) เป็นสำคัญ

คณิตดา กรรณสูต (2565, หน้า 57) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นตามแนวทางพุทธวิธี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นตามแนวทางพุทธวิธีจะต้องเป็นผู้นำที่ประกอบด้วย ปัญญาสามารถ ผู้นำต้องเป็นผู้เข้าถึงวินัยอันท่านแนะนำดี ผู้นำต้องเป็นผู้ประกอบด้วยความกล้าหาญ ผู้นำต้องเป็นผู้เป็นพหูสูต มีความรู้ศึกษาทรงจำมาก และผู้นำต้องเป็นผู้ปฏิบัติธรรมสมควรแก่ธรรม ในปัจจุบันการปฏิบัติงานของผู้บริหารท้องถิ่นต้องทันยุค และปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ว่าจะเป็นด้านวิทยาการเทคโนโลยี โดยเฉพาะการสื่อสาร เพื่อความรู้ความเข้าใจให้กับคนในองค์กรและประชาชนในท้องถิ่น ดังนั้นผู้นำท้องถิ่นที่มีภาวะผู้นำจะต้องประกอบไปด้วย คุณสมบัติของผู้นำที่ดี คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

ชไมพร กิติ ,เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง และสุรพล สุยะพรหม (2565, หน้า 48) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย “การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี ” มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การจัดการภาครัฐแนวใหม่ บูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7=เกิดประสิทธิภาพการบริหารงาน ดังต่อไปนี้ 1) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้แก่ การบริหารอย่างมืออาชีพ การกำหนดวัตถุประสงค์ ของการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน การเชื่อมโยงผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเข้ากับการจัดสรรทรัพยากรของภาครัฐ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการส่งเสริมให้มีระบบแข่งขันในการจัดบริการ ด้านการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้มีความทันสมัย ด้านการส่งเสริมวินัยทางการเงินการคลัง 2) บูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่ ธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ) อัตถัญญุตา (รู้จักผล) อัตตัญญุตา (รู้จักตน) มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณ) กาลัญญุตา (รู้จักกาล) ปริสัญญุตา (รู้จักชุมชน) ปุคคลัญญุตา (รู้จักบุคคล)3) เกิดประสิทธิภาพ การบริหารงาน การส่งเสริมด้วยการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่บวกกับบูรณาการหลักหลักสัปปุริสธรรม 7เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงาน ได้แก่ ด้านมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน ด้านมิติของกระบวนการบริหาร ด้านมิติของผลผลิตและผลลัพธ์

พระเมธาวินัยรส (สุเทพ พุทธจรรยา) และสาลินี รักกตัญญู (2566, หน้า 289) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข ผลการวิจัย พบว่า เทศบาลตำบลพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา ประสบปัญหาหรืออุปสรรคหลายด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน เช่น ทำงานโดยไม่มีการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร เช่น มอบหมายงานไม่ตรงอำนาจหรือหน้าที่ 3) ด้านการจัดกำลังคน เช่น จัดบุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงความรู้ ความสามารถ 4) ด้านการอำนวยการ เช่น การขาดศิลปะการบริหารงาน 5) ด้านการ

ประสานงาน เช่น การไม่ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก 6) ด้านการรายงาน เช่น ไม่มีระบบการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจ และ 7) ด้านการงบประมาณ เช่น มีความล่าช้าในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคดังกล่าวในองค์กรผู้บริหารได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคทันทีตามลำดับอย่างต่อเนื่อง จนทำให้ปัญหาหรืออุปสรรคลดลงและหมดไปในที่สุด โดยการใช้วิธีการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนโดยมีการจัดทำแผนรายปีเสนอล่วงหน้า 2) ด้านการจัดองค์กรโดยวางตำแหน่งงานหรือหน้าที่ให้ชัดเจน 3) ด้านการจัดกำลังคนโดยมีระบบกำหนดมาตรฐานคุณสมบัติผู้ปฏิบัติงาน 4) ด้านการอำนวยการโดยจัดฝึกอบรมศิลปะการบริหารงานแก่ผู้บริหาร 5) ด้านการประสานงานโดยจัดให้มีหน่วยงานกลางรับปัญหาหรืออุปสรรคการปฏิบัติงาน 6) ด้านการรายงานโดยจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารงานปกครองท้องถิ่นกลาง และ 7) ด้านการงบประมาณโดยจัดทำระบบประเมินการเบิกจ่ายงบประมาณให้ชัดเจน

วารินทร์ จันทรัตน์, ธัชนันท์อิศรเดช, สุรินทร์ นิยมางกูร (2566, หน้า 113) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า การให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยการบริหารและหลักอิทธิบาท 4 สามารถร่วมกันให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรีได้ร้อยละ 83.5 โดยองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี บูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการสาธารณะ ดังนี้ 1) บริหารบุคลากร โดยการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และใช้หลักอิทธิบาท 4 คือ ความรักในการทำงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 2) บริหารงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ และใช้หลักของอิทธิบาท 4 คือ ความละเอียดรอบครอบ เพื่อสร้างความโปร่งใส 3) บริหารวัสดุอุปกรณ์ โดยการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน และใช้หลักอิทธิบาท 4 คือ ตรวจสอบปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) บริหารจัดการ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม และใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการจัดการองค์กร เพื่อพัฒนาการทำงานให้ประชาชนได้รับประโยชน์มากยิ่งขึ้น

พระครูธรรมธรจิรชาติ พุทฺธรกฺขิโต, ธัชชนันท์ อิศรเดช, สุรินทร์ นิยมางกูร (2566, หน้า 9-10) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การวางแผน 2) การดำเนินงาน 3) การประสานงาน 4) การตรวจสอบ 5) การแก้ไขและพัฒนา หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยหลักอิทธิบาท 4 1) ฉันทะ 2) วิริยะ 3) จิตตะ 4) วิมังสา ปัจจัยที่เสริมประสิทธิผลการบริหารงาน 6 ด้าน 1) ผลการบรรลุเป้าหมายตามข้อบัญญัติ 2) ผลสำเร็จ

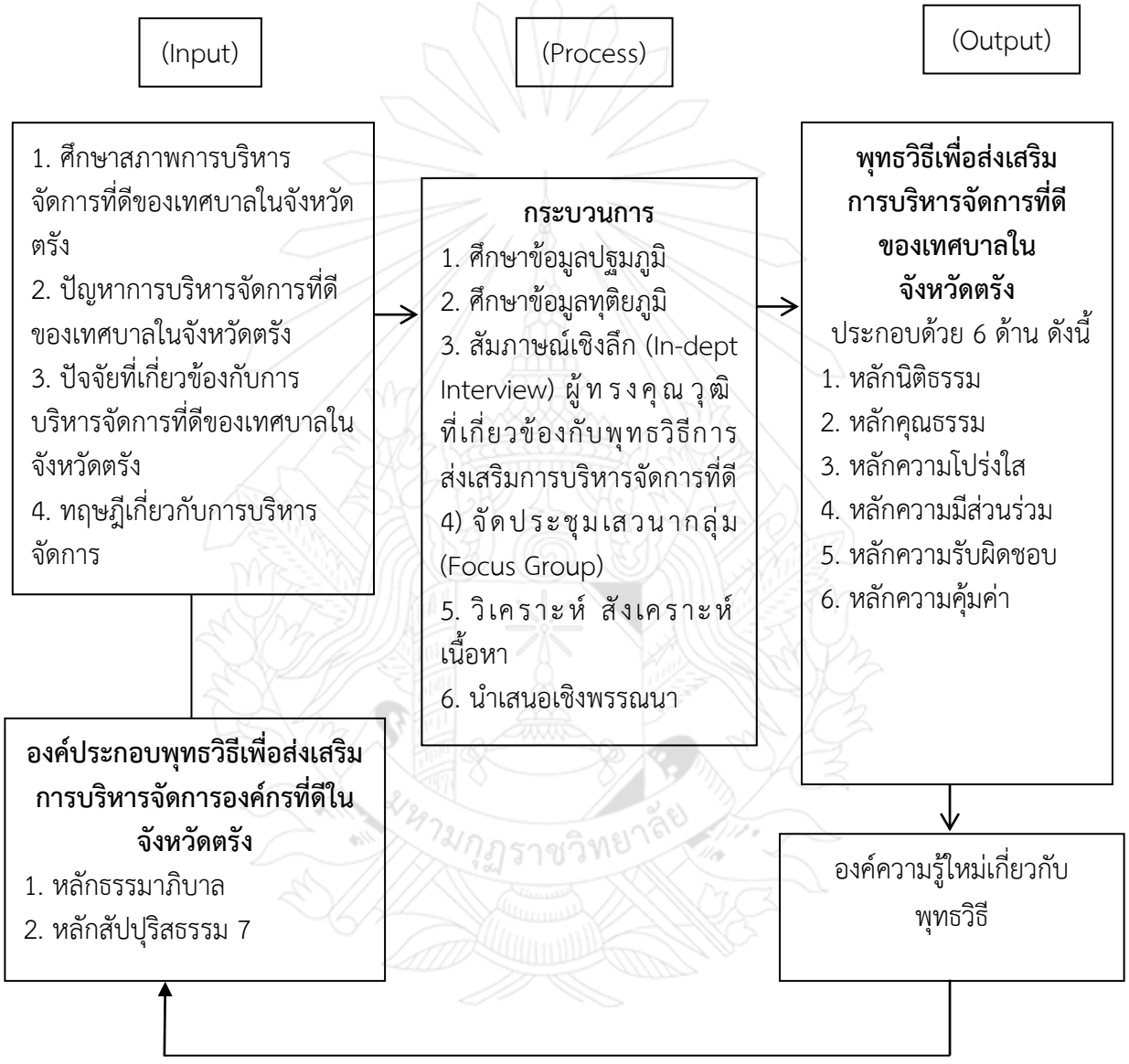
ของการเก็บรายได้ 3) ผลสำเร็จการเบิกงบประมาณรายจ่าย 4)ผลสำเร็จที่ร่วมบูรณาการกับหน่วยงานอื่น 5) ผลสำเร็จโครงการต่อองค์กรและประชาชน 6) ผลสำเร็จที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์จังหวัด

พระศรีสัจญาณมุนี และพระครูปลัดสุพรรณ สีกลาง (2567, หน้า 1-2) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อยกระดับการปกครองท้องถิ่นในอำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า ด้านเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย ควรส่งเสริมให้ประชาชนรู้คุณค่าของสถาบัน มีความรัก และสามัคคี ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประเทศชาติ ด้านทำให้ประชาชนในท้องถิ่นรู้จักการปกครองตนเอง ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นของประชาชน แก้ปัญหาชุมชน ตามหลักการและเหตุผล การแบ่งเบาภาระของรัฐบาล ควรกระจายอำนาจ ใช้เวลาให้คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด แก้ไขปัญหาทันต่อสถานการณ์ มีความกล้าหาญ กล้าตัดสินใจ ด้านการสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ควรมุ่งมั่นแก้ไขปัญหาในพื้น ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์ พร้อมทางานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (5) ด้านเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมืองและการบริหารของประเทศในอนาคต ควรมีผู้บริหารที่ดีมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานและมีเหตุผล (6) เป็นการยึดหลักการกระจายอำนาจ ควรให้ความสำคัญกับชาวบ้านมีการตัดสินใจร่วมกับประชาชนในการบริหารจัดการ มีการประสานงานกับผู้นำชุมชน

สรุปได้ว่า จากการสำรวจงานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัย พบว่ายังไม่ปรากฏงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ที่เป็นการศึกษาต่อยอดงานวิจัยในแขนงนี้เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่จะได้รับการสานต่อไปในอนาคต

1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดี ตามแนวคิดของธีรวิทย์ ทองนอก (2561, หน้า 10) นำมาวิเคราะห์สังเคราะห์ จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



แผนภูมิที่ 1.2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.9 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.9.1 พุทธวิธี หมายถึง พุทธวิธีที่เป็นหลักคำสอนที่นำมาใช้ในหลักการบริหารจัดการองค์ที่ดี ประกอบไปด้วย หลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1) หลักนิติธรรม หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรที่ดีด้วยการยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและ เป็นธรรม

2) หลักคุณธรรม หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรที่ดีด้วยการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย

3) หลักความโปร่งใส หมายถึง การบริหารจัดการองค์การที่ดีด้วยยึดหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้

4) หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีด้วยการยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน เสริมสร้างความรักความสามัคคี

5) หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีด้วยการยึดหลักการยอมรับในหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน หรือข้อบกพร่องของตนเอง มุ่งทำหน้าที่ให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

6) หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีด้วยการยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า

1.9.2 การบริหารจัดการที่ดี หมายถึง การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1.9.3 หลักสัปปุริสธรรม 7 หมายถึง หลักธรรมที่นำมาใช้ปรับกับการแก้ปัญหาของการบริหารจัดการองค์กรของเทศบาลในจังหวัดตรัง

บทที่ 2

สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

การวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาล ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีจากหนังสือ เอกสาร ตำรา คำอธิบายของนักวิชาการ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อนำมาเป็นยุทธวิธีในการวิจัย ดังหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ศึกษาสภาพการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

2.2 ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2.5 สรุปกรอบแนวคิด

2.1 ศึกษาสภาพการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ความเป็นมาของเทศบาล

สถาบันพระปกเกล้า (2566, หน้า 1) ได้กล่าวว่า แนวความคิดในการจัดการปกครองท้องถิ่นในประเทศไทย มีขึ้นครั้งแรกในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวซึ่งทรงมีพระราชดำริให้ทดลองการปกครองท้องถิ่น ในรูปแบบสุขาภิบาลขึ้นในกรุงเทพฯ ก่อนเมื่อปี พ.ศ. 2440 และได้ตราพระราชกำหนดสุขาภิบาลกรุงเทพ ร.ศ. 116 (พ.ศ. 2441) แต่การจัดตั้งสุขาภิบาลกรุงเทพยังไม่มีลักษณะเป็นการปกครองตนเองเพราะกำหนดให้มีผู้บริหารเป็นข้าราชการประจำทั้งสิ้น ต่อมาในวันที่ 18 มีนาคม พ.ศ. 2448 พระองค์ทรงจัดตั้งสุขาภิบาลตำบลท่าฉลอม อำเภอเมืองสมุทรสาครจังหวัดสมุทรสาครถือว่า เป็นการปกครองท้องถิ่นในเขตหัวเมืองแห่งแรกของประเทศไทยและมีการขยายการจัดตั้งสุขาภิบาลออกไปในท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้น ถือว่า สุขาภิบาลเหล่านี้คือสถาบันการปกครองท้องถิ่น อันเป็นที่มาของการปกครองรูปแบบเทศบาลหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบราชการบริหารแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2476 บัญญัติให้เทศบาลเป็นองค์การบริหารรูปแบบหนึ่งของการบริหารท้องถิ่น พร้อมกับมีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ซึ่งถือว่า เป็นกฎหมายฉบับแรกว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารปกครองตนเองของเทศบาลและได้มีการปรับปรุงกฎหมายดังกล่าวเป็นระยะจนกระทั่งในสมัยจอมพล ป.พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ขึ้นแทนกฎหมายเก่าใน พ.ศ. 2541 ได้มีการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติหมวด

ว่าด้วยการปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพ.ศ. 2542 ได้มีการปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 10) พ.ศ.2540 เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และได้มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะสุขาภิบาลเป็นเทศบาล พ.ศ. 2542 ซึ่งมีผลให้สุขาภิบาลทั่ว ประเทศจำนวน 981แห่งยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล

การจัดตั้งเทศบาล

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา (2562, หน้า 2 - 3) ได้กล่าวว่า การจัดตั้งและยกระดับเทศบาลจะเป็นไปตามความพร้อมของท้องถิ่นเป็นสำคัญดังปรากฏในบทบัญญัติมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติม บัญญัติให้เมื่อท้องถิ่นใดมีสภาพอันสมควรยกฐานะเป็นเทศบาลให้จัดตั้งทองถิ่นนั้น ๆ เป็นเทศบาลตำบล เทศบาลเมืองหรือเทศบาลนครตามพระราชบัญญัตินี้ให้เทศบาลเป็นทบวงการเมืองอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น”

เทศบาลตำบล

มาตรา 9 ได้บัญญัติให้เทศบาลตำบลได้แก่ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้นให้ระบุชื่อและเขตเทศบาลไว้ด้วย ส่วนเกณฑ์ที่ใช้พิจารณายกฐานะเป็นเทศบาลตำบลนั้นกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดแนวทางไว้หลายประการกล่าวคือ ต้องมีรายได้จริงโดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมาตั้งแต่ 12,000,000 บาท ขึ้นไป มีจำนวนประชากรตั้งแต่ 7,000 คน ขึ้นไป มีความหนาแน่นของประชากรตั้งแต่ 1,500 คน ต่อตารางเมตรขึ้นไป และต้องได้รับความเห็นชอบจากราษฎรในท้องที่นั้นด้วย ให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย

เทศบาลเมือง

มาตรา 10 ได้บัญญัติให้เทศบาลเมืองได้แก่ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัดหรือท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ 10,000 คน ขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอสมควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัติเทศบาล และซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลเมืองโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้นให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไวด้วยเทศบาลนครมาตรา 11 ได้บัญญัติให้เทศบาลนครได้แก่ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ 50,000 คน ขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอสมควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัติเทศบาล และซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้นให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย

เทศบาลนคร

มาตรา 11 ได้บัญญัติให้เทศบาลนครได้แก่ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ 50,000 คน ขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอสมควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัติเทศบาล และซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลโดยประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้น

โครงสร้างเทศบาล

เทศบาลทุกประเภทไม่ว่า จะเป็นเทศบาลตำบลเทศบาลเมืองหรือเทศบาลนครจะมีองค์กรเหมือนกัน ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 14 ที่บัญญัติให้องค์การเทศบาลประกอบด้วยสภาเทศบาลและนายกเทศมนตรี

1. สภาเทศบาล

โครงสร้างของสภาเทศบาลจะเป็นไปตามความในมาตรา 15 ที่บัญญัติให้สภาเทศบาลประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาล ซึ่งมีาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นตามจำนวนดังต่อไปนี้

1.1 สภาเทศบาลตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาลจำนวน 12 คน

1.2 สภาเทศบาลเมืองประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาล จำนวน 18 คน

1.3 สภาเทศบาลนคร ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาล จำนวน 24 คน

มาตรา 20 บัญญัติให้สภาเทศบาลมีประธานสภาเทศบาลหนึ่งคน และรองประธานสภาเทศบาลหนึ่งคน ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งจากสมาชิกสภาเทศบาลตามมติของสภาเทศบาล ประธาน สภาเทศบาลและรองประธานสภาเทศบาล ดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภาเทศบาล

2. นายกเทศมนตรี

ประชาชนในเทศบาลจะเป็นผู้เลือกตั้งนายกเทศมนตรีโดยตรงตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งเมื่อได้นายกเทศมนตรีแล้ว นายกเทศมนตรีจะแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีที่ปรึกษานายกเทศมนตรีและเลขานุการนายกเทศมนตรีตามมาตรา 48 อัฏฐที่บัญญัติให้นายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีซึ่งมีใช้สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้ช่วยเหลือในการบริหารราชการของเทศบาลตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมายได้ตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

2.1 เทศบาลตำบลให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกินสองคน

2.2 เทศบาลเมืองให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกินสามคน

2.3 เทศบาลนครให้แต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีได้ไม่เกินสี่คน

นายกเทศมนตรีอาจแต่งตั้งที่ปรึกษานายกเทศมนตรีและเลขานุการนายกเทศมนตรีซึ่งมีใช่สมาชิกสภาเทศบาลได้โดยในกรณีเทศบาลตำบลให้แต่งตั้งได้จำนวนร่วมกันไม่เกินสองคนในกรณีเทศบาลเมืองให้แต่งตั้งได้จำนวนร่วมกัน ไม่เกินสามคน และในกรณีเทศบาลนคร
ให้แต่งตั้งได้จำนวนร่วมกันไม่เกินห้าคน

มาตรา 48 เตรสบัญญัติให้นำยกเทศมนตรีมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ เทศบัญญัติและนโยบาย

2. สั่งอนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกบัราชการของเทศบาลแต่งตั้งและถอดถอนรองนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรี

3. วางระเบียบเพื่อให้งานของเทศบาลเป็นไปตามความเรียบร้อย

4. รักษาการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ

5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

พงศ์โพยม วาศภูติ (2564) เทศบาล” เป็น 1 ใน 5 ของรูปแบบการปกครองท้องถิ่นไทย อันประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา โดยเทศบาลเป็นการปกครองท้องถิ่นในพื้นที่ที่มีความเป็นชุมชนเมือง เทศบาลจึงมีลักษณะการทำงานใกล้ชิดกับประชาชนและมีประเด็นต่าง ๆ ที่นับว่าน่าสนใจอยู่ไม่น้อยทีเดียว

เทศบาลเป็นท้องถิ่นไทยรูปแบบเดียวที่แบ่งออกเป็น 3 ขนาด หรือ 3 ประเภท การจัดตั้งเทศบาลเป็นไปตามจำนวนและความหนาแน่นของประชากร เศรษฐกิจ และศักยภาพของท้องถิ่นนั้นๆ โดยมี 3 ประเภท (สามารถเปลี่ยนแปลง ยุบ ควบรวม หรือเลื่อนขึ้นลงได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด) ปัจจุบันมีเทศบาลตำบล 2,247 แห่ง เทศบาลเมือง 195 แห่ง และ เทศบาลนคร 30 แห่ง ภาพรวมการใช้จ่ายงบประมาณของเทศบาลทั่วประเทศในปัจจุบันไม่ต่ำกว่าปีละหนึ่งแสนหนึ่งหมื่นสองพันล้านบาท

เทศบาลเป็นที่มาของการให้ประชาชนเลือกตั้งผู้บริหารท้องถิ่นโดยตรง เดิมการเลือกผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยเป็นการเลือกตั้งทางอ้อม กล่าวคือ หลังจากเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นแล้ว สภาดังกล่าวต้องลงมติเลือกตัวนายกองค์กรปกครองท้องถิ่นจากสมาชิกสภาท้องถิ่นนั้น เป็นการเลียนแบบระบบรัฐสภา (Parliamentary System) เช่นที่เป็นอยู่ในระดับชาติ แต่ที่มาของผู้บริหารท้องถิ่นดังกล่าวของเทศบาล มักจะเกิดความวุ่นวายระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายสภา เช่น การซื้อตัวให้ย้ายข้าง การตีรวนเมื่อข้อบัญญัติงบประมาณเข้าสภา ฯลฯ ทำให้รัฐบาลได้เสนอแก้ไขกฎหมายแยกการเลือกตั้งผู้บริหารกับสมาชิกสภาท้องถิ่น ให้เป็นการเลือกตั้งโดยตรงทั้งคู่ พร้อมทั้งวางหลักป้องกันปัญหาความขัดแย้งดังกล่าวไว้ อย่างไรก็ดี นับเป็นเรื่องแปลกอยู่ไม่น้อยที่มีการนำระบบประธานาธิบดี (Presidential System) มาใช้ปะปนในระบอบการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตยของเรา

อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

อำนาจหน้าที่ของเทศบาลแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คืออำนาจหน้าที่ที่เทศบาล “ต้องทำ” กับอำนาจหน้าที่ที่เทศบาล “จะทา หรือไม่ก็ได้” ้ หรือที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติว่า เป็นอำนาจหน้าที่ “อาจจัดทำ”

1. เทศบาลตำบล

1.1 อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลตำบลต้องทำมาตรา 50 ได้บัญญัติให้ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายเทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน

(2) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ

(2/1) รักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อย การดูแลการจราจร และส่งเสริมสนับสนุนหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

(3) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและสาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล

(4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ

(5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง

(6) จัดการ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ศาสนา และการฝึกอบรมให้แก่ประชาชน รวมทั้งการจัดการหรือสนับสนุนการดูแลและพัฒนาเด็กเล็ก

(7) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ

(8) บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

(9) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยการนั้นและหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด

1.2 อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลตำบลจะทำหรือไม่ก็ได้มาตรา 51 ได้บัญญัติให้ภายใต้ บังคับแห่งกฎหมายเทศบาลตำบลอาจจัดทำ กิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

(2) ให้มีโรงฆ่าสัตว์

(3) ให้มีตลาดท่าเทียบเรือและท่าข้าม

(4) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน

(5) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

(6) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้

(7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

(8) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

(9) เทศพาณิชย์

2. เทศบาลเมือง

2.1 อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลเมืองต้องทำมาตรา 53 ได้บัญญัติให้ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายเทศบาลเมืองมีหน้าที่ต้องทำ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา 50

(2) ให้มีน้ำสะอาด หรือการประปา

(3) ให้มีโรงฆ่าสัตว์

(4) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้

(5) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

(6) ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ

(7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

(8) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำ หรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น

(9) จัดระเบียบการจราจร หรือร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

2.2 อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลเมืองจะทำ หรือไม่ทำ ก็ได้มาตรา 54 ได้บัญญัติให้ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายเทศบาลเมืองอาจจัดทำ กิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) ให้มีตลาดท่าเทียบเรือและท่าข้าม

(2) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน

(3) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

(4) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก

(5) ให้มีและบำรุงโรงพยาบาล

(6) ให้มีการสาธารณูปการ

(7) จัดทำกิจการซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข

(8) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา

(9) ให้มีการบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษา

(10) ให้มีการบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

(11) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของท้องถิ่น

(12) เทศพาณิชย์

3. เทศบาลนคร

3.1 อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลนครต้องทำมาตรา 56 ได้บัญญัติให้ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายเทศบาลนครมีหน้าที่ต้องทำ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

(1) กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา 53

(2) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก

(3) กิจการอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข

(4) การควบคุมสุขลักษณะและอนามัยในรานจำหน่ายอาหาร โรงมหรสพและสถานบริการอื่น

(5) จัดการเกี่ยวกับ ที่อยู่อาศัยและการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม

(6) จัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือท่าข้าม และที่จอดรถ

(7) การวางผังเมืองและการควบคุมการก่อสร้าง

(8) การส่งเสริมกิจการการท่องเที่ยว

3.2 อำนาจหน้าที่ที่เทศบาลนครจะทำ หรือไม่ทำ ก็ได้มาตรา 57 ได้บัญญัติให้เทศบาลนครอาจจัดทำ กิจการอื่น ๆ ตามมาตรา 54 ได้

4. การทำการนอกเขตเทศบาลและการทำการร่วมกับบุคคลอื่นเทศบาลสามารถทำกิจการนอกเขตเทศบาลได้หากเข้าเงื่อนไขตามมาตรา 57 ซึ่งบัญญัติให้เทศบาลอาจทำกิจการนอกเขต เมื่อ

(1) การนั้นจำเป็นต้องทำ และเป็นการที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการที่ดำเนินตามอำนาจหน้าที่อยู่ภายในเขตของตน

(2) ได้รับความยินยอมจากสภาเทศบาล คณะกรรมการสุขาภิบาล สภาจังหวัดหรือสภาตำบลแห่งทองถิ่นที่เกี่ยวข้องและ

(3) ได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยและอาจก่อตั้งบริษัทจำกัดร่วมกับบุคคลอื่น หรือถือหุ้นในบริษัทนั้น

มาตรา 57 ตรี เทศบาลอาจทำการร่วมกับบุคคลอื่น โดยก่อตั้งบริษัทจำกัดหรือถือหุ้นในบริษัทจำกัดเมื่อ

(1) บริษัทจำกัดนั้นมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อกิจการค้าขายอันเป็นสาธารณปโภค

(2) เทศบาลต้องถือหุ้น เป็นมูลค่าเกินกว่าร้อยละห้าสิบของทุนที่บริษัทนั้นจดทะเบียนไว้ในกรณีที่มีหลายเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลหรือสุขาภิบาลถือหุ้นอยู่ในบริษัทเดียวกัน ให้นับหุ้นที่ถือนั้นร่วมกัน และ

(3) ได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยการเปลี่ยนแปลงจำนวนหุ้นที่เทศบาลถืออยู่ในบริษัทจำกัดต้องได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

ความใน (1) และ (2) ของวรรคหนึ่งไม่ใช้บังคับในกรณีที่บริษัทจำกัดที่เทศบาลร่วมกันก่อตั้งหรือถือหุ้น นั้นไม่มีเอกชนถือหุ้นอยู่ด้วย

5. เทศบัญญัติ

5.1 เนื้อหา

เทศบาลมีอำนาจตราเทศบัญญัติโดยจะต้องไม่ขัดหรือไม่แย้งต่อบทกฎหมายภายใต้เงื่อนไขตามมาตรา 60 ซึ่งบัญญัติให้เทศบาลมอำนาจตราเทศบัญญัติโดยไม่ขดัหรือไม่แย้งต่อบทกฎหมายในกรณีต่อไปนี้

(1) เพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามหน้าที่ของเทศบาล ที่กำหนดไว้ไพระราชบัญญัตินี้

(2) เมื่อมีกฎหมายบัญญัติให้เทศบาลตราเทศบัญญัติหรือให้อำนาจตราเทศบัญญัติในเทศบัญญัตินั้น จะกำหนดโทษปรับผู้ละเมิดเทศบัญญัติไว้ด้วยก็ได้แต่ห้ามมิให้กำหนดเกินกว่าหนึ่งพันบาท

5.2 ผู้เสนอร่าง

ผู้เสนอร่างเทศบัญญัติมิได้จำกัดอยู่เฉพาะสมาชิกสภาเทศบาลที่ได้รับเลือกตั้งเข้ามาเท่านั้นแต่ยังรวมถึงราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งด้วย ดังบัญญัติในมาตรา 61 ทวิ ซึ่งบัญญัติให้ร่างเทศบัญญัติจะเสนอได้ก็แต่โดย

(1) นายกเทศมนตรี

(2) สมาชิกสภาเทศบาล หรือ

(3) ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเทศบาลตามกฎหมายว่า ด้วยการเข้าชื่อเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น

ในกรณีที่สมาชิกสภาเทศบาลเป็นผู้เสนอร่างเทศบัญญัติต้องมีสมาชิกสภาเทศบาลลงนามรับรองไม่น้อยกว่าสองคน ร่างเทศบัญญัติเกี่ยวกับการเงิน สมาชิกสภาเทศบาลจะเสนอได้ตอเมื่อมีคำรับรองของนายกเทศมนตรี

5.3 ผู้พิจารณาร่าง

สภาเทศบาลเป็นองค์กรที่มีอำนาจพิจารณาร่างเทศบัญญัติและเมื่อสภาเทศบาลเห็นชอบในร่างเทศบัญญัตินั้นแล้ว ต้องดำเนินการต่อไปดังนี้

5.3.1 กรณีเทศบาลตำบลให้ประธานสภาเทศบาลส่งร่างเทศบัญญัติไปยังนายอำเภอเพื่อส่งไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณา

5.3.2 กรณีเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร ให้ประธานสภาเทศบาลส่งไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณา

มาตรา 62 ภายในเจ็ดวันนับแต่วันที่สภาเทศบาลได้มีมติเห็นชอบด้วยกับร่างเทศบัญญัติใดในกรณีเทศบาลตำบล ให้ประธานสภาเทศบาลส่งร่างเทศบัญญัติไปยังนายอำเภอเพื่อส่งไปยังผู้ว่า

ราชการจังหวัดพิจารณา ในกรณีเทศบาลเมืองและเทศบาลนคร ให้ประธานสภาเทศบาลส่งไปยังผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณา

ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องพิจารณาร่างเทศบัญญัติให้แล้วเสร็จและส่งคืนประธานสภาเทศบาลภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ได้รับร่างเทศบัญญัตินั้น ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่พิจารณาให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ให้ถือว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นชอบด้วยกับร่างเทศบัญญัติดังกล่าว

ในกรณีผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นชอบด้วยกับร่างเทศบัญญัติ ตามวรรคหนึ่ง ให้ส่งนายกเทศมนตรีลงนามใช้บังคับเป็นเทศบัญญัติต่อไป แต่ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดไม่เห็นชอบด้วย ให้ส่งร่างเทศบัญญัตินั้นพร้อมเหตุผลคืนไปยังสภาเทศบาล และให้สภาเทศบาลพิจารณาใหม่ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับร่างเทศบัญญัตินั้นคืนมา ถ้าสภาเทศบาลมีมติยืนยันตามร่างเดิมด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของสมาชิกสภาเทศบาลเท่าที่มีอยู่ ให้ประธานสภาเทศบาลส่งร่างเทศบัญญัตินั้นให้นายกเทศมนตรีลงนามใช้บังคับเป็นเทศบัญญัติ และแจ้งให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทราบต่อไป

แต่ถ้าสภาเทศบาลไม่ยืนยันภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับร่างเทศบัญญัตินั้นคืนจากผู้ว่าราชการจังหวัด หรือยืนยันตามร่างเทศบัญญัติเดิมด้วยคะแนนเสียงน้อยกว่า 2 ใน 3 ของสมาชิกสภาเทศบาลเท่าที่มีอยู่ ให้ร่างเทศบัญญัตินั้นเป็นอันตกไป

5.4 การประกาศใช้

เทศบัญญัติที่ผ่านกระบวนการพิจารณาเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จะใช้บังคับได้ต่อเมื่อได้มีการประกาศไว้ในที่เปิดเผย ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 63 ซึ่งบัญญัติให้นอกจากที่ได้มีกฎหมายบัญญัติไว้อย่างเป็นอื่น เทศบัญญัตินั้นให้ใช้บังคับได้เมื่อประกาศไว้โดยเปิดเผยที่สำนักงานเทศบาลแล้วเจ็ดวัน เว้นแต่ในกรณีฉุกเฉิน ถ้ามีความระบุไว้ในเทศบัญญัตินั้นว่า ให้ใช้บังคับทันทีก็ให้ใช้บังคับในวันที่ได้ประกาศนั้น

6. การคลังและทรัพย์สิน

6.1 รายได้

พระราชบัญญัติฯ ได้บัญญัติที่มาของรายได้ไว้ในมาตรา 66 ซึ่งบัญญัติให้เทศบาลอาจมีรายได้ดังต่อไปนี้

(1) ภาษีอากรตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

(2) ค่าธรรมเนียม ค่าใบอนุญาต และค่าปรับ ตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

(3) รายได้จากทรัพย์สินของเทศบาล

(4) รายได้จากการสาธารณปโภคและเทศพาณิชย์

(5) พันธบัตร หรือเงินกู้ตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

(6) เงินกู้จากกระทรวง ทบวงกรม องค์การหรืออินติบุคคลต่าง ๆ

(7) เงินอุดหนุนจากรัฐบาลหรือองค์การบริหารส่วนจังหวัด

(8) เงิน หรือทรัพย์สินอย่างอื่นที่มีผู้อุทิศให้

(9) รายได้อื่นตามแต่จะมีกฎหมายกำหนดไว้

การกู้เงินตาม (6) เทศบาลจะทำได้ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากสภาเทศบาลและได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยแล้ว

6.2 รายจ่าย

พระราชบัญญัติฯ ได้บัญญัติถึงรายจ่ายของเทศบาลไว้ในมาตรา 67 ซึ่งบัญญัติให้เทศบาลอาจมีรายจ่าย ดังต่อไปนี้

(1) เงินเดือน

(2) ค่าจ้าง

(3) เงินตอบแทนอื่น ๆ

(4) ค่าใช้สอย

(5) ค่าวัสดุ

(6) ค่าครุภัณฑ์

(7) ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้างและทรัพย์สินอื่น ๆ

(8) เงินอุดหนุน

(9) รายจ่ายอื่นใดตามข้อผูกพัน หรือตามที่มีกฎหมาย หรือระเบียบของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้

7. การกำกับ ดูแล

ด้วยเหตุที่เทศบาลเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นที่ไม่ใช้รัฐอิสระจึงต้องตกอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของรัฐบาลก็ลางโดยผู้ว่า ราชการจังหวัดในฐานะข้าราชการของราชการบริหารส่วนกลางเป็นผู้กำกับ ดูแลในลักษณะดังต่อไปนี้

7.1 การควบคุมดูแลทั่วไป

มาตรา 71 บัญญัติให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลเทศบาลในจังหวัด นั้นให้ปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่โดยถูกต้องตามกฎหมายโดยการนี้ให้มีอำนาจหน้าที่ชี้แจงแนะนำ ตักเตือนเทศบาลและตรวจสอบกิจการเรียกรายงานและเอกสารหรือสถิติใด ๆ จากเทศบาลมาตรวจสอบ ตลอดจนเรียกสมาชิกสภาเทศบาลหรือพนักงานเทศบาลมาชี้แจงหรือสอบสวนได้ให้นำยอำเภอมีหน้าที่ช่วยผู้ว่า ราชการจังหวัดควบคุมดูแลเทศบาลในอำเภอนั้นให้ปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่โดยถูกต้องตามกฎหมาย ในการนี้ให้มีอำนาจหน้าที่ชี้แจงแนะนำ ตักเตือนเทศบาลตำบลและตรวจสอบกิจการเรียกรายงาน และเอกสารหรือสถิติใด ๆ จากเทศบาลมาตรวจสอบ ตลอดจนเรียกสมาชิกสภาเทศบาลหรือพนักงานเทศบาลมาชี้แจงหรือสอบสวนก็ได้

ให้นายอำเภอมีอำนาจหน้าที่ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดควบคุมดูแลเทศบาลตำบลในอำเภอนั้น ให้ปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่โดยถูกต้องตามกฎหมาย ในการนี้ให้มีอำนาจหน้าที่ชี้แจงแนะนำ ตักเตือนเทศบาลตำบล และตรวจสอบกิจการ เรียกรายงานและเอกสารหรือสถิติใด ๆ จากเทศบาลมาตรวจ ตลอดจนเรียกสมาชิกสภาเทศบาลหรือพนักงานเทศบาลมาชี้แจงหรือสอบสวนก็ได้

7.2 ยับยั้งการปฏิบัติการ

มาตรา 72 บัญญัติให้เมื่อนายอำเภอในกรณีเทศบาลตำบลในอำเภอนั้น หรือผู้ว่าราชการจังหวัดในกรณีเทศบาลเมืองและเทศบาลนครเห็นว่านายกเทศมนตรีหรือรองนายกเทศมนตรีผู้ใดปฏิบัติการของเทศบาลไปในทางที่อาจเป็นการเสียหายแก่เทศบาลหรือเสียหายแก่ราชการ และนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณีได้ชี้แจง แนะนำ ตักเตือนแล้ว ไม่ปฏิบัติตามนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณี มีอำนาจที่จะเพิกถอน หรือสั่งให้ระงับการปฏิบัติหน้าที่ของนายกเทศมนตรีหรือรองนายกเทศมนตรีนั้นไว้ก่อนได้ แล้วให้ผู้ว่าราชการจังหวัดรีบรายงานรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยทราบภายในกำหนดสิบห้าวันนับแต่วันที่มีคำสั่ง เพื่อให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยวินิจฉัยสั่งการตามที่เห็นสมควร

คำสั่งของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยตามความในวรรคก่อนไม่กระทบกระเทือน สิทธิของ บุคคลภายนอกผู้กระทำการโดยสุจริต

7.3 ให้พ้นตำแหน่ง

มาตรา 73 บัญญัติให้ในกรณีที่ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นว่านายกเทศมนตรี รองนายกเทศมนตรี ประธานสภาเทศบาล หรือรองประธานสภาเทศบาลปฏิบัติการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของประชาชน ละเลยไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ หรือมีความประพฤติในทางจะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียแก่ศักดิ์ตำแหน่ง หรือแก่เทศบาล หรือแก่ราชการให้เสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย พร้อมด้วยหลักฐาน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยอาจใช้ดุลยพินิจ สั่งให้นายกเทศมนตรีรองนายกเทศมนตรี ประธานสภาเทศบาล หรือรองประธานสภาเทศบาล พ้นจากตำแหน่งก็ได้คำสั่งของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้เป็นที่สุด

7.4 ให้ยุบสภา

มาตรา 74 บัญญัติให้เพื่อคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในเขตเทศบาลหรือประโยชน์ ของประเทศเป็นส่วนรวม ผู้ว่าราชการจังหวัดจะรายงานเสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยเพื่อยุบสภาเทศบาลก็ได้

7.5 ให้กระทรวงมหาดไทยควบคุมเทศบาลโดยตรง

มาตรา 75 บัญญัติให้ในเมื่อเห็นความจำเป็นที่จะให้เทศบาลใดอยู่ในความควบคุมดูแลของกระทรวงมหาดไทยโดยตรงก็ให้ทำ ได้โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา เมื่อได้มีพระราชกฤษฎีกาให้เทศบาลใดอยู่ในความดูแลของกระทรวงมหาดไทยตามความในวรรคก่อน บรรดาอำนาจและหน้าที่ของนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัดอันเกี่ยวกับเทศบาลนั้นให้เป็นอำนาจหน้าที่ของรัฐมนตรีว่า การกระทรวงมหาดไทย หรือผู้ที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยมอบหมาย

โครงสร้างการบริหารงานของเทศบาล

คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (2563, หน้า 2-3) ในการกำหนดโครงสร้างส่วนราชการตามวรรคหนึ่ง ให้คำนึงความต้องและความเหมาะสมของเทศบาล โดยให้มีการแบ่งส่วนราชการ ดังนี้

(1) สำนักปลัดเทศบาล

(2) กอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น

(3) สำนัก หรือส่วนรากการที่เรียกชื่ออย่างอื่น

ให้ส่วนราชการตาม (1) มีฐานะเป็นกองหรือสำนัก

ให้เทศบาลประกาศกำหนดกอง สำนัก หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ตามข้อ (2) และ (3) ซึ่งถือว่าเป็นส่วนราชการที่มีความจำเป็นในการบริหารราชการของเทศบาล ดังนี้

สำนัก/กองคลัง

สำนัก/กองช่าง

สำนัก/กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

สำนัก/กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ

สำนัก/กองการศึกษา

สำนัก/กองสวัสดิการสังคม

สำนัก/กองการเจ้าหน้าที่

หน่วยตรวจสอบภายใน

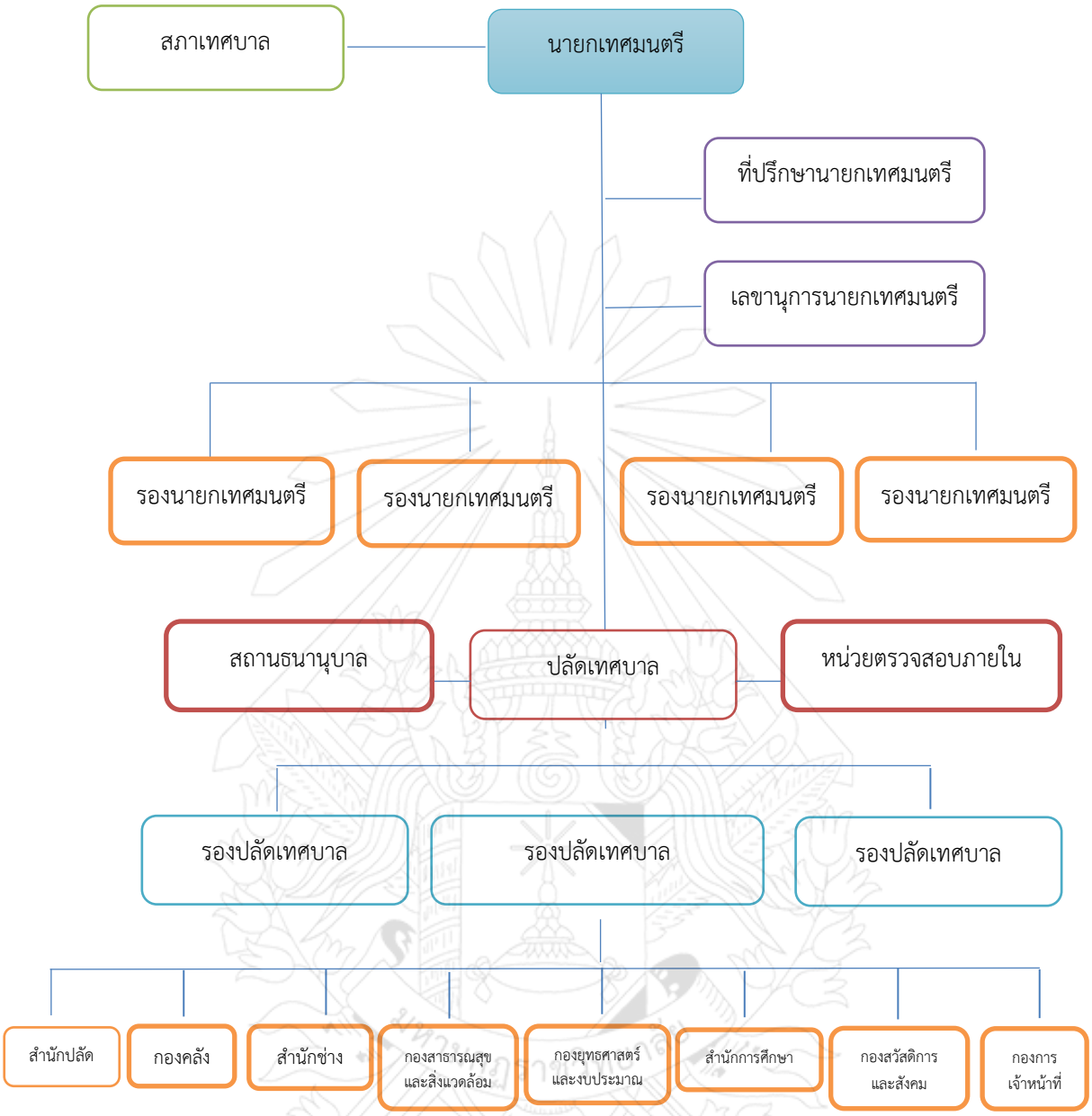
ให้ส่วนราชการตาม (1) – (7) มีฐานะเป็นกองหรือสำนัก และ (8) เป็นส่วนราชการที่มีฐานะต่ำกว่ากองหรือเทียบเท่ากอง โดยให้ขึ้นตรงต่อปลัดเทศบาล

เทศบาลประเภทสามัญ ให้กำหนดสำนักปลัดเทศบาล สำนัก/กองคลัง สำนัก/กองช่างและหน่วยตรวจสอบภายใน เป็นส่วนราชการที่มีความจำเป็นในการบริหารงานของเทศบาล กรณีส่วนราชการ (3), (4) , (5) , (6) และ (7) ให้กำหนดเป็นงาน หรือฝ่าย หรือกลุ่มงาน หากเทศบาลมีความ

พร้อมให้เสนอขอกำหนดเป็นส่วนราชการระดับกองหรือสำนัก โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก.ท.จ.) หรือคณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) แล้วแต่กรณี

เทศบาลอาจประกาศกำหนดกองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นได้ ตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน ความเหมาะสม และความจำเป็นของเทศบาล โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพนักงานเทศบาล ดังนี้

สำนักเลขานุการเทศบาล
สำนัก/กองการประปา
สำนัก/กองช่างสุขาภิบาล
สำนัก/กองการแพทย์
กองส่งเสริมการเกษตร
กองกิจการพาณิชย์
กองกิจการขนส่ง
กองป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
กองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
กองพัสดุและทรัพย์สิน
กองสารสนเทศภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
กองนิติการ
กองวิเทศสัมพันธ์
กองเทศกิจ
กองผังเมือง
กองทะเบียนราษฎรและบัตรประจำตัวประชาชน
กองการท่องเที่ยวและกีฬา
กองหรือส่วนราชการอื่นที่ ก.ท.กำหนด



รูปภาพที่ 2.1 ตัวอย่างโครงสร้างองค์กรเทศบาล

ที่มา : เทศบาลนครตรัง (2567, จากเว็บไซต์ www.trangcity.go.th)

แนวคิดการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

เทศบาลในจังหวัดตรัง หมายถึง เขตการปกครองรูปแบบหนึ่งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีสถานะและอำนาจในการปกครองตนเอง มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์สุขของชุมชนในท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2549 (โดยแบ่งออกเป็นเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล) จำนวน 24 เทศบาล ได้แก่

ตารางที่ 2.1 เทศบาลในจังหวัดตรัง

ที่	ชื่อ	อำเภอ	หมายเหตุ
เทศบาลนคร (จำนวน 1 แห่ง)			
1	เทศบาลนครตรัง	เมืองตรัง	
เทศบาลเมือง (จำนวน 1 แห่ง)			
2	เทศบาลเมืองกันตัง	กันตัง	
เทศบาลตำบล (จำนวน 22 แห่ง)			
3	เทศบาลตำบลควนธานี	กันตัง	
4	เทศบาลตำบลบางเป้า	กันตัง	
5	เทศบาลตำบลห้วยยอด	ห้วยยอด	
6	เทศบาลตำบลลำภูรา	ห้วยยอด	
7	เทศบาลตำบลนาวง	ห้วยยอด	
8	เทศบาลตำบลท่างิ้ว	ห้วยยอด	
9	เทศบาลตำบลห้วยนาง	ห้วยยอด	
10	เทศบาลตำบลคลองเต็ง	เมืองตรัง	
11	เทศบาลตำบลโคกหล่อ	เมืองตรัง	
12	เทศบาลตำบลนาตาล่วง	เมืองตรัง	
13	เทศบาลตำบลท่าข้าม	ปะเหลียน	
14	เทศบาลตำบลทุ่งยาว	ปะเหลียน	
15	เทศบาลตำบลท่าพญา	ปะเหลียน	
16	เทศบาลตำบลย่านตาขาว	ย่านตาขาว	
17	เทศบาลตำบลทุ่งกระบือ	ย่านตาขาว	
18	เทศบาลตำบลควนโพธิ์	ย่านตาขาว	

ตารางที่ 2.1 เทศบาลในจังหวัดตรัง (ต่อ)

ที่	ชื่อ	อำเภอ	หมายเหตุ
19	เทศบาลตำบลนาเมืองเพชร	สิเกา	
20	เทศบาลตำบลสิเกา	สิเกา	
21	เทศบาลตำบลควนกุน	สิเกา	
22	เทศบาลตำบลวังวิเศษ	วังวิเศษ	
23	เทศบาลตำบลนาโยงเหนือ	นาโยง	
24	เทศบาลตำบลคลองปาง	รัษฎา	

ที่มา : คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดตรัง, 2566 ,หน้า 8

โดยเทศบาลทั้ง 24 แห่งในจังหวัดตรัง ได้มีการดำเนินการประสานแผนพัฒนาให้สอดคล้องกันทั้งจังหวัดเป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตรัง ได้วางแนวคิดในการพัฒนาตามยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตรัง ที่ผ่านมา ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาภาค แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน แผนพัฒนาจังหวัด และปัญหาความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยได้วิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานการณ์การพัฒนาท้องถิ่น โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยสรุปได้จากภาพรวมจากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตรัง (พ.ศ.2566 - 2570) และแผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566 - 2570) ของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ซึ่งสรุปได้ว่า เทศบาลในจังหวัดตรัง มีการบริหารจัดการที่ดี โดยระบบคุณภาพ ด้วยการบริหารงานเชิงกลยุทธ์

การบริหารงานเชิงกลยุทธ์

ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ไว้ดังต่อไปนี้

วีลเลนและฮังเกอร์ (Wheelen and Hunger, 2006, P. 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานระยะยาว

สุมนรัตน์ สกุลสิริทรัพย์ (2550, หน้า 29) กล่าวว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจ และการบริหารที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์การดำเนินกลยุทธ์การควบคุมกลยุทธ์และการศึกษาการบริหารกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบและประเมินโอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายในบริษัท

ประเสริฐ ผลามิตร (2550, หน้า 18) การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การจัดการที่เน้นถึงความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการภายใน ซึ่งต้องเตรียมแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปหรือตอบโต้ภาวการณ์แข่งขัน ได้อย่างรวดเร็วโดยมีการจัดทรัพยากรให้เหมาะสม

สรุปได้ว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่มี การจัดทำอย่างต่อเนื่องโดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้ การดำเนินงานสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในองค์กร

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยสร้างความสัมพันธ์องค์การให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ได้ผลประโยชน์จากองค์การ (Stakeholders) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจและการกำหนดนโยบายขององค์การ สามารถถูกแบ่งแยกเป็นส่วนประกอบที่แตกต่างกัน

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอน คือ (Wheelen and Huger, 2006, P. 8)

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นจากการศึกษาวิเคราะห์ ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเผยแพร่ให้บุคคลสำคัญภายใน ได้ทราบโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุ “ปัจจัยเชิงกลยุทธ์” (Strategic Factors) ทั้งปัจจัยที่เกิดจากสิ่งแวดล้อม ภายนอกและภายใน ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดอนาคตขององค์กร สำหรับวิธีการ ตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือการใช้วิธีวิเคราะห์ที่นิยมเรียกว่า “การวิเคราะห์สวอท” หรือ ”SWOT Analysis” S (Strengths) จุดแข็ง W (Weaknesses) จุดอ่อน O (Opportunities) โอกาส T(Threats) อุปสรรค หรือข้อจำกัด

2. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) คือ การจัดทำแผนระยะยาว (Long-range Plans) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งจะต้องสอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ การจัดทำ แผนกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์การ (Corporate Mission) กำหนดวัตถุประสงค์

(Objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ (Strategies) และกำหนดนโยบาย (Policy) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) เป็นกระบวนการดำเนินงานนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติด้วยการพัฒนาจัดทำเป็นโปรแกรมดำเนินงาน (Programs) จัดทำงบประมาณ (Budgets) และวิธีการดำเนินงาน (Procedures)

4. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) เป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์การ เพื่อเปรียบเทียบดูว่าผลการปฏิบัติงานจริง (Actual Performance) กับการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ (Desired Performance) บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือไม่ผู้บริหารทุกระดับจะนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินในขั้นนี้เพื่อนำไปแก้ไข (Take Corrective Action) และหาทางแก้ไขปัญหา แม้ว่าการประเมินผลและการควบคุมจะเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่การดำเนินงานในขั้นนี้จะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติมาแล้วก่อนหน้านี้ และทั้งยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์การ ให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่ต่อไป ช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติมาแล้วก่อนหน้านี้ และทั้งยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์การ ให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่ต่อไป

ตารางที่ 2.2 การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง โดยใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	ภาพการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล ในจังหวัดตรังตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์
1.การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)	เทศบาลในจังหวัดตรังวิเคราะห์กรอบการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อกำหนด โดยการวิเคราะห์ด้วยระบบ SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่อาจจะส่งผลต่อการดำเนินงาน ประเด็นที่ต้องวิเคราะห์ ได้แก่ S-Strength (จุดแข็ง) W-Weaknesses (จุดอ่อน) O-Opportunities (โอกาส) และ T-Threats (อุปสรรค) หลักการสำคัญก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก เพื่อให้รู้จักตนเองและรู้จักสภาพแวดล้อมในการบริหารและบริการกิจการสาธารณะ ซึ่งการวิเคราะห์นี้จะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น สมาชิกสภาท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการพัฒนาท้องถิ่น

ตารางที่ 2.2 การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง โดยใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	ภาพการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์
2. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation)	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นไปตามหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงผลการวิเคราะห์การพัฒนาแบบบูรณาการ (Integration) ในเชิงพื้นที่ และการพัฒนาท้องถิ่นสู่ความเชื่อมโยงการพัฒนาในระดับอำเภอ จังหวัด และประเทศมาเป็นองค์ประกอบด้วย
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)	เทศบาลในจังหวัดตรัง จะต้องจัดทำแผนการดำเนินงานในการจัดทำโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ จัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง แผนการใช้จ่ายงบประมาณ และหลังจากเสร็จสิ้นโครงการกิจกรรม มีการติดตามและประเมินผลโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาท้องถิ่นเป็นไปตามยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้
4. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)	เทศบาลในจังหวัดตรังมีระบบการการประเมินภายในโดยการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง มีแผนควบคุมป้องกันการทุจริต และการประเมินองค์กรจากภายนอก โดยองค์กรภายนอก เครือข่าย ภาคประชาชน ผู้มีส่วนได้เสีย คือ การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) และการประเมินความเป็นธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของรัฐ (ITA) ตลอดถึงรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี

ซึ่งการบริหารจัดการที่ดี โดยระบบคุณภาพ ด้วยการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหาร คือ ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องของเทศบาล และควรเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนและภาคประชาสังคม เข้าไปมีส่วนร่วมในการตรวจสอบประเมินผล การบริหารจึงจะสามารถส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งเทศบาลในจังหวัดตรัง มีผลการการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) และการประเมินความเป็นธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของรัฐ (ITA) ตลอดถึงรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ดังนี้

ผลการประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (LPA) ของเทศบาลในจังหวัดตรัง ประจำปี 2565

การประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Performance Assessment : LPA) ประจำปี 2565 ของเทศบาลในจังหวัดตรัง โดยจังหวัดตรังเป็นผู้ประเมินเพื่อประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารงานบุคคลและกิจการสภา ด้านการบริหารงานการเงินและการคลัง ด้านการบริหารสาธารณะ และด้านธรรมาภิบาล มีผลการประเมิน มีผลการประเมิน รวมทั้ง 5 ด้าน แต่ละเทศบาลคิดเป็นร้อยละ โดยผลการประเมิน LPA ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งจะได้รับการวิเคราะห์ตามระดับผลการประเมิน 5 ระดับ ตามเกณฑ์ ดังนี้

ระดับ “ดีเด่น” คือ ผลการประเมินอยู่ที่ระดับร้อยละ 90-100
ระดับ “ดีมาก” คือ ผลการประเมินอยู่ที่ระดับร้อยละ 80-89.99
ระดับ “ดี” คือ ผลการประเมินอยู่ที่ระดับร้อยละ 70-79.99
ระดับ “พอใช้” คือ ผลการประเมินอยู่ที่ระดับร้อยละ 60-69.99
ระดับ “ควรปรับปรุง” คือ ผลการประเมินต่ำกว่าร้อยละ 60

ตารางที่ 2.3 ผลการประเมิน LPA ของเทศบาลในจังหวัดตรัง ประจำปี 2565

ที่	หน่วยงาน	คะแนน (LPA) ประจำปี 2565 คิดเป็นร้อยละ	ระดับผลการประเมิน
เทศบาลนคร (จำนวน 1 แห่ง)			
1	เทศบาลนครตรัง	90.15	ดีเด่น
เทศบาลเมือง (จำนวน 1 แห่ง)			
2	เทศบาลเมืองกันตัง	88.64	ดีมาก
เทศบาลตำบล (จำนวน 22 แห่ง)			
3	เทศบาลตำบลควนธานี	89.03	ดีมาก
4	เทศบาลตำบลบางเป้า	87.14	ดีมาก
5	เทศบาลตำบลห้วยยอด	84.06	ดีมาก
6	เทศบาลตำบลลำภูรา	81.83	ดีมาก
7	เทศบาลตำบลนาวง	86.56	ดีมาก
8	เทศบาลตำบลท่างิ้ว	80.80	ดีมาก
9	เทศบาลตำบลห้วยนาง	80.16	ดีมาก
10	เทศบาลตำบลคลองเต็ง	82.70	ดีมาก
11	เทศบาลตำบลโคกหล่อ	88.10	ดีมาก
12	เทศบาลตำบลนาตาล่วง	90.00	ดีเด่น
13	เทศบาลตำบลท่าข้าม	82.38	ดีมาก
14	เทศบาลตำบลทุ่งยาว	88.44	ดีมาก
15	เทศบาลตำบลท่าพญา	79.05	ดี
16	เทศบาลตำบลย่านตาขาว	91.02	ดีเด่น
17	เทศบาลตำบลทุ่งกระบือ	80.16	ดีมาก
18	เทศบาลตำบลควนโพธิ์	83.61	ดีมาก
19	เทศบาลตำบลนาเมืองเพชร	89.45	ดีมาก
20	เทศบาลตำบลสิเกา	92.32	ดีเด่น

ตารางที่ 2.3 ผลการประเมิน LPA ของเทศบาลในจังหวัดตรัง ประจำปี 2565 (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน	คะแนน (LPA) ประจำปี 2565 คิดเป็นร้อยละ	ระดับผลการประเมิน
เทศบาลตำบล (จำนวน 22 แห่ง) (ต่อ)			
21	เทศบาลตำบลควนกุน	82.38	ดีมาก
22	เทศบาลตำบลวังวิเศษ	81.20	ดีมาก
23	เทศบาลตำบลนาโยงเหนือ	82.42	ดีมาก
24	เทศบาลตำบลคลองปาง	85.40	ดีมาก

ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดตรัง, 2566 หน้า 3

ผลการประเมินความเป็นธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของรัฐ (ITA) ของเทศบาลในจังหวัดตรัง

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) หรือการประเมิน ITA นั้น ในปัจจุบันถือเป็นมาตรการที่สำคัญในการพัฒนาภาครัฐในด้านคุณธรรม ความโปร่งใส อันจะนำไปสู่การป้องกันการทุจริตในภาครัฐได้ โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐแต่ละหน่วยงานได้รับทราบสถานะของตนเองในด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ตลอดจนใช้ให้เกิดประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังช่วยให้หน่วยงานในระดับกระทรวง ระดับจังหวัด หรือหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติราชการสามารถนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารงานภาครัฐภายใต้การกำกับดูแลได้ โดยที่ผ่านมาการประเมิน ITA ก็ได้ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงให้เห็นได้อย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรมการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 นั้นยังคงใช้กรอบแนวทางหลักในการประเมินผลการประเมิน ITA เมื่อเปรียบเทียบตามค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่กำหนดตามนโยบายและแผนงานระดับประเทศ ได้กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดให้หน่วยงานภาครัฐมีผลการประเมิน ITA ผ่านเกณฑ์ 85 คะแนน

ตารางที่ 2.4 ผลการประเมิน ITA เทศบาลในจังหวัดตรัง ประจำปี 2566

ที่	หน่วยงาน	คะแนน (ITA) ประจำปี 2566	ระดับผลการประเมิน
เทศบาลนคร (จำนวน 1 แห่ง)			
1	เทศบาลนครตรัง	94.95	ผ่าน
เทศบาลเมือง (จำนวน 1 แห่ง)			
2	เทศบาลเมืองกันตัง	94.90	ผ่าน
เทศบาลตำบล (จำนวน 22 แห่ง)			
3	เทศบาลตำบลควนธานี	89.57	ผ่าน
4	เทศบาลตำบลบางเป้า	89.05	ผ่าน
5	เทศบาลตำบลห้วยยอด	95.69	ผ่าน
เทศบาลตำบล (จำนวน 22 แห่ง) (ต่อ)			
6	เทศบาลตำบลลำภูรา	85.79	ผ่าน
7	เทศบาลตำบลนาวง	91.95	ผ่าน
8	เทศบาลตำบลท่างิ้ว	94.28	ผ่าน
9	เทศบาลตำบลห้วยนาง	86.10	ผ่าน
10	เทศบาลตำบลคลองเต็ง	92.58	ผ่าน
11	เทศบาลตำบลโคกหล่อ	85.67	ผ่าน
12	เทศบาลตำบลนาตาล่วง	85.27	ผ่าน
13	เทศบาลตำบลท่าข้าม	80.02	ต้องปรับปรุง
14	เทศบาลตำบลทุ่งยาว	95.71	ผ่าน
15	เทศบาลตำบลท่าพญา	84.51	ต้องปรับปรุง
16	เทศบาลตำบลย่านตาขาว	83.63	ต้องปรับปรุง
17	เทศบาลตำบลทุ่งกระบือ	92.84	ผ่าน
18	เทศบาลตำบลควนโพธิ์	84.81	ต้องปรับปรุง
19	เทศบาลตำบลนาเมืองเพชร	92.62	ผ่าน
20	เทศบาลตำบลสิเกา	91.44	ผ่าน
21	เทศบาลตำบลควนกุน	93.81	ผ่าน
22	เทศบาลตำบลวังวิเศษ	89.74	ผ่าน

ตารางที่ 2.4 ผลการประเมิน ITA เทศบาลในจังหวัดตรัง ประจำปี 2566 (ต่อ)

ที่	หน่วยงาน	คะแนน (ITA) ประจำปี 2566	ระดับผลการประเมิน
เทศบาลตำบล (จำนวน 22 แห่ง) (ต่อ)			
23	เทศบาลตำบลนาโยงเหนือ	84.31	ต้องปรับปรุง
24	เทศบาลตำบลคลองปาง	88.75	ผ่าน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) , 2566 หน้า 3-4

รางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี

คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2566, หน้า 6) คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีนโยบายการจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อเป็นรางวัลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี เพื่อกระตุ้นและจูงใจให้เกิดการแข่งขันในการพัฒนาตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของท้องถิ่นตามหลักธรรมาภิบาลและหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี อันจะส่งผลให้การให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการของประชาชน เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญก้าวหน้ายั่งยืน โดยตามประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เรื่อง ผลการคัดเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีเทศบาลในจังหวัดตรัง ได้รับรางวัล คือ เทศบาลนครตรัง ซึ่งเป็นรางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีผลคะแนนผ่านเกณฑ์การประเมินในรอบการประเมินของสถาบันการศึกษา

สรุปได้ว่า เทศบาลในจังหวัดตรัง มีผลการประเมินแตกต่างกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่าหลักบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะการวิเคราะห์ SWOT และการประเมินผลและการควบคุม นั้นมีส่วนสำคัญยิ่ง เนื่องจากเป็นข้อมูลในการประกอบการบริหารให้ตอบสนองความต้องการ ทั้งการบริหารจัดกาภายในและการบริการสาธารณะประชาชนในท้องถิ่น และส่วนสำคัญอีกประการคือภาวะผู้นำในการบริหารของผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรของเทศบาลในจังหวัดตรัง ซึ่งตัวชี้วัดในการประเมินทั้ง 3 ส่วน จะเห็นได้ว่าสอดคล้องกับหลักการจัดการที่ดีตามหลักคุณธรรมและจริยศาสตร์ โดยนักปรัชญาหลายๆท่าน มีแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารที่ดีเชิงหลักคุณธรรมและจริยศาสตร์ เช่น

วิโรจน์ นาคชาตรี (2560, หน้า 150-154) กล่าวว่า ยุคทองของจริยธรรม เป็นยุคจริยศาสตร์ของรัฐ มีนักปรัชญาที่สำคัญ คือ โสคราตีส (Socrates) ปรัชญาของโสคราตีส ชาวเอเธนส์ เห็นว่าแนวคิดโซฟิสต์นั้นก่อให้เกิดปัญหาเรื่องการตัดสินความดี ความถูกต้องเพราะบางคนทำในสิ่งที่ชั่ว แต่เขาตัดสินว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องหรือบางคนทำในสิ่งที่ถูกต้องแต่ถูกผู้อื่นตัดสินว่าชั่ว โสคราตีสจึงเห็นว่าเครื่องวัดความดี ความชั่วนั้นไม่ควรที่บุคคลจะตัดสินเอาเอง แต่ควรที่จะมีสิ่งตัดสินความดีที่เป็นมาตรฐาน สิ่งนั้นคือความรู้และความรู้นั้นจัดว่าเป็นความดีสูงสุด เพราะถ้าเรารู้ว่าสิ่งใดดี ถูกต้องเราก็จะทำให้สิ่งนั้นและไม่มีใครที่ทำความชั่วด้วยความสมัครใจ โดยธรรมชาติของมนุษย์นั้นแสวงหาความดีแต่มักจะไม่รู้ว่าคนดีคืออะไร ดังนั้นมนุษย์จึงมีหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งคือพยายามค้นหาให้รู้ว่าอะไรคือความดี ซึ่งจะทำให้เข้าถึงการมีชีวิตที่ดีที่สุด เป็นชีวิตที่มีคุณค่าแก่การดำรงอยู่ และเขาเห็นว่าชีวิตมนุษย์นั้นควรให้ความสนใจกับจิตใจของตนเองมากกว่าสิ่งอื่น ดังคำกล่าวของโสคราตีสว่า “ข้าพเจ้ามิได้ทำอะไรนอกจากชี้นำ และปรารถนาเชิงเตือนสติท่านทั้งหลายให้เลิกสนใจรูปร่าง หน้าตา ข้าวของเงินทอง สิ่งที่เป็นวัตถุแล้วหันกลับมาสนใจเรื่องวิญญาณของท่านเองโดยพยายามทำวิญญาณของตนให้ดีที่สุด “ นั่นคือ การสำรวจจิตใจตนเอง เพราะชีวิตที่ขาดการสำรวจตัวเองนั้นอยู่ไปก็ไร้ประโยชน์หาคุณค่ามิได้ (An Unexamined Life is not Worth Living)

สำหรับโสกราตีส ความรู้ หมายถึง ความมีเหตุผลของบุคคล เป็นสิ่งที่รวมคุณธรรมสำคัญ เช่น ความดี ความรอบคอบ การวางแผนล่วงหน้า ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเมตตา ความกรุณา ฯลฯ คุณธรรมต่าง ๆ เหล่านี้เกิดมาจากความรู้ ดังนั้นความรู้จึงเป็นรากฐานของคุณธรรมทั้งหมดและความรู้แท้จริงนั้นมีอย่างเดียวคือความรู้ชนิดที่ทำให้เกิดความดีงาม แต่ในบางครั้งบางคนอาจจะถูกผู้อื่นกล่าวหาว่าเป็นคนชั่ว โสคราตีสเห็นว่านั่นเป็นเพราะผู้ที่ว่านั้นขาดความรู้ เราควรที่จะให้อภัยและควรที่จะเอาชนะ ด้วยการสร้างไมตรีและการมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน “วิธีของโสคราตีส”(Socratic Method) วิธีนี้คือ โสคราตีสมีศิลปะการสนทนาที่ท่านใช้ในการสนทนาให้ดำเนินไปสู่คำตอบของปัญหาที่กำลังอภิปรายกัน วิธีนี้มีชื่อเรียกโดยทั่วไปว่า “วิภาษวิธี” (Dialectic) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะ 5 ประการ คือ1) สงสัย (Sceptical) 2) สนทนา (Conversational) 3) หาคำจำกัดความ (Definitional)4) อุปนัย (Inductive) และ 5) นิรนัย (Deductive)

เพลโต (Plato, 1971, P. 25) ศิษย์ของโสคราติสได้ตั้งสำนักศึกษาปรัชญา เพื่อให้ความรู้วิชาการแขนงต่าง ๆ กับประชาชนชาวเอเธนส์ เขาเห็นว่าความดีที่มนุษย์กระทำนั้นมีจุดมุ่งหมายในตัวเองและมนุษย์ควรทำความดีเพื่อความดี มิใช่ทำความดีเพื่อจุดประสงค์อย่างอื่น และมนุษย์ไม่สามารถที่จะปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบ ถ้ายังไม่รู้ว่ากำลังทำอะไร ทำทำไม และทำอย่างไร ทัศนะของพลาโต้ ความรู้ที่แท้จริงไม่ได้มาจากผัสสะหรือสัญชาน แต่ความรู้ที่แท้จริงได้มาจากเหตุผล ข้อแตกต่างระหว่างอาจารย์กับศิษย์อยู่ตรงที่ว่า สำหรับโสคราตีส ความรู้หมายถึงการค้นพบมโนภาพ (Concept) แต่สำหรับเพลโต ความรู้หมายถึงการค้นพบมโนคติ (Idea) ในความคิดของเพลโตนั้น

ท่านได้แบ่งลักษณะความคิดออกเป็น 4 อันดับ คือ จินตนาการเป็นขั้นต่ำสุด ที่สูงขึ้นมาตามลำดับ คือ ความเชื่อ และการคำนวณ ส่วนขั้นสูงสุดคือพุทธิปัญญา การจัดอันดับมีเหตุผลดังนี้ คือ

1. จินตนาการ (Imagining) ให้ความหมายที่ว่าขณะที่ตาสัมผัสกับภาพของสิ่งใดสิ่งหนึ่งการรับรู้ได้เกิดขึ้น ประสาทตารายงานภาพที่เห็นไปที่จิต ภาพของสิ่งนั้นที่จิตรับรู้ในขณะนั้นเป็นจินตภาพ (Image) การรับรู้จินตภาพเรียกว่า “จินตนาการ” เป็นการรับรู้ขั้นต่ำสุด เพราะภาพที่จิตคิดเห็นเป็น “ภาพเหมือน” หรือ”เงา” หากใครไปยึดมั่นในภาพเหมือนหรือจินตภาพ เขาก็กำลังนี้จากความจริงนั่นเอง

2. ความเชื่อ (Belief) ความหมายที่ว่า เมื่อเราคิดถึงใครสักคน เราสร้างจินตนาการคิดถึงรูปร่างหน้าตากิริยาท่าทางของเขา แต่เขาคนนั้นที่เราเห็นในจินตภาพย่อมสู้ที่เราเห็นและได้พบปะตัวจริงไม่ได้ การได้พบตัวจริง ถือว่าเป็นความรู้ระดับญชาตญาณ ท่านเรียกความรู้ระดับนี้ว่าความเชื่อ จะเห็นว่าสัญชาตญาณให้ความรู้ที่ขัดแย้งตัวเอง เช่น น้ำทะเลปรากฏแก่สายตาเราเป็นสีน้ำเงิน แต่พอเราเอาภาชนะตักน้ำขึ้นมาเราเห็นเป็นน้ำใสเป็นต้น ดังนั้น ใครเห็นอะไรเป็นจริงจึงเป็นเพียงความเชื่อ คือยอมรับว่าจริงไปพลาง ๆ ก่อน

3. การคำนวณ (Reasoning) การคำนวณทางคณิตศาสตร์ เป็นก้าวจากโลกแห่งผัสสะสู่โลกแห่งเหตุผล ในโลกแห่งผัสสะ เรารับรู้สิ่งเฉพาะ แต่ในโลกแห่งเหตุผล เราค้นพบสิ่งสากล นักคณิตศาสตร์อาศัยสัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ซึ่งเป็นสิ่งเฉพาะเพื่อเป็นทางผ่านเข้าสู่สิ่งสากล เช่น นักคณิตศาสตร์ลากเส้นตรงในหน้ากระดาษ เพื่อประกอบการคำนวณ เส้นตรงนั้นอาจจะคดเคี้ยวบ้าง แต่ไม่ทำให้การคำนวณผิดพลาด เพราะอะไร เพราะเส้นตรงนั้นเป็นเพียงสัญลักษณ์หรือตัวแทนของเส้นที่ตรงที่สุด ในการคำนวณนักคณิตศาสตร์ไม่ได้กำลังพูดถึงสิ่งเฉพาะคือเส้นตรง ที่ปรากฏในหน้ากระดาษนั้น แต่เขาพูดถึงสิ่งที่เป็นสากลอยู่ เขาแยกสัญลักษณ์หรือสิ่งที่เห็นด้วยตาออกจากมโนคติ หรือสิ่งที่เห็นด้วยเหตุผลบริสุทธิ์ ดังนั้น พลาโต้จึงจัดความรู้ของนักคณิตศาสตร์ไว้ในขั้น ” ความรู้” เพราะเขาค้นพบมโนคติบางหน่วย แต่นักคณิตศาสตร์ยังอาศัยสัญลักษณ์และยังตั้งสมมติฐาน (Hypothesis) โดยยอมรับว่าสมมติฐานเป็นสิ่งที่เห็นจริงแล้ว ความรู้ของนักคณิตศาสตร์ จึงอยู่ในวงจำกัดของสัญลักษณ์และสมมติฐาน

4. พุทธิปัญญา (Intelligence) หมายถึง สภาพจิตใจที่รับรู้มโนคติโดยตรง ในขั้นนี้ จิตเป็นอิสระจากสิ่งที่รับรู้ด้วยประสาทสัมผัส จิตเข้าถึงมโนคติได้โดยไม่ต้องผ่านสัญลักษณ์ และจิตไม่จำเป็นต้องใช้สมมติฐานในการค้นหาความจริง เมื่อไม่มีสมมติฐาน ข้อจำกัดของความรู้จึงไม่มี เหตุนี้จิตจึงค้นพบเอกภาพของมโนคติทั้งหลาย นั่นคือ จิตพบว่ามโนคติทั้งหมดอยู่ภายใต้มโนคติความดีและรวบรวมมโนคติทั้งหมดไว้ได้ก็ด้วยพลังของจิต พลาโต้เรียกพลังชนิดนี้ว่า “วิภาษวิธี”(Dialectic) ดังนั้น พุทธิปัญญา จึงเป็นความรู้ที่แท้จริง เพราะเข้าถึงความจริงสูงสุด คือมโนคติ เรายอ้นหลังไปยุคแรก ๆ นักปรัชญายุคเริ่มต้นได้สอนว่า แก่นแท้ของสรรพสิ่งเป็นสสารในรูปใดรูปหนึ่ง แต่พลาโต้เสนอ

ใหม่ว่า แก่นแท้ของสรรพสิ่งไม่ใช่สสาร แต่เป็นมโนคติที่ไม่กินที่ ไม่มีรูปร่าง คำสอนของพลาโต้ยังได้หักล้างปรัชญาของโซฟิสต์ผู้สอนว่า ความรู้แท้จริงอันเป็นมาตรฐานสากลไม่มี เพราะว่าสิ่งที่เรารับรู้เป็นสสารที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ในที่นี้ พลาโต้แย้งว่า ความรู้ที่แท้สมบูรณ์มีอยู่ เพราะสิ่งที่เรารับรู้ไม่ใช่สสารวัตถุ แต่เป็นมโนคติที่เป็นอมตะและไม่เปลี่ยนแปลง ทัศนะมโนคติของพลาโต กล่าวว่า มโนภาพเป็นอันเดียวกับสิ่งสากล และมโนคติ คือ มโนภาพที่มีอยู่จริงภายนอกความคิดคือ ”สิ่งสากลที่มีอยู่จริงภายนอกความคิด “หรือ”สิ่งสากลที่มีอยู่จริงแบบปรนัย” พลาโตยืนยันว่า สิ่งสากลมีอยู่จริง จึงไม่ใช่สิ่งที่เราคิดขึ้นเอง มันไม่ใช่ผลผลิตของความคิด สิ่งสากลมีอยู่ก่อนหน้าที่เราคิด และแม้เราจะเลิกคิดถึง สิ่งสากลก็ยังคงมีอยู่ตลอดไปเป็นนิจนิรันดร “พลาโตเรียกสิ่งสากลอันเป็นความจริงอมตะนั้นว่ามโนคติหรือแบบ ดังนั้นลักษณะของมโนคติสรุปโดยทั่วไป คือ มโนคติ หมายถึง สิ่งสากลมโนคติ มีจำนวนมาก แต่ความหมายของมโนคติมีข้อจำกัด กล่าวคือ สิ่งเฉพาะชนิดหนึ่งมีมโนคติเพียงหนึ่งเดียว มโนคติ เป็นสิ่งที่เรารู้ได้ด้วยเหตุผล มโนคติเป็นความจริงปรนัย มโนคติเป็นสิ่งไม่คงที่มโนคติไม่ขึ้นกับเวลาจริยศาสตร์ของรัฐ คือ วัตถุประสงค์ของรัฐที่ดำเนินการเพื่อพลเมืองและประเทศ ได้แก่ การฝึกฝนให้พลเมืองมีความซื่อสัตย์ การทำให้พลเมืองที่มีคุณธรรมเกี่ยวกับความดี และทำให้พลเมืองมีการกินอยู่ที่ดี สิ่งเหล่านี้รัฐต้องดำเนินการให้กับพลเมืองเพื่อให้เกิดความเจริญแก่รัฐเพราะรัฐแต่ละรัฐนั้นต้องการให้คนมีความกล้าหาญมากกว่าคนขี้ขลาด ต้องการคนฉลาดมากว่าคนโง่ ในขณะเดียวกันต้องใช้ความซื่อสัตย์ ความอดทนเป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มคนในสังคมแนวคิดนี้จัดว่าเป็นหลักการสำหรับการปกครองรัฐในอุดมคติ เพลโตจึงได้แบ่งคน เป็น 3 ชนชั้น คือ 1) นักปกครอง เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ สุจริตและฉลาด 2) ทหาร เป็นผู้มีความกล้าหาญ ทำหน้าที่รักษาความปลอดภัยภายในประเทศและป้องกันประเทศ 3) กรรมาชีพ เป็นผู้ที่ขยันหมั่นเพียรในการประกอบอาชีพของตนและมีระเบียบวินัยในตนเอง เพลโตจึงมีทัศนะเกี่ยวกับปกครองว่า “หากไม่ได้นักปรัชญาเป็นนักปกครอง หรือไม่ได้นักปกครองที่รู้ปรัชญาแล้วจะไม่มีวันสิ้นสุดแห่งความทุกข์ยากของมวลมนุษย์อย่างแน่นอน” อริสโตเติล (Aristotle) ถือว่าจริยศาสตร์ที่สูงที่สุด เพราะเป็นเรื่องที่กล่าวถึงความดีสูงสุด ความดีสูงสุดที่ว่านี้คือความสุข (Happiness) หมายถึง ความปลอดภัยและสันติสุข อย่างไรก็ตามอริสโตเติลเห็นว่าจริยศาสตร์ให้เพียงผลทั่ว ๆ ไป หาความแน่นอนมิได้ ดังนั้นจริยศาสตร์จึงเป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์เฉพาะตนและสิ่งที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับตน ได้แก่ สาระ ปริมาณ คุณภาพ ความสัมพันธ์ สถานที่ เวลา ลักษณ์ การกระทำ เป็นต้น ความดี อริสโตเติลมีแนวคิดว่ามนุษย์ทุกคนแสวงหาความดี ความดีที่ว่านี้มี 3 ชนิด คือ ความดีภายนอก คือ ชื่อเสียง เกียรติยศ ความดีทางร่างกาย คือ การมีสุขภาพดี มีร่างกายสมบูรณ์ รูปร่างสวยงาม ความดีทางวิญญาณ คือ สติปัญญา ความสุข คุณธรรม ความดีทั้ง 3 ชนิด ก่อให้เกิดความสุขขั้นในชีวิต อริสโตเติลเห็นว่าคนที่มีความสุขที่สุดนั้นคือคนที่มีความดีทางวิญญาณ อย่างไรก็ตามเราไม่ควรที่จะจำกัดตัวเองเพียงแค่รู้ว่าอะไรดีเท่านั้นแต่ต้องรู้วิธีการที่จะทำให้เป็นคนดีด้วย ซึ่งการเป็นคนดีนั้นต้องมีคุณสมบัติ 2 ประการ คือ

ความฉลาดและศีลธรรมจรรยา โดยความฉลาดได้มาจากการศึกษา ส่วนศีลธรรมจรรยาได้มาจากการปฏิบัติตนในสังคม การที่บุคคลมีทั้งความฉลาดและศีลธรรมย่อมทำให้เขาเป็นอยู่ที่มีคุณธรรมประจำใจและรู้จักปฏิบัติตามทางสายกลาง หรือการรู้จักยับยั้ง

การรู้จักยับยั้ง (Continence) คือ การที่บุคคลสามารถใช้เหตุผลควบคุมความต้องการทางร่างกายและอารมณ์ ความยับยั้งนี้แตกต่างกับความรู้จักประมาณ (Temperance) เพราะความยับยั้งบ่งบอกถึงความขัดแย้ง ระหว่างความต้องการทางร่างกายกับการเลือกโดยอาศัยเหตุผล ส่วนความประมาณนั้นไม่มีความขัดแย้ง อย่างไรก็ตามความเข้าใจของบุคคลทั่วไปแล้วมักมองว่าความยับยั้งกับความประมาณเป็นสิ่งเดียวกัน และความยับยั้งนี้ตรงกันข้ามกับความไม่ยับยั้ง (Incontinence) ซึ่งเป็นภาวะที่บุคคลไม่สามารถใช้เหตุผลและหลักการควบคุมความต้องการทางกายของตนได้ จึงลงมือกระทำหรือละเว้นการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้ง ๆ ที่ตนเองเห็นว่าขัดกับเหตุผลและหลักการ

ความยับยั้งจะก่อให้เกิดความพอเหมาะพอดี ซึ่งเป็นสิ่งกลาง ๆ เช่น ความกล้าหาญเป็นสิ่งกลาง ๆ ระหว่างความบ้าบิ่นกับความขลาดกลัว ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เป็นสิ่งกลาง ๆ ระหว่างความฟุ่มเฟือยกับความตระหนี่ ความสุภาพเป็นสิ่งกลาง ๆ ระหว่างความอายกับไร้ยางอาย ฯลฯ อริสโตเติลเห็นว่าทางสายกลางนี้คือคุณธรรม ที่ไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว แต่ประสบการณ์จะช่วยให้เรารู้ว่าสิ่งใดเป็นสิ่งที่ถูกต้อง คนดีหรือคนที่มีคุณธรรมตามทัศนะของอริสโตเติลจึงหมายถึงผู้ที่ดำรงตนตามทางสายกลาง ไม่คิดหรือกระทำในทางที่สุดโต่งด้านใดด้านหนึ่ง แต่ปฏิบัติตนอยู่ระหว่างกลางของส่วนสุดโต่งทั้งสอง ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลพบกับความสุข

นอกจากนี้มนุษย์จะต้องมีคุณธรรมอีก 4 ประการ คือ

1) ความรู้จักประมาณ (Temperance) หมายถึง ความพอเหมาะพอดี รู้จักควบคุมอารมณ์ในการแสวงหาความเพลิดเพลินทางร่างกาย อย่าปล่อยให้แรงปรารถนาชักจูงไปแบบสัตว์ชั้นต่ำ

2) ความกล้าหาญ (Courage) หมายถึง การกล้าแสดงออกเพื่อปกป้องหรือป้องกันเวลามีภัย

3) ความยุติธรรม (Justice) หมายถึง การให้ความเท่าเทียมแก่บุคคล

4) มิตรภาพ (Friendship) หมายถึง ความรัก การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ซึ่งอริสโตเติลแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ (1) มิตรภาพที่เกิดจากประโยชน์ (2) มิตรภาพที่เกิดจากความเพลิดเพลิน และ (3) มิตรภาพที่เกิดความดี

อย่างไรก็ตามมิตรภาพทั้ง 3 ชนิดนั้นมักเกิดขึ้นกับบุคคลที่มีความคิดแบบเดียวกัน และมิตรภาพจัดว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ดังคำกล่าวของอริสโตเติลที่ว่า “คนดี เป็นผู้มีเกียรติสูงย่อมจำเป็นต้องมีเพื่อนชีวิต ถ้าหากขาดเพื่อนเสียแล้วก็ขาดความสมบูรณ์ไปส่วนหนึ่งมิตรภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนที่ปรารถนาจะทำให้ชีวิตของตนสมบูรณ์"

ปรัชญาชีวิตที่ได้จากพุทธศาสนา (ทองหล่อ วงษ์ธรรมา, 2549, หน้า 135) พระพุทธศาสนาเข้ามามีบทบาทและอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดและการดำเนินชีวิตของคนไทย นับตั้งแต่อดีตจวบจนปัจจุบัน บรรพบุรุษของไทยได้เลือกเอาพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติมาตลอด องค์ประมุขของประเทศทางเป็นองค์ศาสนูปถัมภกและทรงนับถือพระพุทธศาสนา หากพิจารณาถึงแนวคิด ความเชื่อ และการดำเนินชีวิตของคนไทยส่วนใหญ่แล้ว แนวคิดและความเชื่ออันเป็นพื้นฐานของปรัชญาชีวิตของคนไทย มาจากคำสอนของพระพุทธศาสนาเป็นหลัก กล่าวคือ หลักปฏิบัติได้ตีความจากหลักคำสอนที่ประมวลไว้โดยย่นย่อที่สุด 3 ประการ บางทีเรียกว่า “หัวใจพระพุทธศาสนา” ได้แก่ 1) การไม่ทำความชั่วทั้งปวง 2) การทำความดี 3) การทำจิตใจให้บริสุทธิ์ผ่องใส จากคำสอนสำคัญ 3 ประการ คนได้ได้ศึกษาและตีความหมายเป็นแนวทางการดำเนินชีวิตหลักปฏิบัติตามหลักคำสอนทั้ง 3 ประการ จึงกลายมาเป็นหลักปฏิบัติของชายไทยพุทธ เช่น

1. ความเชื่อเรื่องกรรม ชาวพุทธเชื่อตามคำสอนของพระพุทธศาสนาในเรื่องกรรมและกฎแห่งกรรม ที่เราได้ยินเสมอ คือ “ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว” คนไทยได้นำเอาหลักธรรมมาตีความหมายในทางปฏิบัติจนกลายมาเป็นค่านิยมในสังคมไทย เช่น 1) การทำบุญ 2) การบริจาคทาน 3) การรักษาศีล 4) การบำเพ็ญกุศลต่าง ๆ

2. รักความสงบ ชาวพุทธรักความสงบ คนไทยส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม กสิกรรม มีความผูกพันอยู่กับธรรมชาติ จึงดำเนินชีวิตอย่างเรียบง่าย ปฏิบัติตามหลักคำสอนของพระพุทธศาสนาอย่างมั่นคง เช่น การเข้าวัดฟังเทศน์ รักษาศีล ทำจิตใจให้สงบ ประเพณีไทยอย่างหนึ่งซึ่งถือปฏิบัติกันมาตั้งแต่โบราณกาล คือ ประเพณีการบวน ชายไทยมักจะบวนเพื่อตอบแทนพระคุณของพ่อแม่ อีกส่วนหนึ่งก็บวชเรียน หญิงไทยส่วนหนึ่งก็ได้บวชชีถวายทั้งร่างกายและจิตใจอุทิศให้แด่พระพุทธศาสนา พระพุทธศาสนาสอนเน้นเรื่องความสงบสุข จึงไม่เคยปรากฏหลักฐานใด ๆ ที่ชาวพุทธทำการรุกรานหรือประกาศสงครามกับชนชาติใดหรือผู้ที่นับถือศาสนาอื่น แม้แต่ในเพลงชาติไทยตอนหนึ่งก็กล่าวถึงความเป็นผู้รักสงบว่า “ไทยที่รักสงบ”

2.2 ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

พงศ์โพยม วาศภูติ (2564) ปัญหาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแบบเทศบาล ปัญหาของการปกครองท้องถิ่นไทยมีสารพัด แต่กล่าวเฉพาะเรื่องใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเทศบาล คือ 1) การกระจายอำนาจ การถ่ายโอนภารกิจ บทบาทหน้าที่ที่น้อยเกินไปและซ้ำซ้อนกับกระทรวง กรม จังหวัด และอำเภอ 2) ความซ้ำซ้อนของภารกิจและพื้นที่กับองค์การ-บริหารส่วนจังหวัด 3) รายได้ไม่เพียงพอต่อการบริหาร การพัฒนาพื้นที่ และการให้บริการที่ดีแก่ประชาชน เนื่องจากปัญหาการแบ่งรายได้ที่เกิดขึ้นระหว่างรัฐบาลกับท้องถิ่น 4) การควบคุมกำกับดูแลจากส่วนกลางและภูมิภาคมีมากและไม่สู้จะมีมาตรฐาน ในขณะที่การมีส่วนร่วมของประชาชนในเรื่องนี้ก็ดูจะน้อยเกินไป

แนวโน้มในอนาคตที่ควรจะเป็น 1) ให้เทศบาล (Municipality) เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นหลัก โดยกำหนดภารกิจ โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ให้หลากหลาย มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ 2) ปรับปรุงการเงินการคลังท้องถิ่น ให้เทศบาลมีรายได้เพียงพอต่อการจัดบริการสาธารณะในพื้นที่โดยการกำหนดประเภทภาษีท้องถิ่นเสียใหม่ การแบ่งรายได้จากภาษีของรัฐเพิ่มเติม การจัดสรรเงินระหว่างท้องถิ่นรูปแบบอื่นกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งจัดเงินอุดหนุนประเภทให้คิดเองทำเองเป็นก้อน (Lump Sum) ให้มากกว่าเดิม 3) ส่งเสริมให้เกิดการรวมตัวกันเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่เพื่อการพัฒนาและให้บริการแก่ประชาชนได้ดียิ่งขึ้น เช่น การควบรวมระหว่างเทศบาลขนาดเล็กกับเทศบาลขนาดเล็ก หรือกับเทศบาลขนาดใหญ่กว่า รวมทั้งการควบรวมกับองค์การบริหารส่วนตำบล หรือการควบรวมระหว่างองค์การบริหารส่วนตำบลด้วยกันเพื่อยกฐานะเป็นเทศบาลระดับตำบลหรือเมือง 4) สร้างเวทีและเครื่องมือเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่สามารถควบคุมกำกับดูแลการดำเนินงานของเทศบาลได้มากยิ่งขึ้น เช่น เวที พลเมือง สภาประชาชน ฯลฯ ให้เกิดความรู้สึกว่าการปกครองท้องถิ่นเป็น “ของประชาชน โดยประชาชน เพื่อประชาชน” อย่างแท้จริงตามปรัชญาของการปกครองตนเองอย่างที่ควรจะเป็น

สมปรารถนา วิกรัยเจิดเจริญ (2560, หน้า 53) ลักษณะปัญหาการบริหารนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับเทศบาลนคร ภายใต้มุมมองของผู้บริหาร

1. ปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร
2. ปัญหาด้านการตั้งงบประมาณ
3. ปัญหาอื่น ๆ เช่น ที่ปัญหาที่สำคัญเป็นอันดับต้น ๆ คือ ปัญหาจาการกำกับดูแลการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พระเมธาวินัยรส (สุเทพ พุทธจรรยา) และสาลินี รักกตัญญู (2566, หน้า 300-301) การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข : เทศบาลตำบลพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา

1. การแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคด้านการวางแผน คือ จัดการฝึกอบรมศิลปะการบริหารแก่ผู้บริหารทุกระดับ สั่งให้แต่ละหน่วยงานทำและส่งแผนงานล่วงหน้าสู่ส่วนกลางพิจารณาก่อนนำไปปฏิบัติจริง ประชุมวางแผนทุกสัปดาห์เพื่อติดตามความคืบหน้า และประเมินปัญหาหรืออุปสรรคการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

2. การแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคด้านการจัดองค์การ คือ กำหนดสายการบริหาร ตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน กำหนดคุณสมบัติของผู้จะเข้ามาปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งอย่างเหมาะสม การจัดทำโครงสร้างการบริหารงานและรายละเอียดตามหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานให้ชัดเจน และประเมินความเหมาะสมและความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

3. การแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคด้านการจัดกำลังคน คือ กำหนดเกณฑ์คุณสมบัติเพื่อรับพนักงานสายการปฏิบัติงาน ประเมินการปฏิบัติงานเป็นรายตำแหน่งทุกเดือนโดยผู้บังคับบัญชา

4. การแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคด้านการอำนวยการ คือ จัดฝึกอบรมศิลปะการบริหารแก่ผู้บริหารโดยเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วม เช่น ประเด็นภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ การจูงใจ เป็นต้น

5. การแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคด้านการประสานงาน คือ ตั้งหน่วยงานกลางในการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนเพื่อรับเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ตั้งระบบติดต่อสื่อสารที่ทรงประสิทธิภาพ จัดทำเว็บไซต์ของหน่วยงาน และจัดตั้งแผนกติดต่อประสานงานและทำการตลาดแบบหน่วยงานภาคเอกชน

6. การแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคด้านการรายงาน คือ ตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารเพื่อกระจายข้อมูลและให้ความรู้แก่ประชาชน และจัดทำระบบให้ความรู้ ตอบข้อซักถาม หรือรับข้อร้องเรียนจากประชาชน

7. การแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคด้านงบประมาณ คือ ตรวจสอบการเบิกจ่ายงบประมาณ มอบอำนาจตัดสินใจแก่ผู้รับผิดชอบ และกำหนดวันเวลาเพื่อการเบิกจ่ายงบประมาณ

สรุปได้ว่า จากประเด็นปัญหาภาพรวมของการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการบริหารจัดการเทศบาลทุกระดับ ส่วนใหญ่จะเป็นไปในส่วนของการบริหารเชิงนโยบาย การกำหนดวางแผนงาน การบริหารคน การบริหารงาน ซึ่งผู้บริหารจำเป็นจะต้องนำหลักการทางการบริหารโดยยึดแนวการบริหารจัดการที่ดี มาเป็นปัจจัยหลักในการปรับใช้เพื่อกำหนดแนวทางแก้ปัญหา หรือวางแผนพัฒนาให้เทศบาลดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป ซึ่งปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง จากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นในระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดตรัง สรุปภาพรวมจำแนกตามขนาดของเทศบาล ดังนี้

ตารางที่ 2.5 ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ที่	เทศบาล	ปัญหาการบริหารจัดการที่ดี
เทศบาลนคร (จำนวน 1 แห่ง)		
1	เทศบาลนครตรัง	1. ขาดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง 2. การจัดโครงการกิจกรรมขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายใน 3. การบริหารงานไม่ยึดหลักตามสายการบังคับบัญชา ไม่มีเอกภาพในการบริหารงาน 4. การทำงานบางอย่าง/บางโครงการ/กิจกรรมจัดในลักษณะรีบเร่งขาดการวางแผนและความรอบคอบไม่สอดคล้องกับระเบียบการเบิกจ่ายงบประมาณ ส่งผลให้เกิดความผิดพลาด 5. ขาดการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน 6. สถานการณ์การเมืองในระดับประเทศส่งผลต่อการดำเนินงานของท้องถิ่น
เทศบาลเมือง (จำนวน 1 แห่ง)		
2	เทศบาลเมืองกันตัง	ปัญหาในการบริหารจัดการส่วนใหญ่มาจากการเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองบ่อยครั้ง ทำให้นโยบายในการส่งเสริมหรือพัฒนาท้องถิ่น จากภาครัฐไม่ต่อเนื่อง
เทศบาลตำบล (จำนวน 22 แห่ง)		
3 4 5 6 7 8 9 10 11 12	เทศบาลตำบลควนธานี เทศบาลตำบลบางเป้า เทศบาลตำบลห้วยยอด เทศบาลตำบลลำภูรา เทศบาลตำบลนาวง เทศบาลตำบลท่างิ้ว เทศบาลตำบลห้วยนาง เทศบาลตำบลคลองเต็ง เทศบาลตำบลโคกหล่อ เทศบาลตำบลนาตาล่วง	1. กฎหมายระเบียบต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้การปฏิบัติงานยุ่งยากขึ้น 2. ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น 3. บุคลากรไม่เพียงพอในแต่ละตำแหน่ง ส่งต่อความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน 4. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองระดับประเทศส่งผลกระทบต่อการบริหารราชการและการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ที่	เทศบาล	ปัญหาการบริหารจัดการที่ดี
เทศบาลตำบล (จำนวน 22 แห่ง) (ต่อ)		
13	เทศบาลตำบลท่าข้าม	5. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากภาครัฐไม่เพียงพอต่อ
14	เทศบาลตำบลทุ่งยาว	การบริหารจัดการและการแก้ไขปัญหาเพื่อตอบสนองความ
15	เทศบาลตำบลท่าพญา	ต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
16	เทศบาลตำบลย่านตาขาว	6. ขาดการบูรณาการระหว่างส่วนราชการที่ลงไปสนับสนุน
17	เทศบาลตำบลทุ่งกระบือ	การดำเนินงานของท้องถิ่น
18	เทศบาลตำบลควนโพธิ์	7. ขาดการวางแผนการใช้งบประมาณอย่างประหยัดและ
19	เทศบาลตำบลนาเมืองเพชร	คุ้มค่า
20	เทศบาลตำบลสิเกา	8.ขาดการบูรณาการ การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม
21	เทศบาลตำบลควนกุน	การพัฒนาอาชีพ
22	เทศบาลตำบลวังวิเศษ	9. ขาดการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ
23	เทศบาลตำบลนาโยงเหนือ	10. ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ
24	เทศบาลตำบลคลองปาง	11. ขาดการวางแผนการดำเนินโครงการ / กิจกรรมที่ชัดเจน

ที่มา : คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดตรัง (2566, หน้า 8-12)

สรุปได้ว่า ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังส่วนใหญ่ ซึ่งสามารถแยกได้ตามกระบวนการบริหารจัดการองค์การ POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick, 1984, P.127) ดังนี้

P = Planning การวางแผน คือ ขาดการวางแผน การกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน

O = Organizing การจัดการองค์กร คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง นโยบายทำให้มีผลกระทบต่อการบริหาร

S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เพียงพอในแต่ละตำแหน่ง ส่งต่อความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

D = Directing การควบคุมสั่งการ คือ ขาดการมอบอำนาจ ขาดเอกภาพในการบริหารงาน

Co = Coordinating การประสานงาน คือ ขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร

R = Report การรายงาน คือ ขาดการกำกับดูแล การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

B = Budgeting การจัดการงบประมาณ คือ การวิเคราะห์ความคุ้มค่า วิเคราะห์ความเสี่ยงงบประมาณที่ไม่เพียงพอในการบริหารจัดการ

2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

สุรชิต พิสัยพันธ์ (2550, หน้า 1) การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้กติกาของสังคมและการบริหารจัดการบ้านเมืองจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนตามยุคสมัยทุกประเทศต่างมีแนวทางปรับปรุงการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่เป็นจุดร่วมเหมือนกัน คือความสงบสุขของประชาชน เสถียรภาพความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองมีการพัฒนาประเทศอย่างสมดุลเท่าทันโลก ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันในเวทีโลกได้ปัจจุบันหลักธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้กลายเป็นที่ยอมรับและแพร่หลายมากขึ้น จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการนกับริหาร หน่วยงาน และองค์การต่าง ๆ สรุปได้ว่าหลักธรรมาภิบาลหรือหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นทั้งหลักพื้นฐานและยุทธศาสตร์ ที่สังคมโลกต้องการให้เกิดขึ้น และนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ช่วยสร้างคุณค่าและจิตสำนึกทางปัญญา วัฒนธรรม และจริยธรรม ทั้งด้านเศรษฐกิจและการเมืองทำให้มีความเป็นธรรมในสงคมมีความโปร่งใส ได้รับการยอมรับ และเชื่อถือ มีประสิทธิภาพและคุณภาพมาตรฐานสูงขึ้นมีการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นภูมิคุ้มกันที่ทำให้มีความเข้มแข็ง มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง ปลอดภัยสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2566, หน้า 2) ทิศทางกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2566-2570 วิสัยทัศน์ ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นเลิศในการจัดบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในท้องถิ่น โดยมีพันธกิจส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาและให้คำปรึกษานำในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง และการบริหารจัดการเพื่อให้มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะตามมาตรฐานสากล โดยส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล การส่งเสริมและพัฒนาการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาระบบการเงินการคลัง และระเบียบกฎหมายในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนากรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

สำนักงานจังหวัดตรัง (2566, หน้า 115) เป้าหมายการพัฒนาจังหวัดตรัง เมืองแห่งคุณภาพชีวิตที่ดีและยั่งยืน โดยมีพันธกิจ 1. มุ่งสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และการท่องเที่ยว ให้มีความมั่งคั่งและมีความรับผิดชอบต่อสังคม 2. พัฒนาสังคม การศึกษา และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีความมั่นคง สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ 3. บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้ยั่งยืนและสร้างสิ่งแวดล้อมดีบนความหลากหลายทางชีวภาพ

4. ส่งเสริมการขับเคลื่อนการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในทุกภาคส่วน 5. เสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ

คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดตรัง (2566, หน้า 21) ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตรัง (พ.ศ.2566 – 2570) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมือง การบริหาร และการพัฒนาบุคลากรของท้องถิ่นแนวทางการพัฒนา สนับสนุนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดี

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ การบริหารจัดการที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาลจึงเป็นหัวใจหลักในการจะทำให้เทศบาลในจังหวัดตรังเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน มีภูมิคุ้มกัน ที่ทำให้มีความเข้มแข็ง มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง ปลอดภัยสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประกอบกับทิศทางกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2566-2570 ยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป้าหมายการพัฒนาจังหวัดตรังในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้ง ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตรัง (พ.ศ.2566 – 2570) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมืองการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรของท้องถิ่นแนวทางการพัฒนา : สนับสนุนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดี จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาและหาแนวทางพร้อมทั้งพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังต่อไป

2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารและการจัดการการบริหาร (Administration)

คำว่า"การบริหาร" มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการมองการบริหารในลักษณะที่แตกต่างกัน

คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good, 1973, p. 13) ให้ความหมายว่า "การบริหาร" หมายถึงเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในองค์การทางการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามน โยบายที่ตั้งไว้

เฮอร์เบิร์ต ไซมอน (Herbert A. Simon, 1958, p. 3) ให้ความหมายว่า "การบริหาร" หมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างร่วมกัน

เฮอร์เซย์ บลันชาร์ด และจอร์นสัน (Hersey, Blanchard and Johnson, 2001) ให้ความหมายว่า"การบริหาร" หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคลซึ่งพร้อมด้วย

ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ เครื่องมือต่างๆ งบประมาณ และเทคโนโลยีเพื่อที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การบริหาร เป็นกิจกรรมของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

การจัดการ (Management)

คำว่า"การจัดการ" มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

บาร์โทลและมาร์ติน (Bartol and Martin, 1998, p. 268) กล่าวไว้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การชี้นำและการควบคุมองค์กร

รูและเบอร์ (Rue and Byars, 2002, p. 482) กล่าวไว้ว่า การจัดการ คือ รูปแบบของงานซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรอัน ได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และทุน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

โรบิน และดีเซนโซ (Robbins and DeCenzo, 2005, p. 34) การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ขบวนการ (process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำองค์การ และการควบคุม

สรุปได้ว่า การจัดการ เป็นรูปแบบ กระบวนการ ขบวนการ ที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคน ทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำองค์การ และการควบคุม

ทฤษฎีการบริหารจัดการ

ฐานิตร์ ชะนะมา (2558, หน้า 23) กล่าวว่า หลักแนวคิด 7S ตามแนวคิดที่ Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารแบบ 7S ขึ้นมาในปี ค.ศ. 1980 เพื่อมุ่งที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการบริหารงานภายในขององค์การ ทั้ง 7 ประการ คือ 1. Structure (โครงสร้างองค์การ) 2. Strategy (กลยุทธ์) 3. Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน) 4. Managerial style (รูปแบบการบริหาร จัดการ) 5. System (ระบบการปฏิบัติงาน) 6. Shared value (ค่านิยมร่วม) 7. Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) ซึ่งแนวคิดของการบริหารองค์การนั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์การทั้งระบบ เนื่องจากการบริหารสามารถนำไปสู่การประเมินผลประสิทธิผลในการบริหารองค์การได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ ซึ่งมาจากหลักแนวคิด 7S ของแมคคินซีย์ (McKinsey’s 7S Framework)

1. Structure (โครงสร้างองค์การ) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์การที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของผู้บริหารการแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสมโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสความสำเร็จก็มีน้อย

2. Strategy (กลยุทธ์) หมายถึง การวางแผนการบริหารองค์การ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ อีกทั้งยังสามารถช่วยในการตอบคำถามของผู้บริหารที่เป็นแผนของแนวทางการจัดการพื้นฐานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารได้วางแผนเอาไว้ในส่วนของกลยุทธ์ก็สามารถกำหนดทิศทางของแต่ละองค์การในอนาคตได้

3. Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อาจรวมถึงการฝึกอบรม การส่งบุคลากรเข้าร่วมในโครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพิ่มศักยภาพในการทำงาน และสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์การต่อไป

4. Managerial style (รูปแบบการบริหารจัดการ) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์การ เช่น การสั่งการการควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การซึ่งผู้บริหารเป็นตัวหลักสำคัญในการดำเนินงานขององค์การ ที่สามารถทราบ ได้ว่าองค์การจะดำเนินการไปในทิศทางไหน จะประสบความสำเร็จหรือไม่ ผู้บริหารแต่ละองค์การจะทำการวางโครงสร้างของการทำงาน วัฒนธรรมองค์การให้สอดคล้องกับองค์การพนักงาน และรูปแบบการทำงาน ในองค์การผู้บริหารที่ดีจะสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารธุรกิจให้เหมาะสมที่สุดแต่ในสถานการณ์ แต่ก่อนที่เราจะเลือกรูปแบบการบริหารธุรกิจที่เหมาะสมที่สุด

5. System (ระบบการปฏิบัติงาน) หมายถึง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกระบวนการและกลยุทธ์ของผู้บริหารที่ได้วางแผนไว้ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ อีกทั้งพนักงานในองค์การสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามสมรรถนะของแต่ละตำแหน่ง อาทิ นายกเทศมนตรี ผู้อำนวยการ นักวิชาการ เจ้าพนักงาน เป็นอาทิ ระบบการปฏิบัติงาน สามารถนำไปใช้ในระบบงานใดงานหนึ่งให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. Shared value (ค่านิยมร่วม) หมายถึง บรรทัดฐานและค่านิยมที่เป็นรากฐานของระบบการบริหารภายในองค์การการยึดปฏิบัติระหว่างพนักงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำให้พนักงานในองค์การยึดถือ ความเชื่อ ค่านิยม การสร้างรากฐานร่วมกันในหน่วยงานของผู้ก่อตั้งและผู้บริหาร เป็นพฤติกรรมการทำงานในแต่วันจนเป็นวัฒนธรรมองค์การและเป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อใช้เป็นเครื่องกระตุ้น

7. Skill (ทักษะ ความรู้ ความสามารถ) หมายถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง อาทิ การสื่อสาร การวิเคราะห์และวิจัยผล การปรับตัวและการลำดับความสำคัญ การใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงการประเมินสถานการณ์ ทักษะการเป็นผู้นำและบริหารจัดการ สามารถประสานงานต่าง ๆให้ทุกคนทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมาย

เฮนรี่ ฟาโย (Henri Fayol) (1916, อ้างถึงใน พระณรงค์ฤทธิ์ เตชธโร (จอมศรี) , 2561, หน้า 81-84) ได้กำหนดหลักการในการบริหารจัดการขึ้น 14 ประการ เป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) ฟาโย ได้เสนอว่า คนงานควรจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานมากขึ้น หรือได้รับการกระตุ้นให้มีความรับผิดชอบ ในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น ซึ่งหลักการนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์การยุคปัจจุบันได้

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) แวปเบอร์และฟาโย ได้ให้ความสำคัญกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการของแวเบอร์จะได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารในสายงานของบุคคล (Expertise) ความรู้ทางด้านเทคนิค (Technical Knowledge) ความคุณคุณค่าทางศีลธรรม (Moral Worth) และความสามารถในการนำ (Leading) และสร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนเน้นว่าอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบควรอยู่คู่กัน

3. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) ฟาโย กล่าวว่า คำสั่ง สองคำสั่ง (Dual Command) อาจก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น การรายงานจะมีคามเกี่ยวข้องในเมื่อผู้ควบคุมสองคนได้ให้คำสั่งกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ทำให้เกิดการสับสนในบางสถานการณ์ คำสั่งสองคำสั่งนี้ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่ผู้บังคับบัญชา และทำให้เกิดการสับสนในลำดับขั้นของอำนาจหน้าที่แบบเป็นทางการ (Formal Hierarchy of Authority) การประเมินอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารในระบบผู้บังคับบัญชาสองคนเป็นการบริหารยากและผู้บริหารจะไม่สนใจในความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะโกรธและอาจไม่ให้ความร่วมมือในอนาคตถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เชื่อฟัง

4. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) เป็นสายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารในระดับบนสู่ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์การความสัมพันธ์ของการจัดกัดความยาวของสายการบังคับบัญชา โดยการควบคุมจำนวนของระดับขั้นของการบริหารจัดการ จำนวนที่ดีที่สุดในลำดับขั้นการบังคับบัญชา (Hierarchy) คือ ความยาวของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานระดับล่าง รวมถึงความล่าช้าวนการวางแผน (Planning) และการจัดการ (Organizing) ซึ่งการจำกัดจำนวนของระดับขั้นการบังคับบัญชาให้น้อยลงจะทำให้ปัญหาในการ

ติดต่อสื่อสารลดลง และองค์การจะมีการปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีความยืดหยุ่นมากขึ้นภายในองค์การได้มีการแบ่งแยกแผนกต่าง ๆ ซึ่งแต่ละแผนกจะมีระดับขั้นการบังคับบัญชา โดยผู้บริหารในระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้นของสายการบังคับบัญชาแต่ละแผนกต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้จัดการในแผนกอื่น ๆ ซึ่งปฏิสัมพันธ์นี้ช่วยในการตัดสินใจให้เร็วขึ้น เนื่องจากผู้บริหารจะรู้จักบุคคลอื่นและรู้วิธีการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น สำหรับการทำงานข้ามแผนกหรือการท างานข้ามสายนั้นเป็นการสร้างทีมงานข้ามสาย ซึ่งสามารถควบคุมโดยผู้นำของแต่ละทีม

5. การรวมอำนาจ (Centralization) เป็นการรวมอำนาจของการบังคับบัญชาไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ซึ่งอำนาจหน้าที่จะไม่ได้รวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงของสายการบังคับบัญชา แต่เป็นการกำหนดว่า ควรมีการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่าไหร่ อย่างไร และมีการกระจายอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและคนงานในระดับล่างอย่างไร สิ่งนี้ถือว่ามีความสำคัญ เนื่องจากว่าจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงานในทุกระดับขององค์การ

6. การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) เป็นการออกแบบหรือกำหนดแผนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและคนงานที่ใช้ทรัพยากรขององค์การ องค์การใดที่ไม่มีการวางแผนจะทำให้ขาดประสิทธิภาพและขาดประสิทธิผล ซึ่งจะไม่มีการมุ่งไปสู่กิจกรรมของกลุ่มหรือกิจกรรมของบุคคล แต่การวางแผนจะเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงทำงานเป็นทีมร่วมกับกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งจะต้องมีการติดต่อกับผู้บริหารในระดับกลางที่มีส่วนในการตัดสินใจว่าจะใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์ หลักการในข้อนี้ยึดหลักว่ากิจกรรมของแค่ละกลุ่มต้องมีจุดหมายและแผนเดียวกัน

7. หลักความเสมอภาค (Equity) ความเสมอภาค คือ ความเป็นธรรม (Justice) ความยุติธรรม (Impartiality) และความเหมาะสมสำหรับสมาชิกทุกคนภายในองค์การซึ่งในปัจจุบันพนักงานมีความต้องการความเสมอภาคมากขึ้น เป็นการจัดหารที่ใช้หลักความเท่าเทียมกัน

8. การออกคำสั่ง (Order) วิธีการจัดการซึ่งอยู่ในตำแหน่งนั้นในการจัดการเพื่อให้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุดและเป็นการจัดหางานให้แก่พนักงาน โดยใช้ผังองค์การ (Organization Chart) เพื่อแสดงให้เห็นถึงตำแหน่งและหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนและเป็นการชี้วัดว่าตำแหน่งของพนักงานแต่ละคนอาจจะมีการเลื่อนขั้นได้ในอนาคต การวางแผนเกี่ยวกับอาชีพได้รับความสนใจมากขึ้นในองค์การ ยุคปัจจุบัน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความจำเป็นที่จะต้องให้การฝึกอบรม (Training) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Developing) โดยองค์การจะกำหนดตำแหน่งหน้าที่สำหรับคนทุกคนและทุกคนจะเข้าใจตำแหน่งหน้าที่ของตน

9. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) เป็นความสามารถของบุคคลในการกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยปราศจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดริเริ่ม ซึ่งความคิดริเริ่มนี้นับถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์การ เนื่องจากจะสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ ผู้บริหารมี

ความต้องการทักษะ (Skill) และไหวพริบ (Tact) เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างองค์การ และความต้องการของพนักงานและความสามารถ (Ability) จะทำให้เกิดความสมดุล ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้วัดผู้บริหารระดับสูงในการพัฒนาและการบริหารงาน

10. ความมีระเบียบวินัย (Discipline) เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อฟัง (Obedience) อำนาจ (Energy) คำขอร้อง (Application) และลักษณะของการแสดงความนับถือออกมาสำหรับอำนาจของผู้บังคับบัญชา ความมีระเบียบวินัยเป็นบุคลิกลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารหลาย ๆ คนที่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดและทำงานอย่างเข้มแข็งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความมีระเบียบวินัยจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์การกับคุณสมบัติของผู้นำภายในองค์การ และเป็นความสามารถของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติตามอย่างยุติธรรมอีกด้วย

11. ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) การให้รางวัลประกอบด้วยโบนัสและแผนการแบ่งกำไร เป็นการช่วยกระตุ้นการทำงานของพนักงานได้ การให้หรือการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ ระบบรางวัลที่มีประสิทธิภาพสามารถให้ความยุติธรรมทั้งพนักงานและองค์การ รวมทั้งสามารถกระตุ้นผลผลิตเพิ่มโดยการให้รางวัลเพื่อเป็นการสนับสนุนให้มีผลผลิตเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักว่าการจ่ายค่าตอบแทนควรยุติธรรมและตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดทั้งนายจ้างและลูกจ้างเท่าที่จะทำได้

12. ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการจ้างงานระยะยาว เมื่อพนักงานอยู่ในองค์การซึ่งมีแนวโน้มจะทำงานเป็นทีมเป็นระยะเวลานาน โดยพยายามพัฒนาทักษะและปรับปรุงความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การ การจ้างงานระยะยาวเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้อธิบายการประสบความสำเร็จของบริษัทขนาดใหญ่ในญี่ปุ่น

13. ผลประโยชน์ส่วนตัวนั้นต้องมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ (Subordination of individual interests to the common interest) ผลประโยชน์ขององค์การถือว่าเป็นประโยชน์ของทุก ๆ คน หรือของทุกกลุ่มในองค์การ ในขณะที่องค์การยังดำเนินกิจการอยู่จะต้องมีการกำหนดผลประโยชน์ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมระหว่างองค์การและสมาชิกภายในองค์การ

14. ความสามัคคี (Sprit de corps) เป็นความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของสมาชิกในกลุ่ม ในการออกแบบประยุกต์ของอำนาจหน้าที่ตามลำดับขั้นภายในองค์การและสิทธิในการสั่งการหรือการบริโภค และความร่วมมือกันถือว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญในการทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จและมีการพัฒนาความสามัคคี จะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้หากมีการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารและคนงานโดยการติดต่อเพื่อแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่สำคัญ เพราะความสามัคคีคือพลัง เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีกันสูงก็จะทำให้องค์การมีความแข็งแกร่ง

สรุปได้ว่า หลักการในการบริหารจัดการขึ้น 14 ประการ ของ เฮนรี่ ฟาโย (Henri Fayol) เป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ คือ (1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) (2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) (3) การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) (4) สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) (5) การรวมอำนาจ (Centralization) (6) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) (7) หลักความเสมอภาค (Equity) (8) การออกคำสั่ง (Order) (9) ความคิดริเริ่ม

แนวคิดทฤษฎี POSDCoRB

ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick, 1984, P. 127-134) ชาวอเมริกัน เจ้าของทฤษฎี จุดเด่นก็คือ ทฤษฎีองค์กร (Organization Theory) เป็นการพัฒนาแนวความคิดต่อยอดมาจากแนวคิดของ Henri Fayol จุดเริ่มต้นที่ทำให้ เกิดประกายความคิดของ Gulick มีลักษณะเหมือน Taylor ตรงที่ไปเห็นสภาพการทำงานของคนงานในโรงงานที่ ไม่มีประสิทธิภาพทำให้เกิดแรงบันดาลใจ การทำงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพไม่ใช่ว่าจะแสดงถึงความขี้เกียจอย่าง เดียวแต่ยังหมายถึงการขี้โกงด้วย เพราะการขี้เกียจก็เท่ากับโกงเวลาของราชการ Gulick มีสมมุติฐานว่า “ความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร มากกว่าการทำงานของฝ่ายปฏิบัติการ” นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่าประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความประหยัดของการปฏิบัติงานภายใต้การนำของผู้บริหารจะเกิดขึ้นถ้าฝ่ายบริหารยึดแนวทางการบริหารตามหลัก POSDCoRB ดังนั้น จุดสนใจการศึกษาของ Gulick จึงมุ่งเน้นไปที่วิธีการทำงานและพฤติกรรมของฝ่ายบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูง ด้วยแนวความคิดและความสนใจในช่วงเวลานั้นเหมือนกับ Urwick ทั้งสองจึงช่วยกันพัฒนา The Theory of Organization ขึ้นมาจนได้รับการยอมรับและถือเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์กรมาจนถึงปัจจุบัน โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดี ชื่อว่า “POSDCoRB” อันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ POSDCoRB ได้รับการยอมรับในการบริหารจัดการองค์การ มีองค์ประกอบดังนี้

P - Planning: การวางแผน หมายถึง เป็นการวางเค้าโครงกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้บริหารต้องวางแผนการดำเนินงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานด้วยความละเอียด ครบถ้วน ชัดเจน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางการดำเนินกรอบทิศทางซึ่งประกอบด้วนแผนงานหลักและแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะที่สามารถยืดหยุ่นได้ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคกระบวนการบริหารที่สำคัญจำเป็นต้องทำเป็นขั้นตอน ขั้นตอนในการวางแผน มีดังนี้ ขั้นเตรียมการ ขั้นวิเคราะห์ดำเนินการวางแผน และขั้นประเมินผล

O - Organizing: การจัดองค์การ หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง

ฝ่าย หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงานคุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) ภาคราชการให้ความสำคัญกับโครงสร้างการบริหาร การจัดลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา ลำดับขั้นตอนการตัดสินใจเป็นรูปเจดีย์ คือ ผู้บริหารอยู่ยอดแหลมของเจดีย์ แล้วมีผู้มีอำนาจตามภารกิจรองลงมาตามลำดับ จนถึงหน่วยปฏิบัติการด าเนินงานเน้นที่ความสำเร็จของงานเป็นหลัก องค์ประกอบในการจัดองค์กร มีดังนี้ ภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ขอบข่าย ความรับผิดชอบของงานในองค์กร สายการบังคับบัญชา จำนวนบุคลากรและการประเมินผลและควบคุมงาน

S - Staffing: การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดตัวบุคลากร เป็นการบริหารงานบุคคล ได้แก่ อัตรากำลัง การสรรหาการพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงานและการให้พ้นจากงาน ดังนั้น Staffing เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ ซึ่งทีกระบวนการสำคัญ ดังนี้การกำหนด นโยบายการวางแผนกำลังคน การจัดบุคคลและการสรรหาบุคคล การพัฒนาบุคลากร การให้เงินเดือนและค่าตอบแทน งานทะเบียนประวัติหรือข้อมูลบุคลากร งานประเมินผลการปฏิบัติงาน

D - Directing: การอำนวยการ หมายถึง การควบคุมบังคับบัญชา ควบคุมการปฏิบัติงานและการประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นภารกิจที่ต้องท าอย่างต่อเนื่องเป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจใจ (Decision making) เป็นต้น กิจกรรมอำนวยการที่สำคัญมีดังนี้การประสานงานการตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการ การสั่งงาน การติดตามการสร้างขวัญกำลังใจ การใช้ภาวะผู้นำ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การจัดระบบสื่อสารและการสร้างเครือข่าย และการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมอื่น ๆ

C - Coordinating: การประสานงานหน้าที่ของผู้บริหารที่สำคัญมากอีกข้อหนึ่ง คือ การประสานงาน (Coordinating) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลในทุกระดับและทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจภายในองค์กร การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานงาน ประสานกิจการให้ส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือเพื่อการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และรายละเอียดของงานจนสามารถปฏิบัติหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมาย ดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยจนเสร็จสิ้น

R – Reporting: การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานเป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

เพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกหน่วยงานได้รับทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด มีความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งปัจจุบันนิยมใช้ระบบสารสนเทศในการประมวลผลของรายงาน รายงานที่ดีนั้นต้องให้ข้อมูลที่พอดีกับงานที่จะใช้ไม่มากไม่น้อยจนเกินไป ข้อมูลต้องตอบคำถามที่ต้องการได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรง และทันเวลา รายงานมีลักษณะ 2 ลักษณะ คือ รายงานขณะปฏิบัติงานเป็นการรายงานตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน เป็นการรวบรวมผลการดำเนินงานทั้งหมด

B – Budgeting: การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณการวางแผนการทำบัญชี การควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร การดำเนินงานต้องอาศัยเงินงบประมาณ โดยเฉพาะส่วนราชการที่ไม่สามรถผลิตเองได้ เช่น เงินเดือน การก่อสร้างอาคาร สามารถแบ่งลักษณะงบประมาณได้ 2 ภาค คือ งบประมาณภาคราชการจัดสรร (Bureaucratic Budgeting) จัดทำโดยกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ไปตามความจำเป็น โดยจัดสรรตามแผนงานโครงการ และงบประมาณของภาคเอกชน (Private Budgeting) เป็นทุนที่บริษัทห้างร้านได้มาจากการระดมทุน เช่น หุ้น เงินกู้จากแหล่งธุรกิจหรืออาจมาจากทุนส่วนตัวในการบริหารจัดสรรมาจากคณะกรรมการตามแผนงานที่คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายหรือกลยุทธ์ไว้

ทฤษฎีลำดับความต้องการ 5 ขั้น (Hierarchy of Need Theory) ของมาสโลว์ (Abraham H. Maslow)

ประภัสสร วัฒนา (2560, หน้า 32-35) ทฤษฎีลำดับความต้องการ 5 ขั้น (Hierarchy of Need Theory) ของมาสโลว์จัดอยู่ในประเภททฤษฎีการจูงใจ (Motivation Theory) โดยทฤษฎีดังกล่าวนี้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ.1950 มีจุดเริ่มต้นมาจากการพยายามสร้างแรงจูงใจให้กับคนงานในอุตสาหกรรมโรงงานต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นพวกเขาให้มีกำลังใจในการทำงาน และจูงใจพวกเขาให้ทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับทฤษฎีลำดับความต้องการ 5 ขั้น ของอับราฮัม มาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่เขาได้อธิบายผ่านทางงานเขียนของเขาชื่อ แรงจูงใจและบุคลิกภาพ (Motivation and Personality) ได้รับการตีพิมพ์ครั้งแรกในปี ค.ศ.1970 โดยทฤษฎีดังกล่าวเป็นทฤษฎีที่แสดงให้เห็นระดับความต้องการตามแรงจูงใจของมนุษย์ 5 ขั้น ซึ่งเรียงลำดับตั้งแต่ขั้นที่ต่ำที่สุดไปจนถึงขั้นที่สูงที่สุด โดยระดับความต้องการทั้ง 5 ขั้นนี้ จะสามารถพัฒนามนุษย์ให้ไปถึงความเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ (Self-actualization) อันเป็นเป้าหมายสูงสุดตามแนวความคิดของมาสโลว์ เขาได้กำหนดระดับความต้องการของมนุษย์ 5 ขั้น ดังต่อไปนี้



รูปภาพที่ 2.2 ลำดับขั้นความต้องการตามแนวคิดมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy Human Need)
ที่มา : มาสโลว์ (Maslow, 1970, อ้างถึงใน ประภัสสร วัฒนา, 2560, หน้า 32 -35)

ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological needs) คือ ความต้องการทางสรีรวิทยาหรือความต้องการด้านร่างกาย มาสโลว์อธิบายว่า มนุษย์จะต้องได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ ดังกล่าวนี้เป็นพื้นฐานก่อน โดยระดับความต้องการในขั้นนี้ ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศ การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ ความต้องการความอบอุ่น ต้องการขจัดความเจ็บป่วยและต้องการรักษาความสมดุลของร่างกาย มนุษย์ทุกคนต้องการสิ่งเหล่านี้เหมือนกัน แต่อาจแตกต่างกันเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเพศ วัยและสถานการณ์

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) คือ การที่มนุษย์ชอบอยู่อย่างสงบ มีระเบียบวินัย และไม่รุกรานผู้อื่น ความต้องการในระดับนี้อาจแยกย่อยได้ ดังต่อไปนี้

(1) ความมั่นคงในครอบครัว เช่น การมีบ้านที่แข็งแรงปลอดภัยและมีความรักใคร่ปรองดองกันในครอบครัว เป็นต้น

(2) ความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ เช่น มีรายได้ยุติธรรม ไม่ถูกไล่ออก งานไม่เสี่ยงอันตรายและผู้บังคับบัญชาดีมีความยุติธรรม เป็นต้น

(3) การมีหลักประกันชีวิต เช่น มีผู้ดูแลเอาใจใส่ยามชราและยามเจ็บไข้ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and love need) คือ แรงจูงใจที่มนุษย์ต้องการจะแสดงความเป็นเจ้าของ ทั้งจากสถานะของผู้มอบความรักและผู้ที่ได้รับความรัก ความรักในที่นี้ คือ ความรัก ความเอ็นดู ความเอาใจใส่ที่ได้รับจากบุคคลรอบข้าง ได้แก่ พ่อ แม่ เพื่อน ภรรยา สามี รวมทั้งจากคนรอบข้าง เป็นต้น โดยความรักจากพ่อและแม่ คือ ความรัก ความห่วงใย ความเอาใจใส่ การอบรมสั่งสอน การให้อภัยและความเมตตาที่มีต่อลูก ความรักจากเพื่อน คือ ความรักที่ช่วยเหลือกัน เข้าใจในทุกเรื่องโดยไม่มีปัญหาเรื่องช่องว่างระหว่างวัยเดียว

ส่วนความรักของภรรยาและสามี คือ ความรักที่พร้อมที่จะดูแลคนที่ใช้ชีวิตด้วยเป็นคู่ร่วมกันทั้งในยามสุขและยามทุกข์ ซึ่งความรักในที่นี้แตกต่างจากความรักที่เกี่ยวข้องกับเพศ หากเป็นเรื่องเพศ จะเป็นความต้องการทางสรีระระหว่างหญิงชาย ชายชายและหญิงหญิง อีกทั้งมนุษย์ยังมีความต้องการได้รับการยกย่องจากผู้อื่นเพื่อความมั่นคงในชีวิต ความต้องการการยอมรับจากกลุ่ม รวมทั้งต้องการแสดงความคิดเห็นในกลุ่ม ต้องการรักคนอื่นและได้รับความรักจากคนอื่น ต้องการความรู้สึกว่าสังคมเป็นของตนและเห็นคุณค่าของการมีชีวิตของตนเอง ว่าสามารถทำประโยชน์ให้กับผู้อื่นได้มากเพียงใด และความต้องการมีเพื่อน

ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ (Self-esteem need) คือ แรงจูงใจที่จะแสวงหาและเกียรติยศศักดิ์ศรีทั้งโดยตนเองสำนึกและผู้อื่นกล่าวยกย่องเชิดชู เช่น ความต้องการมีเกียรติยศ การได้รับยกย่อง การได้รับการยอมรับ ได้รับความสนใจจากคนในสังคมมีสถานภาพที่ดีทางสังคม มีชื่อเสียง และมีความต้องการที่จะได้รับคำชมเชยจากสิ่งที่ตนกระทำเป็นต้น

สิ่งเหล่าทำให้มนุษย์รู้สึกถึงการมีคุณค่าในความสามารถที่ตนได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของลำดับขั้นเรื่องความต้องการด้านแรงจูงใจตามหลักทฤษฎีของมาสโลว์ ที่แต่ละบุคคลมักจะแสวงหาความต้องการได้รับการยกย่องจากผู้อื่น เมื่อตนทำสิ่งต่าง ๆ ได้จนตนเองพึงพอใจนำเสนอผลงานของตนให้ผู้อื่นได้เห็น ได้สัมผัสจนปราศจากคำติในที่สุด ส่งผลให้กลายเป็นมนุษย์ที่มีความสุขทางใจมากคนหนึ่ง เพราะได้รับความยอมรับจากผู้อื่นในสังคม ในขณะเดียวกันมาสโลว์ได้กล่าวว่า ศักดิ์ศรีที่สำคัญต่อความมีสุขภาพจิตดีคือ ความรู้สึกนับถือและเคารพตนเอง รวมทั้งการได้รับการนับถือจากผู้อื่นที่มิใช่ลักษณะที่ฉาบฉวยหรือจอมปลอม

ขั้นที่ 5 ความต้องการตระหนักในตนเอง (Self-actualization need) คือ แรงจูงใจเพื่อตระหนักรู้ถึงความสามารถของตน ประพฤติหรือปฏิบัติตนตามความสามารถ และสุดความสามารถโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสิ่งสำคัญด้วย เช่น รู้จักตนเอง ยอมรับตนเอง เปิดใจรับฟังคำวิจารณ์โดยไม่ไม่มีอคติกับผู้วิจารณ์รู้จักแก้ไขตนเองในส่วนที่ยังบกพร่อง ต้องการพัฒนาตนเอง พร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเกี่ยวกับตนเอง ต้องการค้นพบความจริง พร้อมที่จะเปิดเผยตนเองโดยไม่มีการปกป้อง ต้องการเป็นตัวของตัวเองและประสบความสำเร็จด้วยตัวเอง เป็นต้น

มาสโลว์เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความมุ่งหมายในชีวิต เพื่อที่จะบรรลุต่อการเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์หรือต้องการก้าวขึ้นมาในขั้นที่ 5 ซึ่งเป็นขั้นสูงสุดตามแนวความคิดของเขากันทุกคน แต่การที่มนุษย์ทุกคนจะบรรลุความปรารถนาในระดับนี้นั้น จะต้องได้รับการตอบสนองของความต้องการในลำดับขั้นต่าง ๆ ทั้ง 4 ลำดับเบื้องต้นอย่างเพียงพอก่อน

สรุปได้ว่า แนวความคิดทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ 5 ประการ ของมาสโลว์ (Maslow) ประกอบด้วย (1) ความต้องการด้านร่างกาย เช่น ความต้องการอาหาร น้ำดื่ม อากาศ การพักผ่อนและความอบอุ่นร่างกาย เป็นต้น (2) ความการความมั่นคงปลอดภัย เช่น ความมั่นคงในครอบครัว และความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ เป็นต้น (3) ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ เช่น ความต้องการมีเพื่อน ความต้องการการยอมรับจากกลุ่ม ความต้องการแสดงความคิดเห็นจากกลุ่มและความต้องการให้สังคมเป็นของตน เป็นต้น (4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ เช่น ความต้องการยอมรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอ ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงจากสังคม ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นและความต้องการความมั่นใจในตัวเอง เป็นต้น

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

McGregor, Douglas. (1960, P.55) มีฐานคติเกี่ยวธรรมชาติของคนอยู่ 2 แบบ เรียกว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยมีข้อสมมติฐาน ดังนี้ ทฤษฎี X เป็นด้านลบของคนที่ว่าคนทั่วไปเกียจคร้าน ไม่ชอบทำงาน หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ถ้าอยากจะให้งานเสร็จต้องใช้ไม้แข็ง ทฤษฎี Y เป็นด้านบวกที่คนไม่เกียจคร้านรับผิดชอบ และพึงพอใจในการทำงาน ถ้าจะให้งานเสร็จก็เพียงแค่จูงใจให้ทำงานเท่านั้น McGregor เชื่อว่า ทฤษฎี Y สามารถนำธรรมชาติที่เป็นจริงของคนงานมาใช้งานได้

อะไรที่ทำให้ McGregor เชื่อเรื่องแรงจูงใจนี้ คำตอบก็มาจากความต้องการ 5 อย่างของ Maslow ทฤษฎี x ตอบสนองต่อความต้องการขั้นต่ำ แต่ ทฤษฎี Y สามารถตอบสนองต่อความต้องการขั้นสูงตามทฤษฎีของ Maslow ดังนั้น เขาจึงจูงใจคนงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้มีความรับผิดชอบ และเสนองานที่ท้าทาย สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกลุ่ม เพื่อให้งานนั้นแล้วเสร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์

ทั้งนี้ ไม่มีเหตุการณ์ใด ๆ ที่จะรองรับทฤษฎี Y แล้วสามารถจูงใจให้คนงานเป็นเช่นนั้นได้ ในขณะที่มีคนใช้ทฤษฎี Y แล้วประสบความสำเร็จ ดังในตัวอย่างของ Karl-Josef Neukirchen CEO ของบริษัทเยอรมันสามารถฟื้นจากสภาพล้มละลายจากการบริหารที่มีความเข้มงวดและเฉียบขาด

ตารางที่ 2.6 ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ทฤษฎี X	ทฤษฎี Y
1. คนงานโดยทั่วไปไม่ชอบงาน และพยายามหลีกเลี่ยงเท่าที่เป็นไปได้	1. คนงานมองการทำงานเป็นเรื่องปกติเหมือนกับการพักผ่อน การละเล่น หรือการแสดง
2. เนื่องจากคนเราไม่ชอบทำงาน ดังนั้นคนงานจะต้องถูกควบคุมอย่างใกล้ชิด มิฉะนั้นงานจะไม่เสร็จ	2. คนงานตัดสินใจทำงานเอง ควบคุมดูแลงานโดยการสั่งการและควบคุมตนเองถ้าหากมีความผูกพันกับเป้าหมายขององค์กร
3. คนงานหาช่องที่จะเลี่ยงความรับผิดชอบเท่าที่เป็นไปได้ และพยายามทำงานที่ได้คำสั่งอย่างเป็นทางการเท่านั้น	3. คนงานเรียนรู้ที่จะยอมรับและแสวงหาความรับผิดชอบ
4. คนงานไม่กระตือรือร้นที่จะทำงานแต่อยากมีความมั่นคงในชีวิต ความทะเยอทะยานมีน้อย	4. คนงานสามารถตัดสินปัญหาต่างๆ ได้เองโดยไม่จำเป็นต้องถึงมือผู้บริหาร

จากตารางที่ 2.6 สรุปได้ว่า ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นการสร้างแรงจูงใจให้คนงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้มีความรับผิดชอบ และเสนองานที่ท้าทาย สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกลุ่ม เพื่อให้งานนั้นแล้วเสร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์

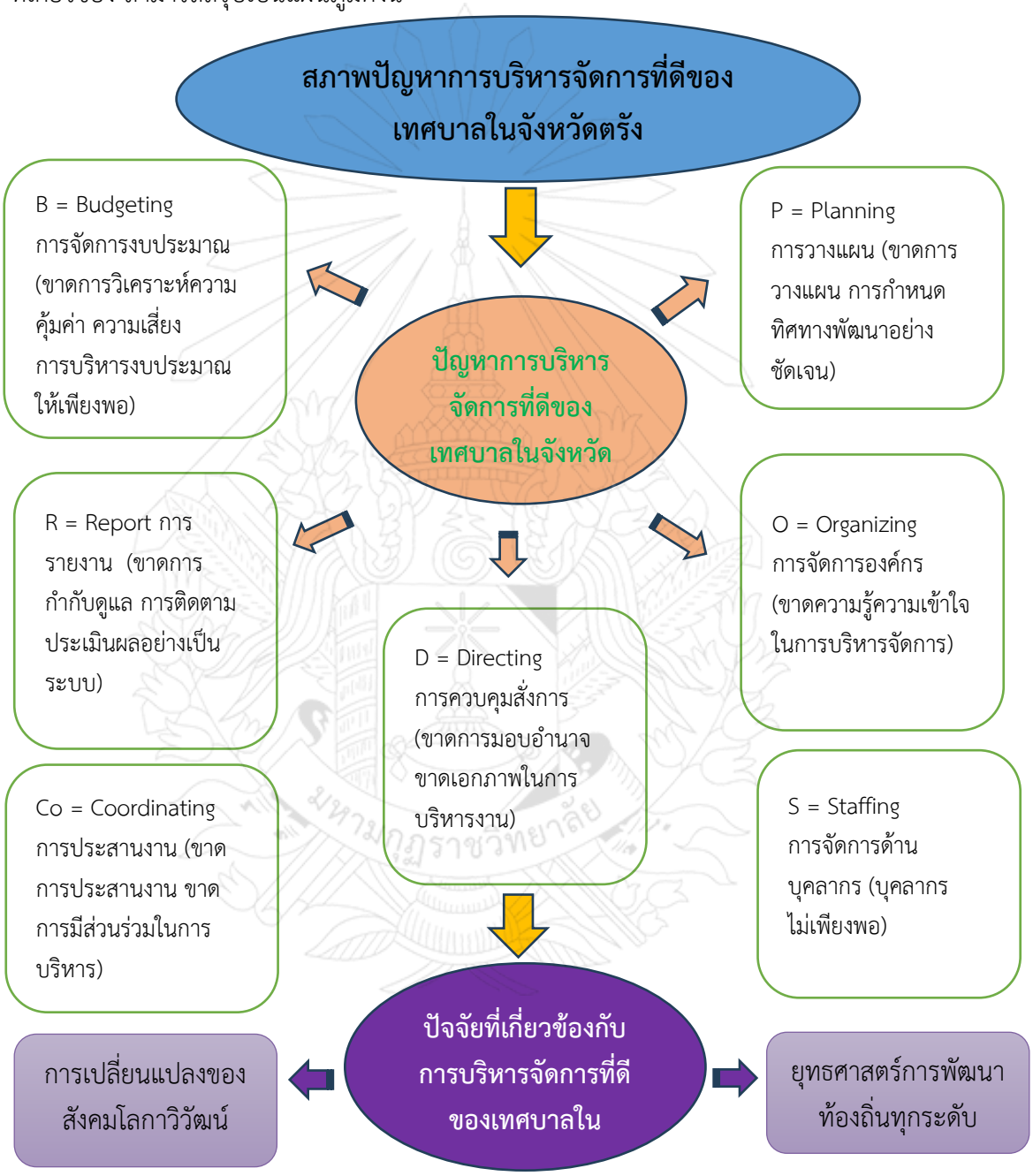
ตารางที่ 2.7 การบูรณาการแนวคิดทฤษฎีการบริหารกับการบริหารจัดการที่ดี

แนวคิดทฤษฎีการบริหาร ตามหลัก 7S แมคคินซีย์	**เฮนรี่ ฟาโย 14 หลัก**	**POSDCoRB ลูเธอร์ กูลิค**	**หลักการบริหารจัดการที่ดี**
1. Structure (โครงสร้างองค์กร)	2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ 4. สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่	O = Organizing	**<u>แนวคิดทฤษฎีสร้างแรงจูงใจให้คนทำงาน</u>** - แนวคิดทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) ขั้นที่ 1 ความต้องการด้านร่างกาย ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ ขั้นที่ 5 ความต้องการตระหนักในตนเอง - ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ MCGregor - หลักการบริหารจัดการที่ดี ตามปรัญชาเชิงจริยศาสตร์ บูรณาการกับปรัชญาพุทธศาสนา
2. Strategy (กลยุทธ์)	6. การมีเป้าหมายเดียวกัน	P = Planning B=Budgeting	
3. Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน)	11. ค่าตอบแทน 12. ความมั่นคงในงาน	S =Staffing	
4. Managerial style (รูปแบบการบริหารจัดการ)	3. การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว 5. การรวมอำนาจ 8. การออกคำสั่ง	D=Directing	
5. System (ระบบการปฏิบัติงาน)	1.การแบ่งงานกันทำ	O= Ordinating R=Reporting	
6. Shared value (ค่านิยมร่วม)	10. ความมีระเบียบวินัย 13. ผลประโยชน์ส่วนตัวนั้นต้องมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ 14. ความสามัคคี	O= Ordinating	
7. Skill (ทักษะ ความรู้ความสามารถ)	9. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	S =Staffing	

สรุปได้ว่า ทฤษฎีการบริหารจัดการ ที่ยกมาเพื่อให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการบริหารงานภายในขององค์การ ทั้ง 7 ประการ คือ 1) Structure (โครงสร้างองค์การ) 2) Strategy (กลยุทธ์) 3) Staff (การจัดการบุคคลเข้า ทำงาน) 4) Managerial style (รูปแบบการบริหาร จัดการ) 5) System (ระบบการปฏิบัติงาน) 6) Shared value (ค่านิยมร่วม) 7) Skill (ทักษะ ความรู้ความสามารถ) ซึ่งแนวคิดของการบริหารองค์การนั้นส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์การทั้งระบบ เนื่องจากการบริหารสามารถนำไปสู่การประเมินผลประสิทธิผลในการบริหารองค์การได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ ซึ่งมาจากหลักแนวคิด 7S ของแมคคินซีย์ (McKinsey's 7S Framework) และหลักกระบวนการในการบริหารงาน และหลักการในการบริหารจัดการขึ้น 14 ประการ ของเฮนรี่ ฟาโย (Henri Fayol) เป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารจัดการ คือ 1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) 2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) 3) การมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (Unity of Command) 4) สายการบังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) 5) การรวมอำนาจ (Centralization) 6) การมีเป้าหมายเดียวกัน (Unity of Direction) 7) หลักความเสมอภาค (Equity) 8) การออกคำสั่ง (Order) 9) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) 10) ความมีระเบียบวินัย (Discipline) 11) ค่าตอบแทน (Remuneration of Personnel) 12) ความมั่นคงในงาน (Stability of Tenure of Personnel) 13) ผลประโยชน์ส่วนตัวนั้นต้องมีความสำคัญน้อยกว่าผลประโยชน์ขององค์การ (Subordination of individual interests to the common interest) 14) ความสามัคคี (Sprit de corps) โดยเน้นการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กรใช้หลักทฤษฎีทฤษฎี POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick) ซึ่งพัฒนาต่อยอดมาจากมาจากแนวคิดของ Henri Fayol เพื่อระบุปัญหาการบริหารจัดการที่ดี สาเหตุปัจจัย กำหนดวิธีการแก้ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีขององค์กร โดยนำหลักทฤษฎีการจูงใจมาใช้ในการบริหารจัดการตามแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการตามแนวคิดมาสโลว์ (Maslow) และทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor) เพื่อให้งานนั้นแล้วเสร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.7

2.5 สรุปสภาพปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ผู้วิจัยศึกษาสภาพปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง จากการวิเคราะห์ SWOT การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของเทศบาลทั้ง 24 แห่งในจังหวัดตรัง และการก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตุ และติดตามผลการดำเนินงานของเทศบาลในจังหวัดตรัง และหนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปเป็นแผนภูมิดังนี้



แผนภูมิที่ 2.1 สภาพปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ที่มา : กมลภู สวัสดิการ, 2566

บทที่ 3

องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาล

การวิจัยเรื่องนี้ “พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง” เป็นการศึกษาเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลว่าเป็นอย่างไร มีรายละเอียดหรือกระบวนการอะไรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับพุทธวิธี องค์ประกอบอะไรบ้างที่ทำให้เกิดพุทธวิธีการบริหารจัดการที่ดี กระบวนการของพุทธิวิธีการบริหารจัดการที่ดี และผลกระทบของพุทธวิธีการบริหารจัดการเพื่อที่จะนำข้อมูล และองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปใช้ให้บูรณาการให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการของเทศบาล รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น โดยมีรายละเอียดการศึกษาตามหัวข้อ ดังนี้

3.1 หลักธรรมาภิบาล

3.2 สัปปุริสธรรม 7

3.3 สรุปกรอบพุทธวิธี

3.1 หลักธรรมาภิบาล

ความหมายหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 5) หลักธรรมาภิบาล (good governance) หรืออาจเรียกได้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหลักธรรมรัฐและบรรษัทภิบาลหมายถึง การปกครองที่เป็นธรรมนั้นไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพัน ๆ ปีซึ่งเป็นหลักการเพื่อการอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสงบสุข สามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน

ถวิลวดี บุรีกุล (2558, หน้า 240-241) คำว่า ธรรมาภิบาล เกิดจากคำว่า “ธรรม” บวกกับ “อภิบาล” เป็นวิธีการที่ดีในการใช้อำนาจ เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร อันที่จริงธรรมาภิบาลไม่ใช้เรื่องใหม่แต่มีสอนอยู่ในหลักศาสนาต่าง ๆ อยู่แล้ว แต่มิได้เรียกอย่างที่เรียกกันในปัจจุบันนี้ ในพุทธศาสนามีการสอนเรื่องธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีกันมาตั้งแต่พุทธกาลแล้ว โดยหากเราพิจารณาคำสอนของพระพุทธเจ้า จะเห็นว่าเป็นหลักธรรมที่สอดคล้องกับเรื่องของการบริหารรัฐกิจแนวใหม่และมีการนำมาใช้ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง แม้กระทั่งในศาสนาอื่น ๆ ก็คิดว่ามิได้แตกต่างกันมากนัก มีคำสอนมากมายที่ระบุชัดเจนถึงหลักการธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดี อาทิ การเป็นคนสมบูรณ์แบบ นั้นจะนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุขและสวัสดี

พระมหาสุเทพ สุภาจาโร (บุญหยง) (2559, หน้า 18) ธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบกลไกของรัฐที่มีความแข็งแกร่ง ในการบริหารจัดการประเทศให้เป็นไปตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบตามที่กำหนดไว้ มีความถูกต้องเป็นธรรม ใน 3 เรื่องใหญ่ ๆ คือ การเมืองที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคม และถูกตรวจสอบได้ เป็นแนวทางที่สำคัญ ที่จะจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนให้สามารถอยู่ร่วมกันมีความรู้รักสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน และนำมาซึ่งความเจริญในด้านต่าง ๆ อยางมีเสถียรภาพ

ภูดิศ นอขุนทด (2565, หน้า 1034) ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้การบริหารงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสงบสุข โดยเน้นการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสงคมเพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรม ความโปร่งใส และตรวจสอบได้องค์ประกอบของธรรมาภิบาล เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกรอบเป้าหมายวัตถุประสงค์ แนวทางและวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานเพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมที่เรียกว่าสังคมที่ประกอบด้วยธรรม เป็นสังคมที่ใช้หลักธรรมาธิปไตยเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในทุกกรณีที่เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย หลักนติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

สมจิตร บุญปก (2566, หน้า 21) หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการฝ่ายปฏิบัติการฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจ สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกัน แก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติภยันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรมความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญและกระแสโลกยุคปัจจุบัน

สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาล (good governance) หรืออาจเรียกได้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหลักธรรมรัฐและบรรษัทภิบาล เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้การบริหารงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสงบสุข โดยเน้นการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคมเพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

ความสำคัญหลักธรรมาภิบาล

สามารถ อภิสนธ์ (2553, หน้า 32) ได้กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาลว่า การเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกอย่างรวดเร็ว รุนแรงและมีการแข่งขันกันสูงขึ้น ทำให้ประเทศไทยเกิดการปฏิรูปการบริหารจัดการบ้านเมืองโดยการปฏิรูปประบบราชการและการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ยึดหลักความเสมอภาค เป็นธรรม โปร่งใส ให้ผู้มีส่วนร่วมได้เสียเข้ามาร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ หรือร่วมปฏิบัติการเพื่อความสงบสุขของประชาชน ความมั่นคงเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมมีการพัฒนาประเทศอย่างสมดุล ปรับแนวคิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว เป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา ก่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา ที่เน้นหลักว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ เพื่อเตรียมความพร้อม และพัฒนาคนไทยทุกคนให้พร้อมรับกับกระแสของความเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์

สถาบันพระปกเกล้า (2558, หน้า 55) ระบบบริหารภาครัฐไทย หรือระบบราชการไทยเป็นระบบที่อยู่คู่กับสังคมไทยมาช้านานตั้งแต่ก่อตั้งอาณาจักรย้อนไปถึงสมัยสุโขทัยเรื่อยมาถึงสมัยกรุงรัตนโกสินทร์และปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่าระบบบริหารภาครัฐไม่เคยล่มสลายในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้ปกครองตลอดเวลา บางช่วงเวลาระบบบริหารภาครัฐกลายเป็นอาณาจักรที่ขึ้นอาณาจักรหรือเป็นอำนาจรัฐที่ขึ้นอยู่ในรัฐ เช่นช่วงเวลาที่“อำมาตย์” หรือ “ข้าราชการ” มีอำนาจในการเมืองการบริหารโดยตรง เช่น ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรี เป็นต้น ในระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ผู้ปกครองหรือกษัตริย์ทรงเป็นผู้ใช้อำนาจสูงสุดในการบริหารกิจการของบ้านเมืองโดยมีข้าราชการเป็นกลไกในการใช้อำนาจของพระมหากษัตริย์ ซึ่งหากจะกล่าวไปแล้ว หลักคิดในธรรมาภิบาล หรือ good governance ซึ่งมาจากต่างประเทศและเข้ามาสู่สังคมไทยในยุคสมัยระบอบประชาธิปไตยนั้น ในความเป็นจริงแล้ว ก็มิใช่เรื่องใหม่ทั้งหมด แต่ประการใดเลย เพราะผู้ปกครองในระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มีหลักการสำคัญที่ยึดถือปฏิบัติมาช้านาน ได้แก่ “หลักทศพิธราชธรรม”

ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ (2559, หน้า 37) ได้กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาลไว้ว่า กาบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลมีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นธรรม ทำให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตรวจสอบได้ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสงบสุข ธรรมาภิบาลยังเป็นกระบวนการเป็นที่ยอมรับของสังคมและมาตรฐานสากล ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นเป็นคุณสมบัติประจำตัวและของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบในการบริหารงาน บริหารงานได้อย่างเป็นระบบมีคุณภาพ

อังคนา พิมพ์ดี (2559, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ภายหลังการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 หลังจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 รัฐบาลไทยให้คำมั่นว่าจะต้องสร้าง “Governance” ขึ้นในการบริหารจัดการภาครัฐ ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติระเบียบ

บริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3 (1) ว่าด้วยการปฏิบัติหน้าที่ของส่วน ราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีโดยมีหลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีประกอบด้วย หลักสำคัญ 6 ประการ ดังนี้ หลักนิติธรรม (rule of law) หลักคุณธรรม (morality) หลักความโปร่งใส (transparency) หลักความมีส่วนร่วม (participation) หลักความรับผิดชอบ (accountability) หลักความคุ้มค่า (utility)

อรวรรณ เอกมหาชัย (2561, หน้า 23) หลักธรรมาภิบาล คือ การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องและเป็นจริง นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี สามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมาภิบาลที่ใช้ในการบริหารงานเป็นหลักการที่นำมาใช้บริหารงานในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย เพราะช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ อาทิ ข้าราชการต่างทำงาน อย่างซื่อสัตย์สุจริตและขยันหมั่นเพียร ทำให้ผลของการจัดการศึกษานั้นขยายตัว นอกจากนี้แล้วยังทำให้บุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง ศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรนั้น ๆ อันจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น องค์กรที่โปร่งใส ย่อมได้รับความไว้วางใจในการร่วมปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน รัฐบาลที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ย่อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน ตลอดจนส่งผลดีต่อเสถียรภาพของรัฐบาลและความเจริญก้าวหน้าของประเทศ

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลมีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นธรรม ทำให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตรวจสอบได้ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสงบสุข

องค์ประกอบหลักธรรมาภิบาล

1. หลักนิติธรรม

หลักนิติธรรม หรือที่แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Rule Law เป็นองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลที่เกือบทุกสถาบันที่ให้ความสำคัญธรรมาภิบาลจะระบุองค์ประกอบนี้เป็นพื้นฐานของแนวคิดการจัดการที่ดี

หลักนิติธรรมนี้อาจจะเรียกอีกอย่างได้ว่า หลักนิติรัฐ เป็นหลักที่มีความมุ่งหมายจะคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของประชาชนจากการใช้อำนาจของรัฐ โดยที่หลักนิติธรรม ที่เสนอโดยสถาบันพระปกเกล้ามีสาระสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย หลักการแบ่งแยกอำนาจ หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ หลักความชอบด้วยกฎหมายของฝ่ายตุลาการและฝ่ายปกครอง หลักชอบด้วยกฎหมายในทางเนื้อหา หลักความเป็นอิสระของผู้พิพากษา หลักไม่มีความผิดและไม่มีโทษโดยไม่มีกฎหมาย มาตรฐานความเป็นธรรม หลักนิติธรรมยังมีความหมายเกี่ยวพันกับความยุติกรรม ซึ่งหน่วยงานมองเป็นเรื่องของความยุติธรรม (fairness) ซึ่งจำแนกออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับสังคม และระดับรัฐ

(1) มาตรฐานความยุติธรรมระดับสังคม

การดำรงชีวิตในสังคม เกี่ยวข้องกับความเป็นธรรม การเรียกร้องต้องการความเป็นธรรมในระดับสังคม อาจไม่รวมถึงการกระทำผิดกฎหมายแต่เป็นกติกาภายในสังคมอย่างยุติธรรม การซื้อขายอย่างยุติธรรม การเล่นกีฬา การแข่งขันอย่างยุติธรรม หรือความเป็นธรรมทางธุรกิจ

(2) มาตรฐานความยุติธรรมในระดับรัฐ

มาตรฐานดังกล่าว เกี่ยวข้องกับการทำงานของรัฐ ซึ่งประกอบด้วย รัฐบาล สถาบันภายในระบบราชการ อาทิ ตำรวจ ศาล การพัฒนา ระบบธรรมาภิบาล จึงเกี่ยวโยงกับกระบวนการยุติธรรม และการทำงานระบบราชการ รัฐบาลต้องบัญญัติ เป็นกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อกำหนดหลักกฎหมายที่รัฐนำออกมาบังคับใช้ และจะสามารถส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล จะต้องวางมาตรฐานเกี่ยวกับยุติธรรมตามกฎหมาย ดังนี้ การเป็นรัฐที่มีกฎหมายที่มีความชัดเจน การเป็นรัฐที่มีการนำกฎหมายใช้อย่างเป็นระบบ และมีเอกภาพ การเป็นรัฐที่มีกระบวนการยุติธรรมที่เป็นอิสระอย่างเพียงพอ การเป็นรัฐที่มีกระบวนการลงโทษผู้กระทำผิดอย่างยุติธรรมและเด็ดขาด

กล่าวโดยสรุป หลักนิติธรรมหรือเรียกอีกอย่างได้ว่า หลักนิติรัฐ เป็นหลักที่มีความมุ่งหมายที่จะคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพของประชาชนจากการใช้อำนาจของรัฐ มีสาระสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย หลักแบ่งแยกอำนาจ หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ หลักความชอบด้วยกฎหมายของฝ่ายตุลาการและฝ่ายปกครอง หลักความชอบด้วยกฎหมายในทางเนื้อหา หลักความเป็นอิสระตุลาการ และหลักความเป็นกฎหมายสูงสุดของรัฐธรรมนูญ

2. หลักคุณธรรม

หลักคุณธรรม เป็นหลักอันหนึ่งที่เป็นองค์ประกอบของธรรมาภิบาลหลักการนี้เป็นหลักที่มีการกำหนดตามมาตรฐานและบริบทจากสังคมไทยที่แตกต่างจากบริบทของตะวันตก ดังนั้น หลักธรรมาภิบาลที่มาจากตะวันตกจะไม่มีหลักการนี้ เป็นองค์ประกอบชัดเจนเท่ากับหลักธรรมาภิบาลที่ถูกประยุกต์จากนักวิชาการและนักบริหารในบริบทของสังคมไทย

หลักคุณธรรมอันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการที่ดีในบริบทของสังคมไทย จึงหมายถึงหลักที่จะพิจารณาความประพฤติในทางศีลธรรมว่า ถูกหรือผิด สมควรหรือไม่สมควร คือ ปลอดจากการทำผิดวินัย ปลอดจากการทำผิดกฎหมาย และปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพ รวมถึงการมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่ไม่มีการคอรัปชั่น

คุณธรรม ในความหมายคำภาษาอังกฤษ คือ Morality มีความหมายถึง ความเชื่อ หรือบางสิ่งบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับความถูกหรือผิด ในความถูกความผิดนี้จะถูกกำหนดโดยบริบทของสังคม ปรัชญา ศาสนาของบุคคล กลุ่มคนที่แตกต่างอย่างเป็นอัตวิสัย (subjectivity) อาทิ การฆ่าสัตว์ถือเป็นความผิดตามคำสอนของศาสนาพุทธ แต่อาจเป็นสิ่งที่ไม่ผิดหลักคุณธรรมของศาสนาอิสลาม เป็นต้น ดังนั้น หลักคุณธรรมในแต่ละสังคม บริบท ช่วงเวลา คือสิ่งที่เกิดขึ้นและเป็นไปได้

อย่างไรก็ดี หลักคุณธรรม ก็ไม่ได้เปลี่ยนแปลงเป็นอัตวิสัย อย่างเดียว แต่มีความเป็นวัตถุวิสัยได้ด้วย อาทิ การฆ่าคนตาย ถือเป็นการผิดคุณธรรมที่มีลักษะเป็นวัตถุวิสัย เพราะว่าคงไม่มีใครปฏิเสธว่าการฆ่าคนตาย ไม่เป็นความผิดของความเป็นสากล

หลักคุณธรรมในหลักธรรมาภิบาล เนื่องจากหลักคุณธรรม มีหลายมิติในการพิจารณาทั้งในแง่ความเป็นวัตถุวิสัย และในแง่อัตวิสัย ที่เป็นมาตรฐานความประพฤติของความถูกและผิด ดังนั้นการพิจารณาคุณธรรมในฐานะของจรรยาบรรณ (Morality as Ethics)

จรรยาบรรณ หมายถึง มาตรฐานของความประพฤติและการใช้ดุลยพินิจทางศีลธรรมว่าถูกหรือผิด สมควรหรือ ไม่สมควร หรือหมายถึงศาสตร์และหลักการเกี่ยวกับศีลธรรม (Wright 1994; Bovee 1993; The Indian Journal of Public Administration 1999)

การปฏิบัติหน้าที่ของราชการที่กำหนดวางกรอบโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. ได้จัดตั้งศูนย์จริยธรรมเพื่อทำการวิจัยและพัฒนา ประสานงาน ฝึกอบรม และเผยแพร่จรรยาบรรณในทางปฏิบัติ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมีการจัดทำการเขียนวัตถุประสงค์ ให้ทำการประชาพิจารณ์ ให้มีการกำหนดหลักแนวทางของจรรยาบรรณ ในแต่ละองค์กรของรัฐ เป็นลายลักษณ์อักษรแสดงรายละเอียดของพฤติกรรม สะท้อนการกระทำ จรรยาบรรณต้องกำหนดให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติตามได้ โดยที่การจัดทำหลักจรรยาบรรณจะพิจารณาจากหลัก 4 ประการ คือ

1) ปัจจัยที่จะไม่ก่อให้เกิดพฤติกรรมคอรัปชั่นในหน่วยงาน

2) ปัจจัยที่เป็นตัวก่อให้เกิดจรรยาบรรณที่เอื้อต่อการบริหารจัดการที่ดี

3) ปัจจัยที่เน้นการทำหน้าที่ตามวิชาชีพที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ

4) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเทศะ

3. หลักการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม เป็นองค์ประกอบหลักอันหนึ่งของธรรมาภิบาลของระเบียบการบริหารจัดการที่ดีของรัฐบาลไทยและที่สำคัญเป็นหัวใจของหลักการจัดการที่ดีเป็นสากลของธนาคารโลก

3.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการทางการเมืองและสังคม ที่ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะได้มีโอกาสแสดงทัศนะ ความต้องการ การเรียกร้องต่อกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของพวกเรา ความต้องการ การเรียกร้อง ทัศนะเหล่านั้นจะนำไปประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายและการตัดสินของรัฐ การมีส่วนร่วมของประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นกระบวนการสื่อสารในระบบเปิด ซึ่งถือเป็นการสื่อสารสองทาง เป็นที่น่าสังเกตว่า การมีส่วนร่วมมีความหมายราวกับการให้ข้อมูลไปถึงสาธารณชน เปิดโอกาสให้สาธารณชนได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องที่องค์การประสงค์จะดำเนินการ (Creighton, R.C. , 2009, P.5)

3.2 ระดับของการมีส่วนร่วม

1) ระดับการให้ข้อมูล เป็นระดับพื้นฐานที่ต่ำที่สุด และเป็นกระบวนการในระดับที่ง่ายที่สุดของการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้วางโครงการกับประชาชน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจของผู้วางโครงการยังเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น หรือเข้ามาเกี่ยวข้องใดๆ เช่น แถลงข่าว การแจกข่าว การให้ข้อมูล หรือการรายงานในระบบอินเตอร์เน็ต การแสดงนิทรรศการ และการทำจดหมายข่าวแจกจ่าย

2) ระดับการเปิดรับความคิดเห็นจากประชาชน เป็นระดับกระบวนการการมีส่วนร่วมที่สูงกว่าระดับแรก โดยผู้วางแผนโครงการเชิญชวนให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความเห็นเพื่อให้ข้อมูลมากขึ้น โดยการสำรวจความคิดเห็น การจัดเวทีการระดมความคิดระดับการวางแผนร่วมกัน เป็นกระบวนการการมีส่วนร่วมที่สูงกว่าการปรึกษาหารือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะมีความรับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจ และการวางแผนเตรียมโครงการและเตรียมรับผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ ระดับนี้มักเป็นกรณีที่ซับซ้อนและมีข้อโต้แย้งมาก (วิภาส ทองสุทธิ์ 2551, หน้า 173) อาทิ การทำงานโดยคณะกรรมการการปรึกษาที่ปรึกษา

3) ระดับการพัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการที่จะสร้างความเข้าใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสาธารณชน เป็นระดับการมีส่วนร่วมที่สูงที่สุด (วิภาส ทองวิสุทธิ์ 2552, หน้า 173) เป็นระดับที่ผู้รับผิดชอบโครงการได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของผลการมีส่วนร่วม

3.3 ลักษณะของการมีส่วนร่วม

พฤติกรรมของการมีส่วนร่วมในแต่ละสังคมจะมีความหลากหลายขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมทางการเมืองของแต่ละสังคม อันสัมพันธ์กับความคิดทัศนคติทางการเมือง อาจเป็นการแสดงออกดังต่อไปนี้

1) การผลักดันการตัดสินใจ ในสังคมที่เป็นประชาธิปไตย และมีธรรมาภิบาลจะเป็นสังคมที่เปิดโอกาส ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของรัฐบาล และโครงการต่าง ๆ ของรัฐ ในสังคมที่มีความเป็นพหุ (Pluralism Society) หรือสังคมที่ประกอบไปด้วยความหลากหลายทางสังคม อาทิ ชมรม สมาคม กลุ่มผลประโยชน์ สื่อ การเรียกร้องของกลุ่มต่าง ๆ จะเป็นไปเท่ากับการรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม หรืออาจจะเป็นการเรียกร้องเพื่อรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมในด้านสิทธิมนุษยชนสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวพันกับการตัดสินใจของรัฐบาล เพื่อตอบสนองเป้าหมายของกลุ่มนั้น ๆ

2) การวิพากษ์วิจารณ์ และการชื่นชม เป็นการแสดงออกของการมีส่วนร่วมในสังคมที่มีธรรมาภิบาล ถือว่าประชาชน และเสรีภาพที่จะวิพากษ์วิจารณ์ ติติง ชื่นชม การกระทำของรัฐบาล ฝ่ายบริหารได้ ทั้งในลักษณะสนับสนุนและคัดค้าน อาจจะกระทำผ่านสื่อการประชุม ทั้งการ

เขียน การพูด ในสังคมที่มีธรรมาภิบาล และประชาธิปไตย จะรับฟังการแสดงออกของกลุ่มผลประโยชน์ และกลุ่มอิทธิพลซึ่งถือการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้ การวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล และข้อมูล ที่กระทำโดยความสุจริตของประชาชนในฐานะปัจเจกบุคคล เป็นการแสดงออกอย่างกล้าหาญ เป็นกลาง และตรงไปตรงมาจะถือเป็นกลไกการควบคุมในการควบคุมฝ่ายบริหาร ถือเป็นลักษณะพฤติกรรมของสังคมที่มีธรรมาภิบาลการชุมนุมเคลื่อนไหวเรียกร้องความต้องการ ในสังคมที่เป็นประชาธิปไตยและธรรมาภิบาล ถือว่าการเรียกร้องโดยการชุมนุม เป็นสิ่งที่สะท้อนการมีส่วนร่วมในระดับที่สูง และเป็นตัวสะท้อนการแสดงออกซึ่งประชาธิปไตย และธรรมาภิบาล โดยปกติการชุมนุมเรียกร้องจะเกิดขึ้นเมื่อการต่อรองกับรัฐบาล หรือผู้มีอำนาจรัฐด้วยการเจรจาไม่สำเร็จ กลุ่มผู้เรียกร้องจึงจัดให้มีการชุมนุมเคลื่อนไหวเพื่อเพิ่มพลังการต่อรองให้สูงขึ้น เป็นที่น่าสังเกตว่า การชุมนุมส่วนใหญ่เกิดจากความไม่พอใจต่อนโยบายและการกระทำของผู้ใช้อำนาจรัฐ การชุมนุมจะเพิ่มความรุนแรง เมื่อไม่ได้รับการตอบสนองจากรัฐบาล ถ้าประเด็นเป็นเรื่องผลประโยชน์ของสังคมในวงกว้าง ประชาชนก็จะให้ความสนใจและเข้าร่วม สนใจและเข้าร่วม หากในกรณีที่ผู้มีอำนาจรัฐไม่ยอมตกลงก็จะเกิดการพัฒนาความรุนแรงจนถึงขั้นเผชิญหน้า กลายเป็นการจลาจลในข้อสังเกตจากลักษณะการมีส่วนร่วมนี้ว่า หากการเคลื่อนไหวเรียกร้องไม่เป็นไปตามกฎหมายที่มีความชอบธรรม ไม่เป็นประชาธิปไตย และไม่เป็นการเรียกร้องที่ยืนอยู่บนความต้องการที่มีเหตุผล การมีส่วนร่วมนี้ ก็จะเป็นการมีส่วนร่วมที่ส่งผลด้านลบต่อสังคม และถือเป็นการมีส่วนร่วมที่ไม่สร้างสรรค์ การชุมนุมเคลื่อนไหว ต้องไม่ละเมิดกฎหมาย ไม่ละเมิดสิทธิเสรีภาพของผู้อื่นในสังคม รวมถึงไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย และความรุนแรง ได้ตั้งข้อสังเกตของการมีส่วนร่วมอย่างน่าสนใจมากว่า การชุมนุม เคลื่อนไหว สามารถกระทำได้ตามกรอบกฎหมายที่เป็นประชาธิปไตย ก็เพื่อยืนยันว่า ภายใต้ระบอบประชาธิปไตย ประชาชนมีสิทธิที่จะชุมนุมเรียกร้อง แต่ในระบอบเผด็จการ ประชาชนไม่มีสิทธิชุมนุม เรียกร้อง เพราะกฎหมายได้กำหนดห้ามไว้ ดังนั้นต้องเคารพกฎหมายที่ไม่เป็นประชาธิปไตยเช่นนี้ ประชาชนย่อมไม่มีสิทธิเสรีภาพที่จะชุมนุมเคลื่อนไหวทางการเมือง

3.4 ระดับใดของการมีส่วนร่วมที่ถูกต้องและชอบธรรม

ระดับการตัดสินว่าการมีส่วนร่วมที่ถูกต้องเหมาะสม เป็นเรื่องที่แล้วแต่กรณี และสถานการณ์ ไม่สามารถกำหนดเป็นลักษณะที่ชัดเจนตายตัว (Creighton, R. C., 2009, PP. 22-23) การตัดสินใจที่ชอบธรรมของรัฐ อย่างน้อยจะต้องกระทำใน 4 ขั้นตอน คือ

1. การให้ข้อมูลกับประชาชน
2. การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน
3. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา
4. การพัฒนาหาข้อตกลงร่วมกัน เหตุผลและประโยชน์ของการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม

เครย์ตัน (Creighton, R. C., 2009, PP. 22-23) ได้ระบุว่า การมีส่วนร่วมจะมีประโยชน์ดังนี้

1. กระบวนการมีส่วนร่วมจะทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพดี การมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความชัดเจนของวัตถุประสงค์และความต้องการของโครงการหรือนโยบาย รวมทั้งจะก่อให้เกิดการพิจารณาทางเลือกใหม่ ๆ

2. การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการบริหารที่รวดเร็ว และประหยัดต้นทุนการบริหาร เพราะการบริหารที่ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม จะมีแนวโน้มของการล่าช้าจากความขัดแย้ง การไม่ได้รับความร่วมมือ

3. ช่วยสร้างฉันทามติ และลดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

4. การมีส่วนร่วมทำให้ประชาชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของการตัดสินใจ และช่วยให้การนำไปปฏิบัตินั้นง่ายขึ้น เพราะพวกเขาต้องการเห็นผลการตัดสินใจ เป็นการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและการเผชิญหน้า

5. การมีส่วนร่วมจะทำให้การดำเนินงานของกระบวนการตัดสินใจ มีความน่าเชื่อถือ และความชอบธรรมในสายตาของสาธารณชน

6. กระบวนการมีส่วนร่วมจะเป็นตัวพัฒนาภาคประชาสังคมและสาธารณชนให้มีความรู้ เป็นการอบรมผู้นำกับโครงการการมีส่วนร่วมของสังคม

คุณลักษณะการมีส่วนร่วมของสาธารณะที่มีประสิทธิผล

1. การมีส่วนร่วมของประชาชนได้มีผู้มองว่าเป็นวิธีการที่ผู้มีอำนาจตัดสินใจได้รับพันธกิจที่พวกเขาต้องการ

2. กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีการบูรณาการสูงจะทำให้มีกระบวนการตัดสินใจได้อย่างดี

3. สาธารณชนที่สนใจเข้ามาเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนของการตัดสินใจ

4. โครงการมุ่งที่จะสร้างหลักประกันให้เกิดการมีส่วนร่วม โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่เขามองว่าเขาได้รับผลกระทบ

5. ใช้เทคนิคที่หลากหลายเพื่อนำไปใช้กับกลุ่มที่แตกต่างกันไป

4. หลักความคุ้มค่า

4.1 ความหมาย

เป็นลักษณะการจัดการที่เน้นการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า เกิดการใช้ทรัพยากรที่ประหยัด หรือเกิดการใช้ให้เป็นประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมเพื่อผลประโยชน์ในท้ายที่สุดต่อการแข่งขัน การเกิดประโยชน์สูงที่สุด หรือเกิดผลประโยชน์ที่มากกว่าต้นทุนที่เสียไปในการนำทรัพยากรเหล่านั้น

มาใช้ก็คือ การพิจารณาดัชนีการเงินการวิเคราะห์ด้านการเงิน เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงฐานะทางการเงินของผู้มีส่วนร่วมในโครงการโดยจะคำนึงถึงการกระจายรายได้และสภาพความเป็นเจ้าของทุนมากกว่าส่วนการประหยัด คือ การทำให้มูลค่าของผลผลิตเกิดผลประโยชน์สูงกว่าต้นทุนการผลิต หรือการทำกำไรให้เกิดประโยชน์ โดยจะพิจารณาให้เป็นรูปธรรมจากผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งวัดจากประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการของประเทศ มีวิธีการพิจารณาจากผลิตภาพของแรงงานต่อชั่วโมง และผลิตภาพของปัจจัยหลายชนิด อันเป็นการพิจารณาทางเศรษฐศาสตร์โดยรวม ประเมินประสิทธิภาพในการวัดต่อหน่วย ของการใช้แรงงานและทุนรวมกันส่วนการแข่งขันของประเทศ จะพิจารณาจากสภาพและตัวเลขของเศรษฐกิจมหภาค การพัฒนาทางตลาดการเงิน ทรัพยากรมนุษย์โครงสร้างพื้นฐานทางการผลิตต่อการพัฒนา การวิจัยทางเศรษฐกิจวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนความสามารถในการบริหารจัดการประสิทธิภาพในการจัดการ และระดับการคอรัปชั่น

4.2 การวัดและพิจารณาหลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่า เป็นเรื่องที่เป็นนามธรรม และวัดยาก ในวงวิชาการ หลักความคุ้มค่ามักจะต้องใช้ความรู้ทางเศรษฐศาสตร์เข้ามาวัดเพื่อให้ตอบอย่างเป็นรูปธรรมได้ว่าโครงการใดการบริหารจัดการใดที่ดำเนินการไปแล้วก่อให้เกิดความคุ้มค่าสถาบันพระปกเกล้าจัดทำดัชนี เพื่อเป็นตัวชี้ หรือวัดให้เกิดคำตอบที่เป็นรูปธรรมของหลักความคุ้มค่า โดยพิจารณาออกเป็น 3 ประเด็น คือ

1) ด้านการบริหารการใช้ทรัพยากรการประหยัด คือ มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การมีพัฒนาทรัพยากรบุคลคล และมีการให้ผลตอบแทนตามผลงานที่ปรากฏ

2) ด้านการประหยัด คือ การทำงานและผลตอบแทนบุคลากรอย่างเหมาะสม การไม่มีความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ การมีผลผลิตหรือบริการที่ได้มาตรฐาน การมีการตรวจสอบภายในและการจัดทำรายงานการเงิน และการมีการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ด้านการวัดความสามารถในการแข่งขัน คือ การมีนโยบาย แผน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การมีการเน้นผลงานด้านบริการ การมีการประเมินผลการทำงาน และผู้บริหารระดับสูงมีสภาวะผู้นำ

5. หลักความโปร่งใส

5.1 ความหมายและหลักสำคัญ

ความหมายของความโปร่งใส มี 2 นัย คือ นัยแรก เป็นการพิจารณาตามนัยของศัพท์ ความโปร่งใส จะหมายถึง คุณสมบัติที่แสงจะผ่านได้ มองเห็นทะลุได้ง่าย เห็นง่ายเปิดเผยตรงไปตรงมา ส่วนนัยที่สอง เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอรัปชั่น โดยลักษณะของความโปร่งใสจะมีความหมายตรงกันข้ามกับการทุจริต การฉ้อราษฎร์บังหลวง การคอรัปชั่น ซึ่งเป็นการกระทำที่ผิดและมีความหมายในแง่ลบ แสดงถึงพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่รัฐ หรือพนักงานในองค์กรกระทำใน

ลักษณะที่ซ่อนเร้น เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง ดังนั้น อาจจะกล่าวได้ว่า ความหมายของความโปร่งใส ตรงกันข้ามกับการทุจริตคอรัปชั่น โดยที่การทุจริตคอรัปชั่น หมายถึง พฤติกรรมที่เจ้าหน้าที่ของรัฐอาศัยอำนาจหน้าที่กระทำการใด ๆ ในลักษณะซ่อนเร้น เพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์ส่วนตน ส่วนความโปร่งใส เป็นความหมายที่ตรงกันข้ามหมายความถึง พฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือ พนักงานในองค์กรทำการใดตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ

อย่างไรก็ตามพฤติกรรมของความไม่โปร่งใส อาจมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มความสลับ ซับซ้อนในการทุจริตเรื่อย ๆ ความโปร่งใสจะต้องมีการพัฒนาระดับเพื่อไม่ให้เกิดความล้าหลังของการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ อัน ได้แก่ การทุจริตเชิงนโยบาย หมายถึงการทุจริตผ่านการทับซ้อนผลประโยชน์ของรัฐ และผลประโยชน์ส่วนตน และพวกพ้อง การทุจริตโดยไม่บกพร่อง ซึ่งตรงกันข้ามกับ การบกพร่องโดยสุจริต หมายถึง การนำเอานโยบายที่ทุจริตมาปฏิบัติให้ถูกต้องโดยกฎหมาย และการทุจริตอย่างแนบเนียน

5.2 องค์ประกอบของความโปร่งใส

ปัจจัยที่สามารถอธิบายความโปร่งใส ประกอบด้วย 4 ด้าน อันได้แก่

1) ความโปร่งใสด้านโครงสร้างระบบงาน ได้แก่ ระบบของหน่วยงานโปร่งใส, เห็นระบบงานทั้งหมด, มีระบบตรวจสอบภายในหน่วยงานที่เข้มแข็ง, มีการปรับปรุงหน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่เสมอ, มีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้การทำงานของหน่วยงาน, หน่วยงานมีระบบการบริหารการเงินที่รัดกุม, มีการคัดสรรบุคลากรอย่างโปร่งใสและมีเหตุผล

2) ความโปร่งใสด้านระบบการให้คุณ ได้แก่ มีรางวัลหรือผลตอบแทนต่อบุคลากรที่ทำงานประสบความสำเร็จ, มีการตอบแทนบุคลากรที่ทำงานมีประสิทธิภาพ, มีรางวัลตอบแทนบุคลากรที่ซื่อสัตย์, มีการปรับรายได้และประโยชน์ที่รับรองคุณภาพมาตรฐานค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น

3) ความโปร่งใสด้านระบบการให้โทษ ได้แก่ ระบบที่มีประสิทธิภาพต่อการกล่าวโทษและฟ้องร้องผู้กระทำผิดในองค์กร, ระบบที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบการทำงาน, มีวิธีที่ยุติธรรมสำหรับพิจารณาลงโทษ

4) ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยของระบบงาน ได้แก่ ประชาชนได้เข้ารับรู้การทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ประชาชน สื่อมวลชนและองค์กรพัฒนาเอกชนได้มีโอกาสการควบคุมฝ่ายบริหารโดยวิธีการต่าง ๆ มากขึ้น และมีการใช้สมาคมวิชาชีพเข้าร่วมตรวจสอบหน่วยงาน

5.3 การปฏิบัติหลักโปร่งใสในระบบราชการไทย

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540 เป็นกฎหมายที่สะท้อนการนำหลักธรรมาภิบาลด้านความโปร่งใสเข้ามาใช้ ส่งผลกระทบอย่างมากต่อระบบราชการไทย เพราะต้องปรับตัวให้เข้ากับบทบัญญัติของกฎหมาย ซึ่งกำหนดให้ "หน่วยงานของรัฐ" มีหน้าที่เปิดเผยข้อมูล

ข่าวสารต่อประชาชน ข้าราชการจึงต้องปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสมากขึ้นพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 เริ่มใช้บังคับเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2540 แม้จะเป็นกฎหมายที่เพิ่งนำมาบังคับใช้ในสังคมไทย แต่กฎหมายดังกล่าวเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อสังคม และส่งผลให้กระบวนการพัฒนาธรรมาภิบาล ในฐานะกลไกขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้หลักการสำคัญของ พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร คือ การรับรองสิทธิของประชาชนในการรับรู้และเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ที่อยู่ในความครอบครองของหน่วยงานรัฐ โดยกฎหมายฉบับนี้เป็นหลักประกันว่า ข้อมูลข่าวสารของราชการ เป็นสิ่งซึ่งสามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้ โดยมีข้อยกเว้นเฉพาะบางกรณีเท่านั้น และถึงแม้หน่วยงานของรัฐ จะมีคำสั่งไม่ให้เปิดเผยข้อมูลบางเรื่องประชาชนก็ยังมีสิทธิที่จะอุทธรณ์ เพื่อให้มีการทบทวนคำสั่งได้

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร รับรองสิทธิของประชาชนในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่อยู่ในครอบครองของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งได้แก่ สิทธิในการรับรู้ สิทธิในการตรวจดู สิทธิในการขอสำเนา สิทธิในการที่จะได้รับคำแนะนำ สิทธิในการร้องเรียน สิทธิในการอุทธรณ์ สิทธิในการขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลส่วนบุคคล และสิทธิในการศึกษาค้นคว้าข้อมูลประวัติศาสตร์ความสำคัญอีกประการก็คือ การรับรองสิทธิของประชาชนที่จะได้รับรู้ข้อมูลราชการ โดยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้มีส่วนได้เสีย หรือมีส่วนเกี่ยวข้องใด ๆ กับเรื่องนั้น ๆ กฎหมายกำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ซึ่งได้แก่ ราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาค และราชการส่วนท้องถิ่น ตลอดจนหน่วยงานของรัฐในรูปแบบต่าง ๆ มีหน้าที่ให้บริการข้อมูลข่าวสารในครอบครองแก่สาธารณะ โดยมีวิธีการ "เปิดเผย" ข้อมูล 3 วิธี คือ การนำข้อมูลลงพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษา การจัดข้อมูลไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดูและการจัดหาข้อมูลให้ประชาชนเป็นการเฉพาะรายประชาชนจึงสามารถใช้สิทธิเพื่อรับรู้ข้อมูลราชการได้ โดยการอ่านราชกิจจานุเบกษา โดยการขอตรวจดูข้อมูล ตามที่หน่วยงานจัดไว้ และโดยการไปขอข้อมูลที่ต้องการจากหน่วยงานที่ครอบครองข้อมูลเรื่องนั้นๆกฎหมายข้อมูลข่าวสารกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดข้อมูลบางประเภทเอาไว้ให้ประชาชนตรวจดู เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงาน โครงการงบประมาณ ผลการพิจารณาหรือคำวินิจฉัยที่มีผลต่อประชาชน

5.4 โครงการเสริมสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากนโยบายด้านความโปร่งใสของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทยการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ปัญหาการทุจริตและการคอรัปชั่น กำลังคุกคามความมั่นคงของประเทศในหลายด้าน และในหลายมิติ ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจสังคม อันเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและความเจริญของประเทศ ซึ่งเป็นประเด็นปัญหาที่สำคัญของสังคมไทย นักการเมืองและข้าราชการประจำทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ถูกการกล่าวหาว่ามีพฤติกรรมในเชิงทุจริตคอรัปชั่นในหลายรูปแบบ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปัญหาการทุจริตคอรัปชั่นสร้างภาพลักษณ์ที่ไม่ดีและความไม่น่าเชื่อถือต่อส่วนราชการและประชาชนทั่วไป อีกทั้งรัฐธรรมนูญแห่ง

ราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 282 และมาตรา 287 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ ที่สอดคล้องกับความต้องการและเจตนารมณ์ของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น และกำหนดให้มีการส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน จัดให้มีกลไกการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยประชาชนเป็นหลัก รวมทั้งกำหนดให้ประชาชนมีสิทธิ มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดให้มีวิธีการที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมได้ด้วย

6. หลักแห่งการพร้อมรับผิด (Accountability)

หลักแห่งการพร้อมรับผิด เกิดเป็นประเด็นความสนใจในฐานะการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี มีสาเหตุมาจากการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพในระบบราชการ การทำงานที่ล่าช้าของภาครัฐ ไม่คำนึงถึงผลได้ผลเสียของผู้รับบริการ องค์กร และผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ดังตัวอย่าง เช่น การเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ส่งผลเสียอย่างกว้างขวางทั้งสังคมเป็นผลให้เกิดคำถามว่าผู้รับผิดชอบผลเสียหายนั้นคือใคร

6.1 ความหมาย

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2536 แปลคำว่า accountability ว่าภาระรับผิดชอบ ในขณะที่นักวิชาการ และผู้ศึกษาหลักธรรมาภิบาลมีการเรียกใช้ศัพท์คำนี้อย่างหลากหลาย แตกต่างกันไปอาทิ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ ใช้ ความรับผิดชอบ ยุคศรีอาริยะ ใช้คำว่า ความน่าเชื่อถือและกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน อมรา พงศาพิชญ์ ใช้คำว่า ความน่าเชื่อถือและกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน อมรา พงศาพิชญ์ ใช้คำว่า การทำงานอย่างมีหลักการและเหตุผล บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ให้ความหมายในทางมิติการเมืองหมายถึง ระบบราชการที่มีคอรัปชั่นน้อยและมีประสิทธิภาพ มีความเปิดเผยโปร่งใส กระจายอำนาจ และสามารถถอดถอนได้

นักวิชาการหลายคน ให้ความหมายว่า เป็นเรื่องการตรวจสอบเน้นไปที่กระบวนการบริหาร อาทิ ปรัชญา เวสารัชช์ ใช้ในความหมายว่าความสามารถในการตรวจสอบ ติน ปรัชญพฤทธิ์ ให้ความหมายว่าความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบเป็นที่น่าสังเกตเป็นอย่างยิ่งว่า แม้ว่า accountability จะเป็นแนวคิดที่มาจากตะวันตก แต่การให้ความหมายก็แตกต่างกันในหลายๆ ประเทศด้วย อันได้แก่ ฝรั่งเศส สเปน และอิตาลี มีการใช้คำว่า respon-sibility แทนคำว่า accountability ซึ่งมีการมองว่า แม้ว่าคำสองคำนี้จะไม่ใช่คำที่มีความหมายเดียวกัน แต่ก็สามารถใช้ทดแทนกันได้ ส่วนประเทศเยอรมนี เดนมาร์ก เนเธอร์แลนด์ ใช้ accountability ในความหมายที่แตกต่างจาก responsibity แต่มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า duty หรือ obligation (Mel Dubnick 1998 อ้างจากสถาบันพระปกเกล้า 2547, หน้า 101) กล่าวโดยสรุป accountability และ responsibility มีความหมาย ใกล้เคียงกัน แต่มีนัยที่แตกต่างหรือเหมือนกัน ขึ้นอยู่กับการ

ตีความแปลเป็นภาษาไทยว่า เป็นความรับผิดชอบ ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกับหลักแห่งการพร้อมรับผิด ซึ่งเป็นคำแปลของ accountability ซึ่งการพร้อมรับผิดเป็นรับถึงผลของการกระทำ การดำเนินการ และการรับผลที่จะตามได้ทั้งในทางบวก และในทางลบของการตัดสินใจ และการกระทำของตน รวมความหมายถึง การตอบสนองต่อสาธารณะ ความพร้อมที่จะถูกตรวจสอบ

6.2 ความสำคัญของการรับผิด

Accountability เป็นแนวทาง กลไก และข้อปฏิบัติ ซึ่งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในบริการสาธารณะใช้เพื่อประกันผลการงานปฏิบัติ ในระดับที่พอใจ ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบไปด้วยบุคคล 3 กลุ่ม คือ

1) สาธารณชนและประชาชน ซึ่งเป็นผู้รับบริการจากระบบราชการและมีความคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งดีจากการจัดการของระบบราชการ

2) ผู้นำทางการเมืองและผู้บริหารองค์กร

3) ผู้ให้บริการ (ข้าราชการ)

ดังนั้น accountability เกี่ยวข้องกับแนวทางหรือวิธีการที่ข้าราชการและหน่วยงานของรัฐ จัดการกับความคาดหวังที่หลากหลาย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ คือ ตามสายการบังคับบัญชา (bureaucratic account-ability) คือ การรับผิดจากการดำเนินงานตามสายงานของตน ตามกฎหมาย (legal accountability) คือการรับผิดตามกฎหมาย ข้อบังคับ กฎระเบียบตามวิชาชีพ (professional accountability) คือ การรับผิดตามภาระหน้าที่จรรยาบรรณ และ ตามการเมือง (Political accountability) คือการรับผิดจากประชาชนที่ทำการเลือกเขาเหล่านั้นขึ้นมาสู่อำนาจ (สถาบันพระปกเกล้า 2547, หน้า 101-103)

ในหลักการธรรมาภิบาลต้องการระบบการเมือง การบริหาร และผู้นำที่ต้องการให้คนยอมรับ ก็จะต้องเป็นผู้นำที่กล้าหาญต่อการตัดสินใจและการดำเนินการของตน ผู้นำที่ไม่ดี จะแสดงพฤติกรรมที่ตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้าผลของการกระทำที่ไม่ดี ส่งผลร้ายและล้มเหลว ผู้นำที่ไม่ดีจะแสดงการหลบหลีกความรับผิด แต่ในขณะที่ผลของงานออกมาดี ผู้นำที่ไม่ดี ก็จะแสดงออกถึงการได้หน้า รับผลของความดีเหล่านั้น กล่าวอย่างเป็นสำนวนไทย ๆ ผู้นำที่ไม่มีความรับผิดตามหลักการธรรมาภิบาลจะเป็นคนเอาดีแต่ตัว โยนชั่วให้คนอื่น ผู้นำที่มีความเป็นธรรมาภิบาลในหลักการนี้จะพร้อมให้สังคมตรวจสอบ หากสังคมสงสัยก็พร้อมจะแสดงความรับผิดของตนออกมา โดยเสนอให้สังคมตรวจสอบกระบวนการที่เหมาะสม พร้อมแสดงการตัดสินรับผิด เช่น ลาออกจากตำแหน่งในกรณีที่ต้องรับผิด เป็นต้น

6.3 ประเภทของการรับผิดชอบ

ผู้นำและผู้บริหารมีประเภทที่แตกต่างกันในการรับผิด อันขึ้นอยู่กับตำแหน่งบทบาทความรับผิดชอบ ในระดับองค์กรที่มีความแตกต่างแต่การรับผิดของผู้นำประเทศจะมีประเภทการรับผิดใน 5 ประเด็น ได้แก่

1) การรับผิดต่อความเสียหายของรัฐและนโยบาย

2) การรับผิดต่อความมั่นคงและภาพของรัฐ

3) การรับผิดต่อผลงานของการเป็นผู้นำและการบริหาร

4) การรับผิดต่อผลทางบวกและทางลบทางด้านเศรษฐกิจ

5) การรับผิดต่อความเรียบร้อยอันดีต่อสังคม

โดยปกติ ผู้นำที่มีธรรมาภิบาลจะประกาศนโยบายที่มีความชัดเจนและรับผิดชอบตามที่ตนเองประกาศเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการแสดงออกการรับผิดที่เปิดเผย มาตรการที่ผู้นำผู้บริหาร รัฐบาลที่พึงกระทำคือ การรายงานผลการปฏิรูป ให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบอย่างเปิดเผย จริงใจ โปร่งใส การสร้างความเข้าใจถึงที่ชัดเจน ถึงบทบาท อำนาจ ภารกิจ จะเป็นการเรียกความเชื่อศรัทธา ในระบบธรรมาภิบาล

6.4 การตรวจสอบ และการรับผิดองค์กร หรือผู้นำที่ตรวจสอบได้ จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นหรือศรัทธาจากสาธารณชน ผู้นำที่มีธรรมาภิบาลจะต้องประกาศตนพร้อมที่จะให้สังคมหรือผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบการตรวจสอบมีการใช้ศัพท์ภาษาอังกฤษ หลายคำ ได้แก่ audit,examine, inspection, investigation, verification, review, และ scrutiny ศัพท์ภาษา อังกฤษดังกล่าวมีแง่มุมและน้ำหนักของความหมายที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบที่แตกต่างกัน อันได้แก่ การตรวจสอบการปฏิรูปงานควบคู่ไปกับการวิเคราะห์เรื่องราวแบบละเอียดเจาะลึก จะเป็นการตรวจสอบในความหมายของ scrutiny สำหรับการตรวจสอบทางบัญชี จะใช้คำว่า audit ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าการตรวจสอบทางบัญชีจะเป็นการตรวจสอบที่ไม่พบความผิดของผู้นำในแง่การกระทำ การสร้างมาตรฐานแสดงความรับผิดจำเป็นจะต้องมีกลไกการตรวจสอบ โดยกำหนดเป็นระบบและเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งอาจจะกำหนดในรัฐธรรมนูญ ระเบียบ ประกาศขององค์กรในระดับรัฐของหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยจะมีหน่วยงานการตรวจสอบในระดับรัฐบาลและระบบราชการซึ่งเรียกว่า Government Auditor ในสหรัฐอเมริกา การตรวจสอบจะเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่เรียกว่า General Accounting Office ในประเทศไทยจะเป็นหน่วยงานอาทิ รัฐสภา ซึ่งจะตรวจสอบการทำงานของรัฐบาล สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจะตรวจสอบการใช้งบประมาณของระบบราชการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสำหรับประเทศไทย ระบบการตรวจสอบได้พัฒนาจากการปฏิรูปทางการเมืองในช่วงทศวรรษที่ 2540 และมีผลสำคัญให้มีการจัดตั้งองค์กรหลายองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ปี 2540 เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบการ

ทำงานของรัฐและระบบราชการ องค์กรเหล่านั้น ได้แก่ สำนักงานผู้ตรวจราชการแผ่นดินของรัฐสภา สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

6.5 การรับผิดรับชอบและการบริหาร

วิภาส ทองสุทธิ์ (2551, หน้า 173-4) ได้เสนอว่า ความพร้อมรับผิดเป็นคุณสมบัติหรือทักษะพึงอันแสดงออกเพื่อเป็นตัวชี้การได้รับมอบหมายภารกิจที่จะนำไปปฏิรูปด้วยความรับผิดชอบ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการ ประกอบด้วยหลักการย่อย ดังนี้

1) การมีเป้าหมายที่ชัดเจน องค์กรที่มีหลักการธรรมาภิบาลในหลักการนี้ต้องกำหนดเป้าหมายของการกระทำชัดเจน และสร้างเป็นวัฒนธรรมว่า ประสงค์จะบรรลุอะไร และต้องการเห็นผลลัพธ์นั้นอย่างไร

2) กำหนดเป้าหมายร่วมกัน เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกองค์กรหรือทุกคนเป็นเจ้าของผลงาน เพื่อก่อให้เกิดกำลังใจในการทำงานร่วมกันเพื่อผลลัพธ์ที่เป็นที่ภาคภูมิใจร่วมกัน

3) วัฒนธรรมการพร้อมรับผิดและสำนึกในความรับผิดชอบจะทำให้ผู้บริหารงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการประสานงานกันระหว่างสมาชิกในองค์กร

4) การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งอาจมาจากการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมักมีการต่อต้าน องค์กรต้องมีมาตรการในการจัดการพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและทำให้ทุกคนยอมรับในการเปลี่ยนแปลง

5) การมีแผนสำรองในการบริหาร วัฒนธรรมการพร้อมรับผิดจำเป็นต้องมีการวางแผนการสื่อสารให้คนในองค์กรรับทราบ เข้าใจแผนและนโยบายขององค์กรที่จะกระจายข่าวสารข้อมูลที่เปิดเผย

6) การติดตามผลและการประเมินการทำงาน เป็นเครื่องตรวจสอบดูว่า เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพงานที่กำหนดไว้ ควรมีการแก้ไขทันทีที่ผลงานนั้นไม่ได้มาตรฐาน และได้รับการยอมรับขององค์กร

กล่าวโดยสรุป หลักการรับผิดรับชอบ เป็นองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล และเป็นหลักที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในระบบราชการ หลักการดังกล่าวเป็นหลักการที่นักวิชาการให้ความหมายแตกต่างกัน แต่เป็นหลักการที่จำเป็นและต้องพัฒนาการปฏิบัติใช้ให้เป็นรูปธรรมในสังคมไทย (ทิวากร แก้วมณี, 2559, หน้า 11-111)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

สุพิทักษ์ โตเพ็ง และฉันทิพย์ จำเดิมเผด็จศึก (2564, หน้า 438) หลักธรรมาภิบาลจัดเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยในปัจจุบัน เป็นทั้งหลักการ กระบวนการและเป็นเป้าหมายไปในตัวโดยมุ่งให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยให้ความสนใจถึงเรื่องของประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการที่ดีจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล 6 ข้อ คือ1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า การนำหลักธรรมาภิบาลมาปรับใช้กับนักการเมืองที่บริหารองค์กรส่วนท้องถิ่น เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในหน้าที่ สร้างกลไกสำหรับการตรวจสอบความโปร่งใสของกระบวนการทำงาน ลดปัญหากับข้าราชการส่วนท้องถิ่นและช่วยกันประสานประโยชน์ร่วมกันทำให้องค์กรท้องถิ่นมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เมื่อระบบการบริหารจัดการดีก็จะช่วยให้การบริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเจริญตามเป้าหมายของแผนพัฒนา

สำนักพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล (2564, หน้า 12-20) หลักธรรมาภิบาลสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. นิติธรรม (Rule of Law)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะใช้อำนาจตามกฎหมายและระเบียบ รวมถึงข้อบังคับต่าง ๆ ที่มีอยู่โดยเคร่งครัดและไม่เลือกปฏิบัติ ทั้งนี้ ในการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองสวนท้องถิ่นต้องคำนึงถึงหลักความเสมอภาค กล่าวคือ การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่นต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน ไม่แบ่งแยก ไม่ว่าจะเป็นประเด็นเกี่ยวกับเพศ เชื้อชาติ ศาสนา หรือกลุ่มชาติพันธุ์ต่างๆเป็นต้น นอกจากนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังต้องให้ความสำคัญกับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึง 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) นิติธรรม (Rule of Law) และ 2) ความเสมอภาค (Equity)

1.1 นิติธรรม (Rule of Law)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารงานโดยยึดอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดด้วยความชอบธรรม คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ให้รวมถึงการตราข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

การปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงใช้อำนาจโดยยึดหลักข้อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ ปัญหา และความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นในการดำเนินการดังกล่าวให้คำนึงถึงมิติสำคัญทางการบริหารดังต่อไปนี้

(1) การบริหารงานบุคคล ต้องดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

(2) การจัดทำและการบริหารแผนพัฒนาท้องถิ่น ต้องดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

(3) การตราข้อบัญญัติท้องถิ่น/เทศบัญญัติ เป็นไปตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายในการนั้น ๆ ให้อำนาจแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการตราข้อบัญญัติท้องถิ่น หรือเทศบัญญัติ เช่น ข้อบัญญัติท้องถิ่นเกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน การคลัง ข้อบัญญัติท้องถิ่นที่ออกตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข อาทิ การจัดการสิ่งปฏิกูลและมูลฝอย การควบคุม การเลี้ยงหรือปล่อยสัตว์ กิจการที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ตลาด สถานที่จำหน่ายอาหารและสถานที่สะสมอาหาร การจำหน่ายสินค้าในที่หรือทางสาธารณะ ตลอดจนข้อบัญญัติอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินการจัดบริการสาธารณะในลักษณะที่เข้าถึงประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ

(4) การบริหารการเงินการคลัง ต้องดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กฎหมายว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาและการตรวจเงินขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กฎหมายว่าด้วยเงินอุดหนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นต้น

(5) การจัดบริการสาธารณะ ต้องดำเนินการตามมาตรฐานการบริหารและการบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น มาตรฐานถนน ทางเดินและทางเท้า มาตรฐานไฟฟ้าสาธารณะ มาตรฐานทางระบายน้ำ มาตรฐานการบำบัดน้ำเสีย มาตรฐานการจัดการขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล มาตรฐานการส่งเสริมกีฬา เป็นต้น

(6) การใช้อำนาจ/การปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายต่อผู้มารับบริการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องคำนึงถึงการจัดทำบริการสาธารณะที่ครอบคลุมตามอำนาจหน้าที่ และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงบริการนั้น ๆ ได้อย่างทั่วถึง รวมถึงการอนุมัติ อนุญาตและการใช้อำนาจอื่นๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องดำเนินการโดยยึดหลักกฎหมาย ระเบียบ และคำนึงถึงความถูกต้อง ชอบธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และไม่มีการเรียกร้องผลประโยชน์เพื่อตนเองหรือพวกพ้องทั้งนี้ต้องปฏิบัติต่อประชาชนในพื้นที่และผู้ที่มาประกอบกิจการในพื้นที่อย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ

1.2 ความเสมอภาค (Equity)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดบริการสาธารณะและบังคับใช้กฎหมายระเบียบข้อบังคับอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยไม่แบ่งแยกเพศ ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา ศาสนา ตลอดจนสภาพและสถานะของบุคคลทั้งทางร่างกาย เศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งคำนึงถึงโอกาสในการเข้าถึงบริการสาธารณะอย่างทั่วถึง และเป็นที่ยอมรับของประชาชนในท้องถิ่น โดยการจัดทำบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้คำนึงถึงความเสมอภาคในการให้บริการแก่

ประชาชนตามอำนาจหน้าที่และภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างน้อยต้องครอบคลุมด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน

2) ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต

3) ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย

4) ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว

5) ด้านการบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

6) ด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น

2. คุณธรรม (Morality)

บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องพึงมีจิตสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติยึดมั่นในศีลธรรม คุณธรรมต้องยึดมั่นในประมวลจริยธรรมของท้องถิ่น รวมถึงมาตรฐานจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ โดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักสำคัญ

2.1 การปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม / มาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่โดยมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเองและต่อประชาชน โดยยึดมั่นและปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมและมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรของตนมีสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ยึดมั่นในประมวลจริยธรรมของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นฝ่ายสภาท้องถิ่น ประมวลจริยธรรมของข้าราชการการเมืองท้องถิ่นฝ่ายบริหาร ประมวลจริยธรรมของข้าราชการพนักงาน และลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วแต่กรณี รวมทั้งกำกับ กระตุ้น กวดขันการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรนั้น ให้เป็นไปตามมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพนั้น เช่น บุคลากรทางการศึกษาบุคลากรทางสาธารณสุข วิศวกร เป็นต้น

2.2 การปฏิบัติตามหลักการขัดกันแห่งผลประโยชน์-(Confict of Interest) บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นผลประโยชน์สาธารณะเป็นที่ตั้ง ไม่เห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้อง ไม่นำทรัพย์สินของราชการไปเป็นของส่วนตัวหรือนำไปให้กลุ่มหรือพวกพ้อง รวมทั้งต้องไม่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจหน้าที่ของตนและต้องคำนึงถึงความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งและการปฏิบัติหน้าที่อันจะเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดเปิดใจ และต้องคำนึงถึงความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งและการปฏิบัติหน้าที่อันจะเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ได้ เช่น การไม่เป็นคู่สัญญา หรือเป็นผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญา หรือกับบุคคลที่ทำสัญญากับหน่วยงานของรัฐที่ตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ การไม่รับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดอันมิควรได้ตามกฎหมายจากบุคคลอื่น ทั้งนี้ ตาม

กฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ

3. ความโปร่งใส (Transparency)

บุคลากรทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายข้าราชการประจำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมถึงการมีวัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสื่อสารกับประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงข้อมูลต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน และจัดให้มีการวางระบบเพื่อให้ประชาชนและภาคส่วน อื่น ๆ ในสังคมสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้โดยง่าย รวมถึงในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงมีความชัดเจน เป็นระบบ เป็นที่เข้าใจ รับรู้ และคาดการณ์ได้ของสังคม ซึ่งต้องคำนึงถึงความโปร่งใส 3 ด้าน ได้แก่

3.1 การบริหารการเงินและการคลัง ในการจัดทำข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี หรือแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี การจัดหารายได้ การรับเงิน การใช้จ่ายเงิน ตลอดจนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องดำเนินการตามกฎหมายตรงไปตรงมา มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยต้องให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสะดวก และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2 การบริหารงานบุคคล องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีระบบการสรรหา คัดเลือก แต่งตั้ง เลื่อนระดับ และการให้คุณให้โทษแก่บุคลากรภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเป็นธรรม โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งเปิดเผยหลักเกณฑ์ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลเป็นการทั่วไป เพื่อให้ประชาชนหรือบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและสะดวก

3.3 การจัดบริการสาธารณะ/การบริการประชาชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดให้ประชาชนสามารถข้าถึงบริการสาธารณะหรือบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างสะดวก รวดเร็วและเปิดเผยทุกขั้นตอน

4. การมีส่วนร่วม (Participation)

การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงต้องยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้ เรียนรู้ และร่วมแสดงความคิดเห็น หรือเสนอปัญหา และประเด็นต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนานอกจากนั้นประชาชนยังต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงาน รวมทั้งการมีส่วนร่วมเพื่อแสวงหาฉันทามติร่วมกันระหว่างประชาชนภายในท้องถิ่น

4.1 การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแสดงความคิดเห็นและเสนอปัญหาภายในท้องถิ่นในประเด็นต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้เกิดฉันทามติร่วมกัน ทั้งในเรื่องการกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือแผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การบริหารงานและการจัดทำบริการสาธารณะ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและสอดส่องการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1) การมีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง นโยบาย หรือแผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงจัดให้มีกระบวนการและกลไกให้ประชาชนในพื้นที่ เข้ามามีส่วนร่วมกำหนดทิศทาง นโยบาย แผนงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยประชาชนที่เข้าร่วมมีความหลากหลาย กระจายครอบคลุมทุกชุมชน เพื่อร่วมแสดงความคิดเห็น เสนอปัญหา และความต้องการผ่านแผนพัฒนาท้องถิ่น และแผนงานอื่น ๆ

2) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานและการจัดทำบริการสาธารณะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประชาชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมบริหารจัดการเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยสามารถให้ข้อมูลความคิดเห็น แนะนำ ปรึกษา ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงาน

3) การมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่งเสริมให้ภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการสอดส่องติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานท้องถิ่นและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.2 การกระจายอำนาจ (Decentralization) ในการปฏิบัติราชการควรมีการมอบอำนาจและกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

1) การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่ โดยมุ่งไปที่การมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้บุคลากรในแต่ละระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรับผิดชอบในการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงการสร้างขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

2) กระจายอำนาจไปสู่ภาคส่วนอื่น การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้หน่วยงาน หรือภาคส่วนอื่น ๆ หรือประชาชน ในพื้นที่เพื่อจัดการหรือจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการกระจายบุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยีที่เหมาะสม

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability)

ในการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมุ่งให้การทำงานมีคุณภาพ สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ และตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียภายในท้องถิ่นหากการทำหน้าที่นั้นเกิดปัญหาหรือข้อขัดข้อง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถตอบคำถามและอธิบายให้ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นปัญหาเหล่านั้น รวมทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังต้องมีการจัดทำระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ตลอดจนระบบการบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

5.1 ความรับผิดชอบ (Accountability)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบ และกำหนดให้มีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใดที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการรายงาน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงส่งเสริมและกำหนดให้มีเครื่องมือที่ช่วยชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กร ให้เกิดความชัดเจน เป็นรูปธรรม โดยระบบการประเมินผลนั้นควรต้องสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของตน และตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนได้

2) ระบบควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และการบริหารความเสี่ยง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีกระบวนการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยงที่มีมาตรฐาน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปด้วยความโปร่งใส และบรรลุผลสำเร็จตามภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ และได้รับความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชน

3) การจัดการเรื่องร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีข้อมูล/ระบบ/วิธีการจัดการข้อร้องเรียนและบรรเทาผลกระทบต่อปัญหาหรือข้อขัดข้องที่ประชาชนร้องเรียน รวมทั้งต้องกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการให้ทราบ และรายงานรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นปัญหาให้สาธารณชนได้รับทราบ พร้อมทั้งมีระบบการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการป้องกันปัญหาในรูปแบบและลักษณะเดิมไม่ให้เกิดขึ้นอีก

5.2 การตอบสนอง (Responsiveness)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวังความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

(1) การบริการอย่างมีคุณภาพ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงรับผิดชอบและให้บริการต่อประชาชนในพื้นที่และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ประชาชน/ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ

(2) การตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการเพื่อจัดการ/บรรเทาปัญหาและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง

6. หลักความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness / Economy)

การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ตลอดจนเป้าหมายและพันธกิจที่มีความชัดเจน โดยต้องมีลักษณะที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน นอกจากนี้การปฏิบัติงานตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ดังกล่าว ต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมถึงใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่รวดเร็วและเหมาะสม

6.1 ประสิทธิผล (Effectiveness)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์วางเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน โดยสร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศรวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพึงจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นที่มีความชัดเจน ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การพัฒนาจังหวัดและประเทศ รวมทั้งหลักเกณฑ์มาตรฐานที่กฎหมายอื่นกำหนด

(2) แนวทางการปฏิบัติงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มุ่งผลของความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งกำหนดระบบการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

6.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

(1) ความประหยัด การนำทรัพยากรที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอยู่อย่างจำกัดมาใช้หรือจัดสรรอย่างมีประโยชน์สูงสุดต่อท้องถิ่น โดยคำนึงถึงต้นทุนการผลิตและการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด รวมทั้งประเมินความคุ้มค่าก่อนและหลังการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม

(2) ความรวดเร็ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงกรอบระยะเวลาที่กำหนด ให้บริการอย่างรวดเร็ว สนองตอบต่อความคาดหวังของประชาชน และตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที

(3) มาตรฐานและการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ตามขั้นตอนได้มาตรฐานรวมทั้งพัฒนาระบบการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 3.1 แสดงการความสัมพันธ์ ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี

หลักธรรมาภิบาล	หลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี
นิติธรรม	การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง การยึดหลักนิติธรรม คือ การศึกษาระเบียบ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดตรัง และปฏิบัติตามโดยมีความยุติธรรม เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างเท่าเทียมอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการแก้ปัญหาทั้งด้าน P = Planning การวางแผน Co = Coordinating การประสานงาน และด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร
คุณธรรม	เทศบาลในจังหวัดตรังจะต้องบริหารงานด้วยยึดมั่นในศีลธรรม ยึดมั่นในประมวลจริยธรรมของท้องถิ่น รวมถึงมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพโดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักสำคัญ ส่งเสริมการแก้ปัญหาด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร
ความโปร่งใส	ความโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการบริหารราชการของเทศบาล การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา เปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสื่อสารกับประชาชน สม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน ให้ประชาชนและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้โดยง่าย พึงมีความชัดเจน เป็นระบบ เป็นที่เข้าใจ รับรู้ และคาดการณ์ได้ของสังคม ซึ่งความโปร่งใส จะช่วยแก้ปัญหาทั้งด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร ด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร และด้าน R = Report การรายงาน
หลักการมีส่วนร่วม	การบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดตรังยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้ เรียนรู้ และร่วมแสดงความคิดเห็น หรือเสนอปัญหา และประเด็นต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนา นอกจากนั้นประชาชนยังต้องมีส่วน ร่วมในการดำเนินการ และร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงาน รวมถึงการ การมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ ส่งเสริมการแก้ปัญหาด้าน Co = Coordinating การประสานงาน การขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร

ที่มา : กมลภู สวัสดิการ, 2566

ตารางที่ 3.1 แสดงการความสัมพันธ์ ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี (ต่อ)

หลักธรรมาภิบาล	หลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี
หลักความรับผิดชอบ	การบริหารจัดการที่ดีด้านหลักความรับผิดชอบ การทำงานจะต้องสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน ผู้มีส่วนได้เสียภายในท้องถิ่น หากเกิดปัญหา ต้องสามารถตอบคำถามและอธิบายให้ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นปัญหา และต้องมีการจัดทำระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ตลอดจนระบบการบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน D = Directing การควบคุมสั่งการของเทศบาล
หลักความคุ้มค่า	หลักความคุ้มค่า ต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมถึงใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่รวดเร็วและเหมาะสมโดยคำนึงถึง ประสิทธิผล และ ประสิทธิภาพ ส่งเสริมการบริหารจัดการปัญหาด้าน B = Budgeting งบประมาณ ของเทศบาล

ที่มา : กมลภู สวัสดิการ, 2566

3.2 หลักสัปปุริสธรรม 7

ความหมาย

พระธรรมปิฎก (2551, หน้า 311) ให้ความหมายว่า ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี 7 ข้อ คือ 1. ธัมมัญญุตา รู้หลัก หรือรู้จักเหตุ 2.อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักเหตุผล 3. อัตตัญญุตา รู้จักตน 4. มัตติตัญญุตา รู้จักประมาณ 5. กาลัญญุตา รู้จักกาล 6.ปริสัญญุตา รู้จักชุมชน 7. ปุคคลัญญุตา รู้จักกับบุคคล (องฺ.ปญฺจก. (ไทย). 22/131/166)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) (2555, หน้า 31) ให้ความหมาย สัปปุริสธรรมว่า เป็นธรรม สัตบุรุษธรรมที่ให้เป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์ถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษย์ชาติซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนที่สมบูรณ์ผู้สามารถนำบุคคลและสังคมไปสู่ความสำเร็จ

สุวรรณนา มีเดช (2556, หน้า 36) ให้ความหมาย หลักสัปปุริสธรรมว่า หมายถึงคุณธรรมสำหรับสัปปุริสชน หรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานทุกอย่างจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดย คุณธรรมทั้ง 7 ประการได้แก่ รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้เวลา รู้ประมาณ รู้ชุมชน และรู้บุคคล ย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ความสำเร็จ ความมีคุณค่าควรแก่การยกย่อง และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นต่อไป

สุวรรณ์ แก้วนะ (2564, หน้า 76) หลักสัปปุริสธรรมเท่าที่ปรากฏในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา เป็นคุณธรรมสำหรับคนดีและในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญ ในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดีมีจริยธรรมมีคุณธรรมมาปกครองหมู่คณะสังคม และประเทศชาติเพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะสังคม และประเทศชาติให้มีศักยภาพที่มั่นคง และก้าวหน้าตลอดไปผู้ประกอบด้วยหลักสัปปุริสธรรม 7 ประการย่อมเป็นผู้ควรแก่การเคารพนับถือยกย่อง ของบุคคลทั้งหลายผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่า เป็นผู้ที่พระพุทธเจ้าทรงยกย่องว่าเป็น “สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้”

พระใบฎีกาธวัชชัย จรณธมฺโมกับ และพระมหาประเวศ ปณฺญาทีโป (2564 , หน้า 868) สัปปุริสธรรม เป็นหลักธรรมการบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับคนและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึง คุณธรรมและจริยธรรมที่มีคุณค่า พบได้ในสังคมมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งสังคมในกระบวนการอาศัยซึ่งกันและกัน การพิจารณาด้วยเหตุด้วยผล รู้จักโลก รู้จักธรรมชาติ เพราะมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้ที่บริหารจัดการองค์การที่ดีได้

สรุปได้ว่า หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 เป็นธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษมี 7 ข้อ คือ 1. ธัมมัญญุตา รู้หลัก หรือรู้จักเหตุ 2.อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักเหตุผล 3. อัตตัญญุตา รู้จักตน 4. มัตติตัญญุตา รู้จักประมาณ 5. กาลัญญุตา รู้จักกาล 6.ปริสัญญุตา รู้จักชุมชน 7. ปุคคลัญญุตา รู้จักกับบุคคล เป็นคุณธรรมสำคัญของผู้นำที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานทุกอย่างจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความสำคัญของหลักสัปปุริสธรรม 7

พระไตรปิฎก ไทย (ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) (2539, หน้า 333) ในสุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกายอุปริปัณณาสก์ กล่าวไว้ อสัปปุริสธรรม ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ประการอื่นยังมีอีก (คือ) อสัตบุรุษ เป็นผู้อยู่ป่าเป็นวัตรเธอพิจารณาเห็นดังนี้ว่า เราเป็นผู้อยู่ป่าเป็นวัตรแล แต่ภิกษุอื่น ๆ เหล่านี้ ไม่เป็นผู้อยู่ป่าเป็นวัตระ เธอยกตน ข่มผู้อื่น เพราะ เหตุที่เป็นผู้อยู่ป่าเป็นวัตรนั้น ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย นี้แลคือ อสัปปุริสธรรม. สัปปุริสธรรม ส่วนสัตบุรุษแล พิจารณาเห็นอย่างนี้ว่า ธรรมคือโลภะ ธรรม คือโทสะ ธรรมคือโมหะ ไม่ถึงความสิ้นไป เพราะเหตุที่เป็นผู้อยู่ป่าเป็น วัตรเลย. ถึงแม้ภิกษุนั้นจะไม่เป็นผู้อยู่ป่าเป็นวัตร แต่เธอก็เป็นผู้ปฏิบัติ ธรรมสมควรแก่ธรรม ปฏิบัติชอบ ประพฤติตามธรรม เป็นผู้ที่คนทั้งหลาย ควรบูชา ควรสรรเสริญในที่นั้น ๆ เธอทำข้อปฏิบัติให้เป็นไปภายใน (เป็น การส่วนตัว) เท่านั้น ไม่ยกตน ไม่ข่มผู้อื่น เพราะเหตุที่เป็นผู้อยู่ป่าเป็น วัตรนั้น ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย นี้แล คือ สัปปุริสธรรม (องฺ.สตฺตก .(ไทย). 23/68/143)

อสัปปุริสธรรม ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ประการอื่นยังมีอยู่อีก (คือ) อสัตบุรุษ เป็นผู้ถือผ้าบังสุกุลเป็นวัตร. เธอพิจารณาเห็นอย่างนี้ว่า เราแลเป็นผู้ถือผ้า บังสุกุลเป็นวัตร แต่ภิกษุอื่น ๆ เหล่านั้น หาเป็นผู้ถือผ้าบังสุกุลเป็นวัตรไม่ เธอยกตน ข่มผู้อื่น เพราะเหตุที่เป็นผู้ถือผ้าบังสุกุลเป็น

วัตรนั้น ดูก่อนภิกษุ ทั้งหลาย นี้แลคือ สัปปุริสธรรม. สัปปุริสธรรม ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ส่วนสัตบุรุษแลพิจารณาเห็นอย่างนี้ว่า ธรรม คือโลภะ ธรรมคือโทสะ หรือธรรมคือโมหะ ไม่ถึงความเสื่อมสิ้นไปเลย (ม.อุ. (ไทย). 14/181/113)

ดังนั้น คุณสมบัติของผู้ที่ประกอบด้วยสัปปุริสธรรม 7 ประการนี้ เรียกว่า สัทธัมมสมันนาคโต บางทีก็เรียก สัปปุริสธรรม 7 และในจูฬปุณณมสูตร ซึ่งพระพุทธองค์ตรัสบรรยาย ความแตกต่างระหว่าง สัตบุรุษและอสัตบุรุษ ทรงแสดงถึง ลักษณะของผู้ประกอบด้วย ธรรมของสัตบุรุษ 8 ประการ ในพจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม เรียกธรรมของสัตบุรุษ 8 ประการ นี้ว่าสัปปุริสธรรม 8 ได้แก่เป็นผู้ประกอบด้วยธรรมของสัตบุรุษ คือ เป็นผู้มีศรัทธา มีหิริ มีโอตตัปปะ มีสุตะ มากมีความเพียรปรารภแล้ว มีสติตั้งมั่น มีปัญญา คือ สัทธัมมสมันนาคโต

1) เป็นผู้ภักดีต่อสัตบุรุษ คือ มีสมณพราหมณ์ชนิดที่มีศรัทธา มีหิริ มีโอตตัปปะ มีสุตะมาก มีความเพียรปรารภแล้ว มีสติตั้งมั่น มีปัญญา เป็นมิตร เป็นสหาย

2) เป็นผู้มีความคิดอย่างสัตบุรุษ คือ ย่อมไม่คิดเบียดเบียนตนเอง ไม่คิดเบียดเบียนผู้อื่น ไม่คิดเบียดเบียนทั้งตนเองและผู้อื่นทั้งสองฝ่าย

3) เป็นผู้มีความรู้อย่างสัตบุรุษ คือ ย่อมไม่รู้เพื่อเบียดเบียนตนเอง ไม่รู้เพื่อเบียดเบียนผู้อื่น ไม่รู้เพื่อเบียดเบียนทั้งตนเองและผู้อื่นทั้งสองฝ่าย

4) เป็นผู้มีถ้อยคำอย่างสัตบุรุษ คือ เป็นผู้งดเว้นจากการพูดเท็จ งดเว้นจากคำพูดส่อเสียด งดเว้นจากคำหยาบ งดเว้นจากการเจรจาเพ้อเจ้อ

5) เป็นผู้มีการงานอย่างสัตบุรุษ คือ เป็นผู้งดเว้นจากปาณาติบาต งดเว้นจากอทินนา ทาน งดเว้นจากกาเมสุมิจฉาจาร

6) เป็นผู้มีความเห็นอย่างสัตบุรุษ คือ เป็นผู้มีความเห็นอย่างนี้ว่า ทานที่ให้แล้ว มีผลยัญที่บูชาแล้ว มีผล สังเวยที่บวงสรวงแล้ว มีผล ผลวิบากของกรรมที่ทำดีทำชั่ว มีอยู่โลกนี้มี โลกหน้ามี มารดามี บิดามี สัตว์ที่เป็นอุปปาติกะมี สมณพราหมณ์ทั้งหลาย ผู้ดำเนินชอบ ปฏิบัติชอบ ซึ่งประกาศโลกนี้โลกหน้า ให้แจ่มแจ้งเพราะรู้ยิ่งด้วยตนเอง ในโลกมีอยู่

7) ย่อมให้ทานอย่างสัตบุรุษ คือ ย่อมให้ทานโดยเคารพ ทำความอ่อนน้อมให้ทาน ให้ทานอย่างบริสุทธิ์ เป็นผู้มีความเห็นว่ามีผล จึงให้ทาน

พระไตรปิฎกฉบับหลวง ในเสขปฏิปทาสูตร ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ที่ประกอบด้วยสัปปุริสธรรมไว้ 7 ประการ คือเป็นผู้มีศรัทธา คือเชื่อความตรัสรู้ของพระตถาคตว่า แม้เพราะเหตุนี้ พระผู้มีพระภาคพระองค์นั้นเป็นพระอรหันต์ ตรัสรู้เองโดยชอบ ถึงพร้อมด้วยวิชชาและจรณะ เสด็จไปดีแล้ว ทรงรู้แจ้งโลก เป็นสารถีฝึกบุรุษที่ควรฝึก ไม่มีผู้อื่นยิ่งกว่า เป็นศาสดาของเทวดาและมนุษย์ทั้งหลาย เป็นผู้ เบิกบานแล้ว เป็นผู้จำแนกพระธรรม.

เป็นผู้มีหิริ คือ ละอายกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต ละอายต่อการถึงพร้อมแห่ง อกุศลธรรมอันลามก.

เป็นผู้มีโอตตัปปะ คือ สะดุ้งกลัวกายทุจริต วจีทุจริต มโนทุจริต สะดุ้งกลัวต่อการถึงพร้อมแห่งอกุศลธรรมอันลามก.

เป็นพหูสูต ทรงธรรมที่ได้สดับแล้ว สั่งสมธรรมที่ได้สดับแล้ว ธรรมเหล่าใดงามในเบื้องต้น งามในท่ามกลาง งามในที่สุด ประกาศพรหมจรรย์พร้อมทั้งอรรถ พร้อมทั้งพยัญชนะบริสุทธิ์ บริบูรณ์สิ้นเชิง ธรรมทั้งหลายเห็นปานนั้น อันท่านได้สดับมามาก ทรงจำไว้ได้ สั่งสมด้วยวาจา ตามเพ่งด้วยใจแทงตลอดด้วยดี ด้วยความเห็น.

เป็นผู้ปรารภความเพียร เพื่อละอกุศลธรรม เพื่อถึงพร้อมแห่งกุศลธรรม มีความเข้มแข็ง มีความบากบั่นมั่นคง ไม่ทอดธุระในกุศลธรรมทั้งหลาย.

เป็นผู้มีสติ คือ ประกอบด้วย สติและปัญญาเครื่องรักษาตนอย่างยิ่ง ระลึกได้ตามระลึกได้ แม้ซึ่งกิจการที่ทำไว้แล้วนาน แม้ซึ่งถ้อยคำที่พูดไว้แล้วนาน

เป็นผู้มีปัญญา คือ ประกอบด้วยปัญญา อันเห็นความเกิดและความดับ อันเป็นอริยะชำแรกกิเลสให้ถึงความสิ้นทุกข์โดยชอบ (ม.ม. (ไทย). 13/31/29)

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต, 2541, หน้า 15-16) สัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมที่ทำให้เป็นคนสมบูรณ์แบบ (สมาชิกแบบอย่างของมนุษยชาติ) คนสมบูรณ์แบบ หรือ มนุษย์โดยสมบูรณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นคนเต็มคน ผู้สามารถนำหมู่ชนและสังคมไปสู่สันติสุขและความสวัสดีมีธรรมหรือคุณสมบัติ 7 ประการ คือ 1) ธัมมัญญุตา รู้หลักและรู้จักเหตุ 2) อัตถัญญุตา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล 3) อัตตัญญุตา รู้ตน 4) มัตตัญญุตา รู้ประมาณ 5) กาลัญญุตา รู้กาล 6) ปริสัญญุตา รู้ชุมชน 7) ปุคคลัญญุตา รู้บุคคล

พระทูล ขิปปปญฺโญ (2548, หน้า 2-49) สัปปุริสธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้เพื่อเป็นคุณประโยชน์แก่ตนเองเมื่อต้องอยู่ในสังคม ใดก็ต้องศึกษาถึงสังคมนั้น ๆ โดยอยู่อย่างมีสติปัญญาและมีเหตุผลเป็นของตนเองสามารถนำไปปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ในหมวดสัปปุริสธรรม 7 ข้อ ได้แก่ 1) ธมฺมญฺญุตา เป็นผู้รู้จักเหตุ 2) อตฺถญญูตา เป็นผู้รู้จักผล 3) อตฺตญญูตา เป็นผู้รู้จักตน 4) มตฺตญฺญุตา เป็นผู้รู้จักประมาณ 5) กาลญญูตา เป็นผู้รู้จักกาลเวลา 6) ปริสญฺญุตา เป็นผู้รู้จักชุมชน 7) บุคคลญฺญุตา เป็นผู้รู้จักบุคคล สรุปความหมายได้ว่า การเป็นผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล ธรรมทั้ง 7 ข้อนี้ ในความหมายของแต่ละ จะปฏิบัติอย่างไรจึงจะเป็นไปในหมวดธรรมนี้ได้ อธิบายในขอบข่ายได้ ดังนี้ อธิบายดังต่อไปนี้

1) ธัมฺมญญูตา เป็นผู้รู้จักเหตุ และ 2) เป็นอัตฺถญฺญุตา เป็นผู้รู้จักผล พิจารณาการเป็นผู้รู้จักเหตุ และเป็นผู้รู้จักผล คำว่า “เหตุ” หมายถึง ความประพฤติหรือการกระทำของตนเอง เช่น การกระทำทางกาย การพูดทางวาจา และความเห็นของใจ ความเห็นของใจจึงเป็นต้นเหตุที่สำคัญ

ถ้าความเห็นเป็นเหตุที่ถูกต้องชอบธรรม จะเป็นผลให้ได้คิดในสิ่งที่ถูกต้องชอบธรรม ถ้าความเห็นเป็นไปในทางที่ผิดก็จะเป็นผลให้คิดไปในทางที่ผิดไปได้ การเป็นผู้รู้จักเหตุและการเป็นผู้รู้จักผลจึงเป็นจุดเริ่มต้นในการปฏิบัติที่ผู้รู้เหตุที่ผิดและเหตุที่ถูกต้องแล้ว ให้เลือกเอาเหตุที่ถูก คือสัมมาทิฏฐิ อันเป็นเหตุที่ถูกต้องชอบธรรม แล้วละเหตุที่เป็นมิจฉาทิฏฐิ ที่ไม่ถูกต้องนั้นเสีย

3) อตฺตญฺญุตา เป็นผู้รู้จักตน คำว่าตนจัดออกเป็น 3 หมวดด้วยกัน คือ 1) ตนในหน้าที่ 2) ตนในรูป และ 3) ตนในนาม ตนในหน้าที่ต้องเป็นผู้รู้จักในหน้าที่ของตนว่าในฐานะใด เช่น การเป็นแม่ต้องรู้จักว่าตัวเองเป็นแม่ มีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้างในครอบครัว ต้องทำหน้าที่นั้น ๆ ให้สมบูรณ์ได้อย่างไรในการดูแลทรัพย์สินสมบัติภายในบ้าน การจับจ่ายเงินทองให้พอเหมาะพอดีในครอบครัว

4) มตฺตญฺญุตา เป็นผู้รู้จักประมาณ คำว่าประมาณ หมายถึง รู้จักความพอดี ไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป ถ้าใครรู้จักความพอดี ผู้นั้นจะมีความสุขใจ ที่เรียกว่า มัชฌิมา คือ ความเป็นผู้รู้การเลี้ยงชีวิตอยู่ในความพอดี พูดในเรื่องใดมีความพอดีพร้อมด้วยเหตุผล ความเป็นผู้รู้จักประมาณตนมีความเหมาะสมกับหมู่ประชาชนที่อยู่ร่วมกัน โดยการปฏิบัติตนไม่เป็นผู้เห็นแก่ตัว ให้มีความละอาย

5) กาลญญุตา เป็นผู้รู้จักกาลเวลา หมายถึง กาลเวลาของตัวเอง และกาลเวลาของคนอื่นและกาลเวลาในที่ต้องดูแลรักษา และเวลาที่เกี่ยวกับหน้าที่การงานที่ต้องทำ เป็นผู้รู้จักกาลเวลาให้ถูกกันกับสถานการณ์ของตนเองและรู้จักกาลเวลาในสังคมอื่น ๆ ทั่วไป

6) ปริสญญุตา เป็นผู้รู้จักชุมชน คำว่าชุมชนหมายถึงคนหลายคนที่เป็นหมู่คณะแต่ละกลุ่มแต่ละคณะจะมีนิสัยความเป็นอยู่ไม่เหมือนกัน แต่ละชุมชนจะมีเอกลักษณ์ความเป็นอยู่ที่แตกต่างกันไป อาชีพการงานที่แตกต่างกัน ต้องรู้ว่าชุมชนเหล่านั้นมีพฤติกรรมอย่างไร ทำเพื่อประโยชน์อะไร

7) บุคฺคลญญุตา เป็นผู้รู้จักบุคคล หมายถึง บุคคลที่เราจะเลือกมาเป็นมิตร คำว่ามิตรนั้นมีหลายประเภท ให้รู้จักเลือกมิตรเป็นรายบุคคล และควรรู้ว่าบุคคลใดเป็นมิตรเทียมและบุคคลใดเป็นมิตรแท้ ในการเลือกสรรคนที่จะเสวนา คบคนที่จะนำชีวิตไปในทางแห่งความเจริญและสร้างสรรค์ โดยหลีกเว้นมิตรเทียมคบหาแต่มิตรแท้ (สมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ป.อ. ปยุตฺโต, 2566, หน้า 4-5) คือ

(1) รู้ทันมิตรเทียม หรือ ศัตรูผู้มาในร่างมิตร (มิตรปฏิรูปก์) 4 ประเภท คือ

(1.1) คนปอกลอก มีแต่ขนเอาของเพื่อนไป มีลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ 1) คิดเอาแต่ได้ฝ่ายเดียว 2) ยอมเสียน้อย โดยหวังจะเอาให้มาก 3) ตัวมีภัย จึงมาช่วยทำกิจให้เพื่อน 4) คบเพื่อนเพราะเห็นแก่ผลประโยชน์

(1.2) คนดีแต่พูด มีลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ 1) ดีแต่ยกของหมดแล้วมาปราศรัย 2) ดีแต่อ้างของยังไม่มีมาปราศรัย 3) สงเคราะห์ด้วยสิ่งที่หาประโยชน์มิได้ 4) เมื่อเพื่อนมีกิจอ้างแต่เหตุขัดข้อง

(1.3) คนหัวประจบ มีลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ 1) จะทำชั่วก็เอออ 2) จะทำดีก็เอออ 3) ต่อหน้าสรรเสริญ 4) ลับหลังนินทา

(1.4) คนชวนฉิบหาย มีลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ 1) คอยเป็นเพื่อนดื่มน้ำเมา 2) คอยเป็นเพื่อนเที่ยวกลางคืน 3) คอยเป็นเพื่อนเที่ยวดูการเล่น 4) คอยเป็นเพื่อนไปเล่นการพนัน

(2) รู้ถึงมิตรแท้ *หรือ* มิตรด้วยใจจริง (สุหทมิตร) 4 ประเภท คือ

(2.1) มิตรอุปการะ มีลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ 1) เพื่อนประมาทช่วยรักษาเพื่อน 2) เพื่อนประมาทช่วยรักษาทรัพย์สินของเพื่อน 3) เมื่อมีภัยเป็นที่พึ่งพำนักได้ 4) มีกิจจำเป็นช่วยออกทรัพย์ให้เกินกว่าที่ออกปาก

(2.2) มิตรร่วมสุขร่วมทุกข์ มีลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ 1) บอกความลับแก่เพื่อน 2) รักษาความลับของเพื่อน 3) มีภัยอันตราย ไม่ละทิ้ง 4) แม้ชีวิตก็สละให้ได้

(2.3) มิตรแนะนำประโยชน์ มีลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ 1) จะทำชั่วเสียหายคอยห้ามปรามไว้ 2) แนะนำสนับสนุนให้ตั้งอยู่ในความดี 3) ให้ได้ฟังได้รู้สิ่งที่ไม่เคยได้รู้ได้ฟัง 4) บอกทางสุขทางสวรรค์ให้

(2.4) มิตรมีใจรัก มีลักษณะ 4 อย่าง ได้แก่ 1) เพื่อนมีทุกข์ พลอยไม่สบายใจ (ทุกข์ ทุกข์ด้วย) 2) เพื่อนมีสุข พลอยแช่มชื่นยินดี (สุข สุขด้วย) 3) เขาติเตียนเพื่อน ช่วยยับยั้งแก้ให้ 4) เขาสรรเสริญเพื่อน ช่วยพูดเสริมสนับสนุน

ประโยชน์ในหลักธรรมสัปปุริสธรรม 7

พระไตรปิฎกฉบับมหาจุฬาฯ ในพระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย สัตตก-อัฏฐก-นวกนิบาต สัปปุริสสูตร ว่าด้วยคุณประโยชน์ของสัตบุรุษ ภิกษุทั้งหลาย สัตบุรุษเมื่อเกิดในตระกูลย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่คนหมู่มาก คือ

1) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่มารดาบิดา

2) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่บุตรภรรยาย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่ทาส กรรมกร และคนใช้

3) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่ทาส กรรมกร และคนใช้

4) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่มิตรและอำมาตย์

5) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่ญาติผู้ล่วงลับไปแล้ว

6) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่พระราชา

7) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่เหล่าเทวดา

8) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่สมณพราหมณ์

ภิกษุทั้งหลาย ก้อนเมฆใหญ่เมื่อตกลงมาให้ข้าวกล้าทั้งปวงเจริญงอกงาม ย่อมตกเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่คนหมู่มาก ฉันใด ภิกษุทั้งหลาย สัตบุรุษเมื่อเกิดในตระกูล ก็ฉันนั้นเหมือนกัน ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่คนหมู่มาก คือ

1) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่มารดาบิดา

2) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่บุตรภรรยา

3) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่ทาส กรรมกร และคนใช้

4) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่มิตรและอำมาตย์

5) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่ญาติผู้ล่วงลับไปแล้ว

6) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่พระราชา

7) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่เหล่าเทวดา

8) ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์ เพื่อเกื้อกูล เพื่อสุขแก่สมณพราหมณ์

สัตบุรุษผู้มีปัญญาอยู่ครองเรือนเป็นผู้ไม่เกียจคร้านทั้งกลางคืนและกลางวัน ย่อมเกิดเพื่อประโยชน์แก่คนหมู่มาก เมื่อระลึกถึงอุปการคุณที่มารดาบิดาทำไว้ก่อน ย่อมบูชามารดาบิดาโดยชอบธรรม สัตบุรุษผู้มีศรัทธาตั้งมั่นแล้วและมีศีลเป็นที่รักรู้ธรรมแล้ว (องฺ.อฏฐก. (ไทย). 23/38/297)

องค์ประกอบหลักสัปปุริสธรรม 7

พระครูสังฆรักษ์ปรีชา ฐิตญาโณ ได้กล่าวว่า ในพระธรรมวินัยนี้ได้อธิบายถึงหลักสัปปุริสธรรม 7 ไว้ คือ 1) เป็นธัมมัญญู (ผู้รู้จักเหตุ) 2) เป็นอัตถัญญู (ผู้รู้จักผล) 3) เป็นอัตตัญญู (ผู้รู้จักตน) 4) เป็นมัตตัญญู (ผู้รู้จักประมาณ) 5) เป็นกาลัญญู (ผู้รู้จักกาลเวลา) 6) เป็นปริสัญญู (ผู้รู้จักชุมชน) 7) เป็นปุคคลัญญู (ผู้รู้จักบุคคล) (ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๓๑/๒๖๔) หลักธรรมสัปปุริสธรรม 7 ได้อธิบายไว้ในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) ในพระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต) สัปปุริสธรรม 7 (ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี (qualities of a good man; virtues of a gentleman) สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) ธัมมัญญุตา ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ (knowing the law; knowing the cause) คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เช่น ภิกษุรู้ว่าหลักธรรมข้อนั้น ๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าหลักการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้ว่าจะต้องกระทำเหตุอันนี้ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ ๆ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการอันนั้น ๆ เป็นต้น

2) อัตถัญญุตา ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล (knowing the meaning; knowing the purpose; knowing the consequence) คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมายรู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก เช่น

รู้ว่าหลักธรรมหรือภาษิตข้อนั้น ๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้นๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึ่งปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่คนกระทำอยู่มีความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง ดังนี้เป็นตัน

3) อัตตัญญุตา ความรู้จักตน (knowing onesell) คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป

4) มัตตัญญุตา ความรู้จักประมาณ (moderation; knowing how to be temperate) คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑอาชญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น

5) กาลัญญุตา ความรู้จักกาล (knowing the proper time; knowing how to choose and keep time) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา เป็นต้น

6) ปริสัญญุตา ความรู้จักบริษัท (knowing the assembly; knowing the society) คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น

7) ปุคคลัญญุตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญุตา ความรู้จักบุคคล (knowing the individual; knowing the different individuals) คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใครยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับหลักสัปปุริสธรรม 7

พระครูอุปกิตปริยัติโสภณ และสุวิชัย อินทกุล (2564, หน้า 200) ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาประเทศโดยประยุกต์ใช้หลักสัปปุริสธรรม 7 หมายถึง (ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี, ธรรมของผู้ดี) ประกอบด้วยดังนี้ 1) ธัมมัญญุตา (ความรู้จักธรรม รู้หลักหรือรู้จักเหตุ) คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล 2) อัตถัญญุตา (ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล) คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นสืบเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก 3) อัตตัญญุตา (ความรู้จักตน) คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น 4) มัตตัญญุตา (ความรู้จักประมาณ) คือ ความพอดี 5) กาลัญญุตา (ความรู้จักกาล) คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน 6) ปริสัญญุตา (ความรู้จักบริษัท) คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม และ 7) ปุคคลัญญุตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญุตา (ความรู้จักบุคคล) คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดย

อัธยาศัยความสามารถและคุณธรรม เป็นต้น

พระครูสังฆรักษ์ปรีชา ฐิตญาโณ (2564, หน้า 16) ได้ให้แนวคิดว่า ในการดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงและต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลาอย่างมีความสุขนั้นจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม 7 ประการ คือ สัปปุริสธรรม 7 ประกอบด้วย 1) ธัมมัญญุตา ความรู้จักธรรม หรือเหตุ 2) อัตถัญญุตา ความรู้จักอรรถ หรือผล 3) อัตตัญญุตา ความรู้จักตน 4) มัตตัญญูตา ความรู้จักพอประมาณ 5) กาสัญญุตา ความรู้จักกาล หรือโอกาส 6) ปริสัญญุตา ความรู้จักบริษัทหรือชุมชน และ 7) ปุคคลปโรปรัญญุตา ความรู้จักบุคคล สำหรับหลักสัปปุริสธรรมนี้จะช่วยให้ผู้ยึดถือและปฏิบัติตามสามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้โดยไม่เกิดปัญหาทั้งตนเองและผู้อื่น

สุภาพร นามครรชิต (2559, หน้า 13) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ให้สามารถใช้สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถ ในการสร้างความเจริญให้เกิดขึ้นในทุกภาคส่วนโดยปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 คือ 1) ธัมมัญญุตา รู้หลักการ เมื่อดำรงตำแหน่ง มีฐานะ หรือจะทำอะไรก็ตามต้องรู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กฎเกณฑ์กติกาที่เกี่ยวข้อง 2) อัตถัญญุตา รู้จุดหมาย ผู้นำถ้าไม่รู้จุดหมายก็ไม่รู้ว่าจะนำคนและกิจการไปไหนนอกจากรู้จุดหมาย 3) อัตตัญญุตา รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใครมีภาวะเป็นอะไร อยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีข้อยิ่งข้อหย่อน จุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเอง และเตือนตนเองอยู่เสมอ 4) มัตตัญญุตา รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี 5) กาสัญญุตา รู้กาล คือ รู้จักเวลา 6) ปริสัญญุตา รู้ชุมชน คือ รู้สังคมตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวาง คือ รู้สังคมโลก รู้สังคมของประเทศชาติว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร 7) ปุคคสัญตา รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะคนที่มาร่วมงานร่วมการร่วมไปด้วยกัน และคนที่เราไปให้บริการตามความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผล

ชนาธิป ศรีโท, พระครูวิสุทธิธรรมาภรณ์, พระมหาชัชวาล จารย์คุณ และชุลีพร นาหัวนิล (2563, หน้า 348) ได้สรุปแนวคิดจาการบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม เพื่อขับเคลื่อนความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย ดังนี้ สัปปุริสธรรม 7 คือ ธรรมหรือแนวทางแห่งความสำเร็จที่ผู้ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่องแล้วทำให้คนเป็นคนดีอย่างสมบูรณ์ เหมาะต่อผู้นำหรือ หัวหน้าที่จะต้องรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาลเวลา รู้จักชุมชน ต้องรู้จักบุคคลรู้จักวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผลต่อตนเองและส่วนรวม

สัปปุริสธรม 7 อาจเรียกว่าสัปปุริสธรรม 8 เพราะนับเฉพาะสัทธรรม 7 ในข้อ 1 อธิบายในพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรมพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต) พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตฺโต) สัปปุริสธรรม 8 (ธรรมของสัตบุรุษ, ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ, คุณสมบัติของคนดี - qualities of a good man) ไว้ดังนี้

1) สัทธัมมสมันนาคโต ประกอบด้วยสัทธรรม 7 ประการ (to be endowed with the seven virtues) คือ (ก) มีศรัทธา (to have confidence) (ข) มีหิริ (to have moral shame) (ค) มีโอตตัปปะ (to have moral fear) (ง) เป็นพหูสูต (to be much learned) (จ) มีความเพียรอันปรารภแล้ว (to be of stirred up energy) (ฉ) มีสติมั่นคง(to have established mindfulness) (ช) มีปัญญา (to have wisdom)

2) สัปปุริสภัตตี ภักดีสัตบุรุษ (to consort with good men) คือ คบหาสมณพราหมณ์ท่านผู้ประกอบด้วยสัทธรรม 7 ประการข้างต้น เป็นมิตรสหาย

3) สัปปุริสจินตี คิดอย่างสัตบุรุษ (to think as do good men) คือ จะคิดสิ่งใด ก็ไม่คิดเพื่อเบียดเบียนตนและผู้อื่น

4) สัปปุริสมันตี ปรึกษาอย่างสัตบุรุษ (to consult as do good men) คือ จะปรึกษาการใด ก็ไม่ปรึกษาเพื่อเบียดเบียนตนและผู้อื่น

5) สัปปุริสวาโจ พูดอย่างสัตบุรุษ (to speak as do good men) คือ พูดแต่คำที่ถูกต้องตามวจีสุจริต 4

6) สัปปุริสกัมมันโต ทำอย่างสัตบุรุษ (to act as do good men) คือ ทำการที่ถูกต้องตามกายสุจริต 4 สัปปุริสทิฏฐิ มีความเห็นอย่าง

7) สัตบุรุษ (to have the views of good men) คือ มีสัมมาทิฏฐิ เช่นว่า ทำดีได้ดี ทำชั่วได้ชั่ว เป็นต้น

8) สัปปุริสทานัง เทติ ให้ทานอย่างสัตบุรุษ (to give a gift as do good men) คือ ให้ตามหลักสัปปุริสทาน เช่น ให้โดยเอื้อเฟื้อทั้งแต่ของที่ตัวให้ทั้งแก่ผู้รับทาน ให้ของบริสุทธิ์ ให้โดยเข้าใจถึงผลที่จะมีตามมา เป็นต้น

พระไตรปิฎกในพระสุตตันตปิฎก มัชฌิมนิกาย อุปริปัณณาสก์ ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย สัตบุรุษย่อมเป็นผู้ประกอบด้วยธรรมของสัตบุรุษ ภักดีต่อสัตบุรุษ มีความคิดอย่างสัตบุรุษ มีความรู้อย่างสัตบุรุษ มีถ้อยคำอย่างสัตบุรุษ มีการงานอย่างสัตบุรุษ มีความเห็นอย่างสัตบุรุษ ย่อมให้ทานอย่างสัตบุรุษ ฯ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546 หน้า 143)

ภิกษุผู้ประกอบด้วยสัปปุริสธรรม 7 ข้อนี้ ชื่อว่า เป็นผู้ประกอบด้วยสังฆคุณครบ 9 แม้พระอรหันสัมมาสัมพุทธเจ้าและพระเจ้าจักรพรรติ ก็ทรงประกอบด้วยธรรมเหล่านี้ เฉพาะข้อหลัก 5 ข้อ คือ ข้อ 1 -2-4-5-6 จึงทรงยังธรรมจักรและอาณาจักรให้เป็นไปด้วยดี อธิบายไว้ในพระไตรปิฎก พระสุตตันตปิฎก อังคุตตรนิกาย ปัญจก-ฉักกนิบาต ราชวรรคที่ 4 ปรากฏใน 1.จักกสูตร ดังนี้ “ดูกรภิกษุทั้งหลาย พระเจ้าจักรพรรดิทรงประกอบด้วยองค์ 5 ประการ ย่อมทรงยังจักรให้เป็นไปโดยธรรมทีเดียว จักรนั่นย่อมเป็นจักรอันมนุษย์ผู้เป็นข้าศึกใด ๆ จะต้านทานมิได้ องค์ 5 ประการเป็นไฉน คือ พระเจ้าจักรพรรดิในโลกนี้ เป็นผู้ทรงรู้ผล 1 ทรงรู้เหตุ 1 ทรงรู้ประมาณ 1 ทรงรู้จักกาล 1

ทรงรู้จักบริษัท 1 ดูกรภิกษุทั้งหลาย พระเจ้าจักรพรรดิทรงประกอบด้วยองค์ประการนี้แล ย่อมทรงยังจักรให้เป็นไปโดยธรรมทีเดียว จักรนั่นย่อมเป็นจักรอันมนุษย์ผู้เป็นข้าศึกใด ๆ จะต้านทานมิได้ ฯ ดูกรภิกษุทั้งหลาย พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงประกอบด้วยธรรม 5 ประการ ก็ฉันนั้นเหมือนกัน ย่อมทรงยังธรรมจักรชั้นเยี่ยมให้เป็นไปโดยธรรมทีเดียว ธรรมจักนั้นย่อมเป็นจักรอันสมณะ พราหมณ์ เทวดา มาร พรหม หรือใคร ๆ ในโลก จะคัดค้านไม่ได้ ธรรม 5 ประการเป็นไฉน คือ พระตถาคตอรหันต์สัมมาสัมพุทธเจ้าในโลกนี้ ทรงรู้จักผล 1 ทรงรู้จักเหตุ 1 ทรงรู้จักประมาณ 1 ทรงรู้จักกาล 1 ทรงรู้จักบริษัท 1 ดูกรภิกษุทั้งหลายพระตถาคตอรหันต์สัมมาสัมพุทธเจ้าทรงประกอบด้วยธรรม 5 ประการนี้แล ย่อมทรงยังธรรมจักรชันเยี่ยมให้เป็นไปโดยธรรมทีเดียว ธรรมจักรนั้นย่อมเป็นจักรอันสมณะ พราหมณ์ เทวดา มาร พรหม หรือใคร ๆ ในโลก จะคัดค้านไม่ได้ ฯ” (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2546, หน้า 151)

ดังนั้น สรุปได้ว่า สัปปุริสธรรม 7 เป็นหลักธรรมในพระพุทธศาสนาที่มีการกล่าวถึงหนทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของผู้รู้จักในข้อปฏิบัติตามหลักสัปปุริสธรรม 7 และส่งเสริมให้บุคคลได้ปฏิบัติตามอย่างเป็นลำดับขั้นตอนจนส่งผลให้บุคคลผู้ปฏิบัตินั้นได้รับการยกย่องว่าเป็นคนดีอย่างแท้จริง ดังนั้น ประชาชนทุกคนไม่ว่าบุรุษหรือสตรีย่อมสามารถนำไปประยุกต์หรือบูรณาการใช้ในกิจวัตรหรือกิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้หลักการปฏิบัติที่สรุปไว้ 7 ประการ คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน และรู้จักบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและสังคมโดยรวมได้อย่างเหมาะสม

ธีรศักดิ์ ทองนอก (2561, หน้า 78 - 80) หลักสัปปุริสธรรม 7 หลักธรรมที่ทำให้คนเป็นสัตบุรุษ หรือ เป็นคนดี มีคุณธรรม เป็นคนเก่ง หรือกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า สัปปุริสธรรม 7 เป็นธรรมของสัตบุรุษ ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ คุณสมบัติของคนดีหรือธรรมของผู้ดี ซึ่งประกอบด้วย

1. ธัมมัญญุตา หมายถึง ความรู้จักธรรม รู้หลัก หรือ รู้จักเหตุ คือ รู้หลักความจริง รู้หลักการ รู้หลักเกณฑ์ รู้กฎแห่งธรรมดา รู้กฎเกณฑ์แห่งเหตุผล และรู้หลักการที่จะทำให้เกิดผล เช่น ภิกษุรู้ว่าหลักธรรมข้อนั้น ๆ คืออะไร มีอะไรบ้าง พระมหากษัตริย์ทรงทราบว่าหลักการปกครองตามราชประเพณีเป็นอย่างไร มีอะไรบ้าง รู้ว่าจะต้องกระทำเหตุอันนี้ ๆ หรือกระทำตามหลักการข้อนี้ ๆ จึงจะให้เกิดผลที่ต้องการอันนั้น ๆ เป็นต้น

2. อัตถัญญุตา หมายถึง ความรู้จักอรรถ รู้ความมุ่งหมาย หรือ รู้จักผล คือ รู้ความหมาย รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอันเนื่องจากการกระทำหรือความเป็นไปตามหลัก เช่น รู้ว่าหลักธรรมหรือภาษิตข้อนั้น ๆ มีความหมายว่าอย่างไร หลักนั้น ๆ มีความมุ่งหมายอย่างไร กำหนดไว้หรือพึงปฏิบัติเพื่อประสงค์ประโยชน์อะไร การที่ตนกระทำอยู่มี ความมุ่งหมายอย่างไร เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นต้น

3. อัตตัญญุตา หมายถึง ความรู้จักตน คือ รู้ว่า เรานั้น ว่าโดยฐานะ ภาวะ เพศ กำลังความรู้ ความสามารถ ความถนัด และคุณธรรม เป็นต้น บัดนี้ เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติให้เหมาะสม และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงต่อไป

4. มัตตัญญุตา หมายถึง ความรู้จักประมาณ คือ ความพอดี เช่น ภิกษุรู้จักประมาณในการรับและบริโภคปัจจัยสี่ คฤหัสถ์รู้จักประมาณในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ พระมหากษัตริย์รู้จักประมาณในการลงทัณฑอาชญาและในการเก็บภาษี เป็นต้น

5. กาลัญญุตา หมายถึง ความรู้จักกาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจ กระทำหน้าที่การงาน เช่น ให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา เป็นต้น

6. ปริสัญญุตา หมายถึง ความรู้จักบริษัท คือ รู้จักชุมชน และรู้จักที่ประชุม รู้กิริยาที่จะประพฤติต่อชุมชนนั้น ๆ ว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหา จะต้องทำกิริยาอย่างนี้ จะต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้ควรสงเคราะห์อย่างนี้ เป็นต้น

7. ปุคคลัญญุตา หรือ ปุคคลปโรปรัญญุตา หมายถึง ความรู้จักบุคคล คือ ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิ่งหรือหย่อนอย่างไร และรู้ที่จะปฏิบัติต่อบุคคลนั้น ๆ ด้วยดี ว่าควรจะคบหรือไม่ จะใช้จะตำหนิ ยกย่อง และแนะนำสั่งสอนอย่างไร เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการเทศบาลในจังหวัดตรังตามหลักสัปปุริสธรรม 7 นั้น เป็นการบริหารจัดการองค์การที่มุ่งเน้นการรู้จักเหตุและการรู้จักผล ภายใต้ปัจจัยแวดล้อมภายในและปัจจัยแวดล้อมภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับเทคนิคการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การแก้ปัญหาของเทศบาลที่เป็นการดำเนินงานภายใต้ศาสตร์และศิลป์ที่ลุ่มลึกและแยบยล เพื่อกำหนดทิศทาง แนวทาง แผนงาน กระบวนการในการดำเนินงาน รวมไปถึงการควบคุม ตรวจสอบ และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ พร้อมทั้งใช้ทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 3.2 แสดงการความสัมพันธ์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี

หลักสัปปุริสธรรม 7	หลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี
1. ธัมมัญญุตา – ความเป็นผู้รู้จักเหตุ	หลักความเป็นผู้รู้จักเหตุ สามารถส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง โดยการที่ผู้บริหารและบุคลากร สามารถวิเคราะห์เหตุปัจจัยในการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ในเทศบาล และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้าได้ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น เป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน P = Planning การวางแผน
2. อัตถัญญุตา – ความเป็นผู้รู้จักผล	การบริหารจัดการที่ดีเมื่อรู้จักเหตุ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้ ก็จะสามารถคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ จึงทำให้การบริหารเทศบาล ผู้บริหารและบุคลากรสามารถวิเคราะห์แนวทาง วิธีการในการดำเนินงานที่หลากหลาย เป็นการวางแผนรองรับไว้ภายใต้ข้อจำกัดหรือการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ เป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน P = Planning การวางแผน
3. อัตตัญญุตา – ความเป็นผู้รู้จักตน	การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลการรู้จักตนเป็นส่วนสำคัญ เนื่องจากการบริหารงานในการวางแผนต่าง ๆ เทศบาลจะต้องดำเนินการวิเคราะห์มีขั้นตอนกระบวนการของการวิเคราะห์ SWOT คือ การสะท้อนหน่วยงานของตนว่ามีศักยภาพเพียงใด ข้อจำกัด ปัญหาในด้านใด กระบวนการบริหารขั้นตอนใดที่นำมาซึ่งปัญหาบ้าง ด้านใดที่พัฒนาได้ดีที่ควรส่งเสริมต่อไป ส่งเสริมการจัดการปัญหา ด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร การขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ

ตารางที่ 3.2 แสดงการความสัมพันธ์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี (ต่อ)

หลักสัปปุริสธรรม 7	หลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี
4. มัตตัญญุตา – ความเป็นผู้รู้จักประมาณ	ผู้รู้จักประมาณ คือ ผู้กระทำการต่าง ๆ ได้อย่างยั่งยืน ในการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล จึงจะต้องนำหลักมาใช้วิเคราะห์อย่างรู้จักประมาณในการบริหาร เพื่อการดำเนินการเป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพยั่งยืน ส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน B = Budgeting การจัดการงบประมาณ
5. กาลัญญุตา – ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา	การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล จะต้องกำหนดระยะเวลา มีการวางกรอบห้วงเวลาที่ชัดเจน กำหนด Timeline ในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติดำเนินการเป็นไปตามแผน ติดตามแผนอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในบางภารกิจที่จะต้องตอบสนองบริการประชาชนจะต้องมีความจำเป็นเร่งด่วน การยืดหยุ่นระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากเกินไปจะทำให้มีผลกระทบต่อการให้บริการและการแก้ปัญหาให้กับประชาชนได้ ส่งเสริมการบริหารจัดการปัญหา ด้าน R = Report การรายงาน การขาดการกำกับดูแลการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ
6. ปริสัญญุตา – ความเป็นผู้รู้จักชุมชน	เทศบาลจะต้องใกล้ชิดรู้จักชุมชนให้มากที่สุด เพื่อที่ได้รับทราบความต้องการของประชาชนที่แท้จริง การแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง การใกล้ชิดจะสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดี ก่อเกิดความสามัคคี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ประชาชน สร้างวัฒนธรรมที่ดีของสังคม ส่งเสริมการจัดการปัญหาของเทศบาลด้านการ Co = Coordinating การประสานงาน (ขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร)

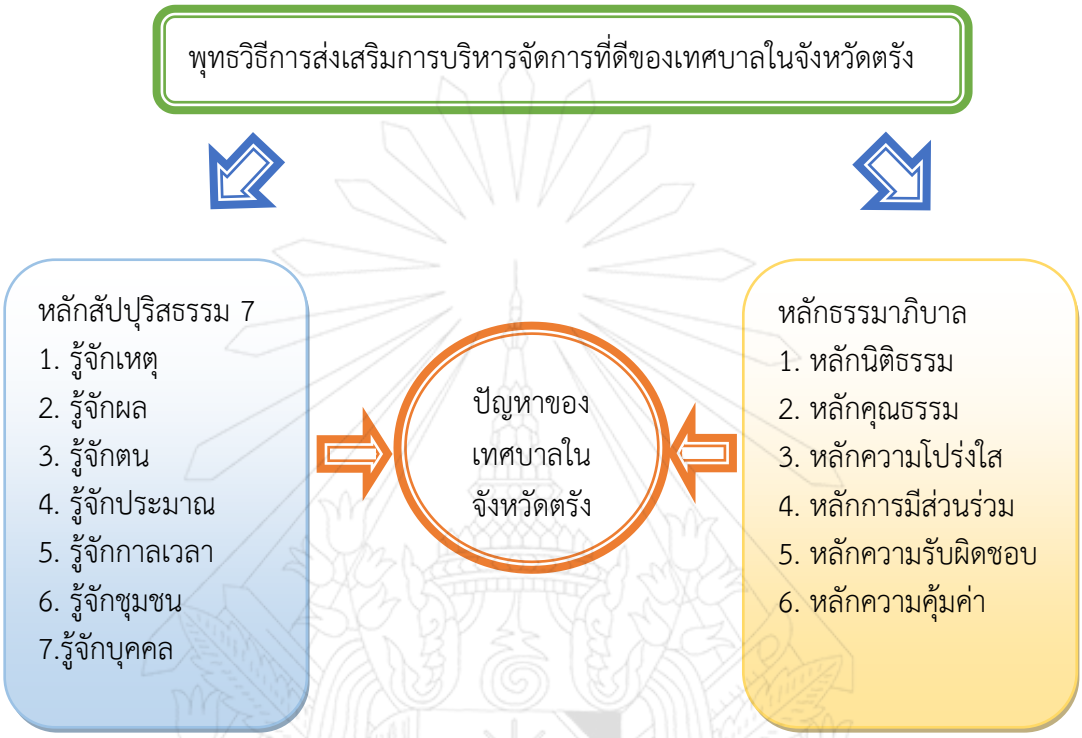
ตารางที่ 3.2 แสดงการความสัมพันธ์ ตามหลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี (ต่อ)

หลักสัปปุริสธรรม 7	หลักสัปปุริสธรรม 7 เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี
7. ปุคคลัญญุตา – เป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล	การเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลปฏิบัติงาน ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีความรู้ความสามารถ สรรหาบุคลากรเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการภารกิจหน้าที่ หรือเลือกกลุ่มบุคคล องค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริมช่วยเหลือการดำเนินงานของเทศบาลให้เหมาะสมจะสามารถให้เทศบาลดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ สามารถตอบสนอง และแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว เป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร

ที่มา : กมลภู สวัสดิการ, 2566

3.3 สรุปกรอบพุทธวิธี

ผู้วิจัยศึกษา พุทธวิธีการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล จากการวิเคราะห์ ติดตามผลการดำเนินงานของเทศบาลในจังหวัดตรัง และหนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปเป็นแผนภูมิดังนี้



ที่มา : กมลภู สวัสดิการ, 2566

บทที่ 4

สังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

การวิจัยเรื่อง “พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง” มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง 2) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง 3) เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เป็นการนำข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth interval) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 25 คน เป็นการตอบแบบสอบถามและการสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) จำนวน 10 คน เพื่ออธิบายผลการวิจัยเชิงคุณภาพให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 ผลการสังเคราะห์สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

4.2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

4.3 การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (In-depth Interview)

4.4 ผลการจัดประชุมเสวนากลุ่ม (Focus group Discussion)

4.5 การสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

4.1 ผลการสังเคราะห์สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา “พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง” โดยได้ดำเนินการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง โดยผู้วิจัยจะได้ศึกษาจากหนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง พบว่า ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังส่วนใหญ่ ปัญหาการบริหารจัดการที่ดี

ของเทศบาลในจังหวัดตรังส่วนใหญ่ ซึ่งสามารถแยกได้ตามกระบวนการบริหารจัดการองค์การ POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick, 1984, P. 127) ดังนี้

P = Planning การวางแผน คือ ขาดการวางแผน การกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน

O = Organizing การจัดการองค์กร คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง นโยบายทำให้มีผลกระทบต่อการบริหาร

S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เพียงพอในแต่ละตำแหน่ง ส่งต่อความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

D = Directing การควบคุมสั่งการ คือ ขาดการมอบอำนาจ ขาดเอกภาพในการบริหารงาน

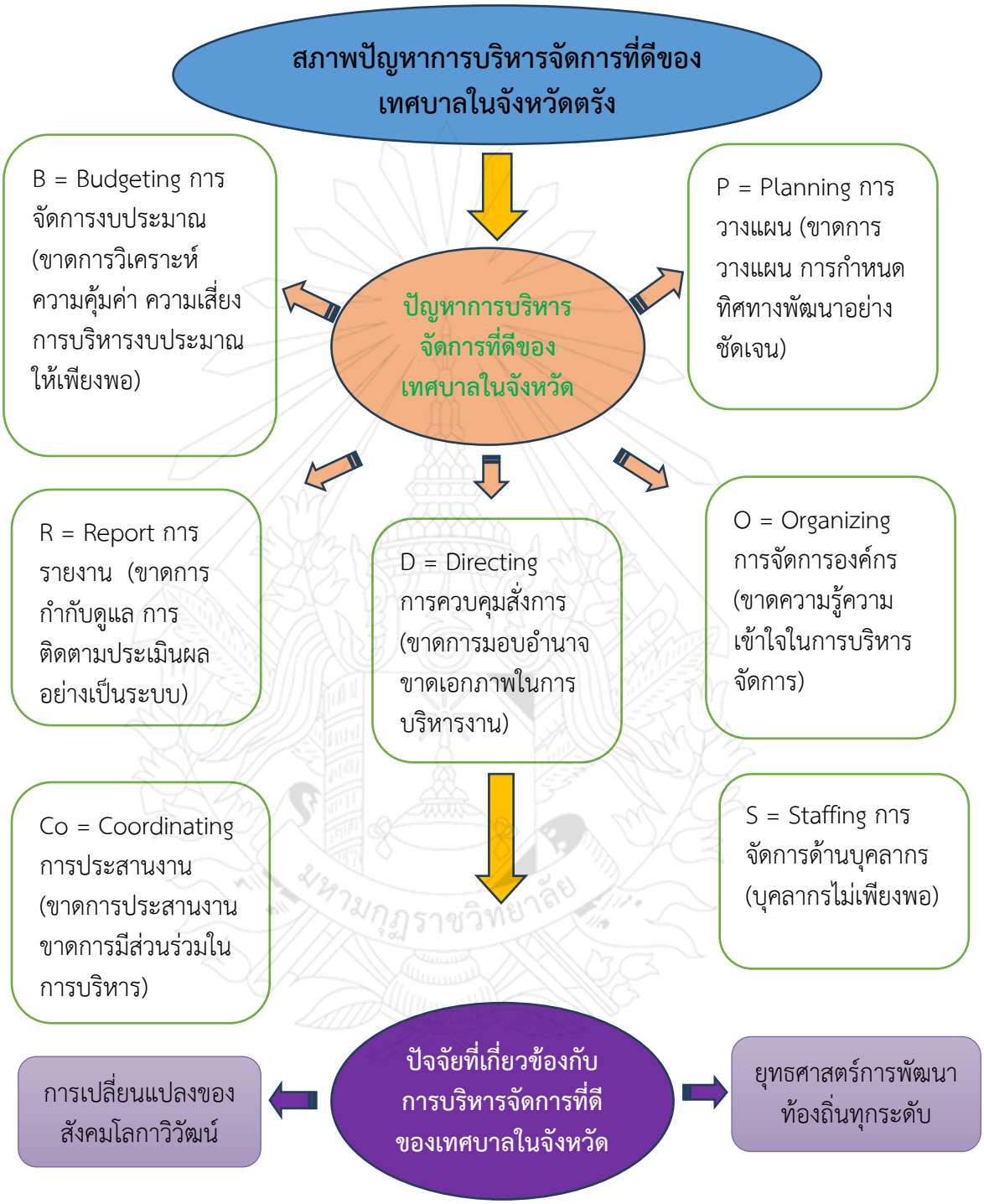
Co = Coordinating การประสานงาน คือ ขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร

R = Report การรายงาน คือ ขาดการกำกับดูแล การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

B = Budgeting การจัดการงบประมาณ คือ การวิเคราะห์ความคุ้มค่า วิเคราะห์ความเสี่ยงงบประมาณที่ไม่เพียงพอในการบริหารจัดการ

รวมทั้ง การเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง นโยบายทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง สืบเนื่อง จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ การบริหารจัดการที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาลจึงเป็นหัวใจหลักในการจะทำให้เทศบาลในจังหวัดตรังเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน มีภูมิคุ้มกัน ที่ทำให้มีความเข้มแข็ง มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง ปลอดภัยสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประกอบกับทิศทางกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2566 - 2570 ยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป้าหมายการพัฒนาจังหวัดตรัง ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้ง ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตรัง (พ.ศ.2566 – 2570) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมือง การบริหารและการพัฒนาบุคลากรของท้องถิ่นแนวทางการพัฒนา : สนับสนุนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดี จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาและหาแนวทาง พร้อมทั้งพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังต่อไป โดยสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 4.1 ดังนี้

สรุปแผนภูมิที่ 4.1 แสดงสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง



แผนภูมิที่ 4.1 แสดงสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ที่มา : กมลภู สวัสดิสาร, 2566

4.2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

จากการศึกษาองค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ดังนี้

พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ในบทที่ 3 นี้ ผู้วิจัยจะศึกษาองค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาล จากการศึกษาหนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาศึกษาสังเคราะห์ได้ดังนี้

4.2.1 หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีเทศบาลในจังหวัดตรัง สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1) นิติธรรม

การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง การยึดหลักนิติธรรม คือ การศึกษาระเบียบ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดการบริการสาธาราณะของเทศบาลในจังหวัดตรัง และปฏิบัติตามโดยมีความยุติธรรม เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างเท่าเทียมอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการแก้ปัญหาทั้งด้าน P = Planning การวางแผน Co = Coordinating การประสานงาน และด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร

2) คุณธรรม

เทศบาลในจังหวัดตรังจะต้องบริหารงานด้วยยึดมั่นในศีลธรรม ยึดมั่นในประมวลจริยธรรมของท้องถิ่น รวมถึงมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพโดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักสำคัญ ส่งเสริมการแก้ปัญหาด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร

3) ความโปร่งใส

ความโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการบริหารราชการของเทศบาล การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา เปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสื่อสารกับประชาชน สม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน ให้ประชาชนและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้โดยง่าย พึงมีความชัดเจน เป็นระบบ เป็นที่เข้าใจ รับรู้ และคาดการณ์ได้ของสังคม ซึ่งความโปร่งใส จะช่วยแก้ปัญหาทั้งด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร ด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร และด้าน R = Report การรายงาน

4) หลักการมีส่วนร่วม

การบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดตรังยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้ เรียนรู้ และ

ร่วมแสดงความคิดเห็น หรือเสนอปัญหา และประเด็นต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนา นอกจากนั้นประชาชนยังต้องมีส่วน ร่วมในการดำเนินการ และร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงาน รวมถึง การ การมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ ส่งเสริมการแก้ปัญหาด้าน Co = Coordinating การประสานงาน การขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร

5) หลักความรับผิดชอบ

การบริหารจัดการที่ดีด้านหลักความรับผิดชอบ การทำงานจะต้องสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน ผู้มีส่วนได้เสียภายในท้องถิ่น หากเกิดปัญหา ต้องสามารถตอบคำถามและอธิบายให้ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นปัญหา และต้องมีการจัดทำระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ตลอดจนระบบการบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน D = Directing การควบคุมสั่งการของเทศบาล

6) หลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่า ต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมถึงใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่รวดเร็วและเหมาะสมโดยคำนึง ถึง ประสิทธิผล และ ประสิทธิภาพ ส่งเสริมการบริหารจัดการปัญหาด้าน B = Budgeting งบประมาณ ของเทศบาล

สรุปได้ว่า หลักพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ตามหลักธรรมาภิบาล มี 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลมีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นธรรม ทำให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการของเทศบาล และสามารถตรวจสอบได้ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสงบสุข ธรรมาภิบาลยังเป็นกระบวนการเป็นที่ยอมรับของสังคมและมาตรฐานสากล (ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ, 2559, หน้า 37)

4.2.2 สัปปุริสธรรม 7

1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ

หลักความเป็นผู้รู้จักเหตุ สามารถส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง โดยการที่ผู้บริหาร และบุคลากร สามารถวิเคราะห์เหตุปัจจัยในการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ในเทศบาล และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้าได้ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น เป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน P = Planning การวางแผน

2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล

การบริหารจัดการที่ดีเมื่อรู้จักเหตุ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้ ก็จะสามารถคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ จึงทำให้การบริหารเทศบาล ผู้บริหารและบุคลากรสามารถวิเคราะห์

แนวทาง วิธีการในการดำเนินงานที่หลากหลาย เป็นการวางแผนรองรับไว้ภายใต้ข้อจำกัดหรือการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน P = Planning การวางแผน

3) หลักรู้จักตน

การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลการรู้จักตนเป็นส่วนสำคัญ เนื่องจากการบริหารงานในการวางแผนต่างๆ เทศบาลจะต้องดำเนินการวิเคราะห์มีขั้นตอนกระบวนการของการวิเคราะห์ SWOT คือ การสะท้อนหน่วยงานของตนว่ามีศักยภาพเพียงใด ข้อจำกัด ปัญหาในด้านใด กระบวนการบริหารขั้นตอนใดที่นำมาซึ่งปัญหาบ้าง ด้านใดที่พัฒนาได้ดีที่ควรส่งเสริมต่อไป ส่งเสริมการจัดการปัญหา ด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร การขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ

4) หลักรู้จักประมาณ

ผู้รู้จักประมาณ คือ ผู้กระทำการต่าง ๆ ได้อย่างยั่งยืน ในการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล จึงจะต้องนำหลักมาใช้วิเคราะห์อย่างรู้จักประมาณในการบริหาร เพื่อการดำเนินการเป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพยั่งยืน ส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน B = Budgeting การจัดการงบประมาณ

5) หลักรู้จักกาลเวลา

การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล จะต้องกำหนดระยะเวลา มีการวางกรอบห้วงเวลาที่ชัดเจน กำหนด Timeline ในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติดำเนินการเป็นไปตามแผน ติดตามแผนอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในบางภารกิจที่จะต้องตอบสนองบริการประชาชนจะต้องมีความจำเป็นเร่งด่วน การยืดหยุ่นระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากเกินไปจะทำให้มีผลกระทบต่อการให้บริการและการแก้ปัญหาให้กับประชาชนได้ ส่งเสริมการบริหารจัดการปัญหา ด้าน R = Report การรายงาน การขาดการกำกับดูแล การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

6) หลักรู้จักชุมชน สังคม

เทศบาลจะต้องใกล้ชิดรู้จักชุมชนให้มากที่สุด เพื่อที่ได้รับทราบความต้องการของประชาชนที่แท้จริง การแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง การใกล้ชิดจะสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดี ก่อเกิดความสามัคคี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ประชาชน สร้างวัฒนธรรมที่ดีของสังคม ส่งเสริมการจัดการปัญหาของเทศบาลด้านการ Co = Coordinating การประสานงาน (ขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร)

7) หลักรู้จักบุคคล

การเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลปฏิบัติงาน ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีความรู้ความสามารถ สรรหาบุคลากรเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการภารกิจหน้าที่ หรือเลือกกลุ่มบุคคล องค์กร

ต่าง ๆ ในการส่งเสริมช่วยเหลือการดำเนินงานของเทศบาลให้เหมาะสมจะสามารถให้เทศบาลดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ สามารถตอบสนอง และแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็วเป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร

สรุปได้ว่า องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และหลักสัปปุริสธรรม 7 ประกอบด้วย หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล หลักรู้จักตน หลักรู้จักประมาณ หลักรู้จักกาลเวลา หลักรู้จักชุมชนสังคม และหลักรู้จักบุคคล โดยสามารถนำองค์ประกอบพุทธวิธีดังกล่าว มาใช้ในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังตามที่ได้นำเสนอวิเคราะห์ปัญหาแยกตามกระบวนการบริหารจัดการองค์การ POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick, 1984, P. 127) ดังกล่าวข้างต้น โดยสามารถสรุปได้ตามแผนภูมิที่ 4.2 ดังนี้

สรุปแผนภูมิที่ 4.2 องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง



แผนภูมิที่ 4.2 แสดงองค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ที่มา : ***กมลภู สวัสดิการ, 2566***

4.3 สังเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (In-depth Interview)

พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ตามลำดับหัวข้อผลประเด็นคำถาม เพื่อตอบความมุ่งหมายการวิจัยดังนี้

ประเด็นที่ 1. วิเคราะห์สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังในสถานการณ์ปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ยังมีปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี ซึ่งแยกได้ตามกระบวนการบริหารจัดการองค์การ POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick, 1984, P. 127) ดังนี้

P = Planning การวางแผน คือ ขาดการทำงานโดยไม่มีการวางแผน

O = Organizing การจัดการองค์กร คือ การปรับปรุงภูมิทัศน์ให้ร่มรื่น ปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้รวดเร็วขึ้น ความต้องการปัญหาที่แตกต่างกัน การแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจในพื้นที่ของแต่ละเทศบาล ต้องปรับปรุงแก้ไขในส่วนของความซื่อตรง โปร่งใส โดยยึดหลักกฎหมาย และข้อบังคับ คุณธรรมจริยธรรม ระเบียบกฎหมาย ไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง ระเบียบบางเรื่องไม่ได้ปรับปรุงแก้ไขทำให้เป็นอุปสรรคไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ประเด็นการตรวจสอบเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ถูกตีความว่าเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ทางกฎหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานหรือการบริการประชาชนที่มีระเบียบหลักเกณฑ์จำนวนมาก

S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ทำงานไม่เต็มศักยภาพ การรับผิดชอบทุ่มเท เสียสละในการทำงาน ปัญหาความสามัคคี การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบำรุงขวัญกำลังใจบุคลากรในองค์กร การมอบหมายงานไม่ตรงตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ การเปิดการยอมรับความความแตกต่างระหว่างบุคคล ขาดแคลนบุคลากรโดยเฉพาะตำแหน่งนักบริหาร

D = Directing การควบคุมสั่งการ คือ การขาดศิลปะในการบริหารงาน การบริหารระบบยึดอำนาจอิทธิพลภายในจังหวัด ผู้บริหารระดับประเทศเปลี่ยน นโยบายสั่งการในการพัฒนาท้องถิ่นเปลี่ยนแปลง

Co = Coordinating การประสานงาน คือ การมีส่วนร่วมทั้งภายในภายนอกองค์กร และการสร้างความร่วมมือร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ

R = Report การรายงาน คือ ความทั่วถึงในการติดตามงานของผู้บุคลากร

B = Budgeting การจัดการงบประมาณ คือ การปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี ในด้านการจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า การบริหารจัดการด้านการใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ การล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ ทำโครงการซ้ำซาก ระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการร้องเรียนทำให้เกิดล่าช้า การจัดจ้าง ก่อสร้าง ปรับปรุงล่าช้า สถานที่ที่ควรปรับปรุงดูแลไม่ดำเนินการ

ประเด็นที่ 2. วิเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสปุริสธรรม 7) เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลใน จังหวัดตรังควรเป็นอย่างไร

1) หลักการรู้หลักหรือรู้จัก การบริการจัดการองค์กรที่ดี ผู้บริหารควรรู้หลักการบริหาร กฎ ระเบียบ ข้อกฎหมายวิเคราะห์สาเหตุปัญหา สถานการณ์ วางแผน แนวทางแก้ปัญหา เข้าใจต้นเหตุปัญหา เป้าประสงค์หลัก พิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง ส่งเสริมให้บุคลากรวิเคราะห์ปัญหา เข้าใจเหตุผล ทำงานภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้อง รอบรู้ในการบริหารพัฒนาแก้ไขปัญหาตามเหตุปัจจัย เข้าใจบริบทของพื้นที่บริการ ตอบสนองความต้องการประชาชนได้รวดเร็วบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพพัฒนาทุกคนในองค์กร ใช้หลักอริยสัจ 4

2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลลัพธ์ ประโยชน์ และผลกระทบจากการกระทำ วางแผน วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม พัฒนาองค์กร และประชาชน บริหารจัดการอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ กำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้ และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เข้าใจบริบท วิถีชีวิตและความต้องการของประชาชน หาสาเหตุ วิเคราะห์ผล และหาทางแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้หลักอริยสัจ 4

3) หลักรู้จักตน หลักรู้ตน ตระหนักรู้ศักยภาพ นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่ดีต้องรู้จักตนเอง เข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ประพฤติตนให้เหมาะสม ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการบริหารจัดการ ครองตน ครองคน ครองงาน หลักทศพิธราชธรรม เข้าใจบริบทของพื้นที่ บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาองค์กรให้ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของประชาชน แนวทางปฏิบัติ: ประเมินตนเอง: วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พัฒนาตนเอง: ฝึกฝนทักษะ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ยึดหลักคุณธรรม: ซื่อสัตย์จริงใจ โปร่งใส บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ: วางแผน กำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร เข้าถึงประชาชน: รับฟังปัญหา แก้ไขปัญหา ตอบสนองความต้องการพัฒนาองค์กร: ปรับปรุงระบบงาน นำเทคโนโลยีมาใช้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพ การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4) หลักรู้จักประมาณ การบริหารจัดการที่ดี ต้องอาศัยความพอดี เช่น วางแผนงานอย่างรอบคอบ วิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอย่างละเอียด รู้จักประมาณศักยภาพขององค์กรและบุคคล มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ผู้นำ ที่ดี ย่อมต้องตระหนักรู้ความพอดี วางตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ รับฟังเสียงประชาชน เข้าใจบริบทพื้นที่ การพัฒนา ควรมุ่งเน้นไปที่ประโยชน์ของประชาชน แก้ปัญหาอย่างตรงจุด หลักสายกลาง ของพระพุทธศาสนา ชี้แนะแนวทางสู่ความพอดี เน้นการแก้ไข พัฒนา มองหาประโยชน์ของส่วนรวม ผู้บริหาร จึงต้องตระหนักรู้ความพอดี ตั้งงบประมาณอย่างเหมาะสม พิจารณาขีดจำกัดขององค์กร วางแผนงานอย่างรอบคอบ วิเคราะห์ต้นทุน ผลผลิตบุคคล ต้องรู้จักประมาณตน พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เข้าใจศักยภาพของตัวเอง การบริหารทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เทศบาลควรประเมินศักยภาพของตนเองวางแผนงานโครงการอย่างต่อเนื่องบริหารจัดการงบประมาณอย่างสมเหตุสมผล มุ่งเน้นโครงการที่เกิดประโยชน์ต่อประชาชน

5) หลักรู้จักกาลเวลา ตรงต่อเวลา: การปฏิบัติหน้าที่ ตอบสนองต่อภารกิจต่างๆ ตรงตามเวลาที่กำหนด ทันเวลา: การจัดการเวลาให้เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด ป้องกันความเสียหาย เหมาะสมกับเวลา: การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในและภายนอก เลือกวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม มีแผนชัดเจน: กำหนดเป้าหมาย วางแผนงาน คาดการณ์ระยะเวลา รายละเอียดต่างๆ กำหนดเวลาทำงานที่ชัดเจนแบ่งงานตามลำดับความสำคัญติดตามความคืบหน้าของงานประชุมหารือเพื่อแก้ไขปัญหาปรับแผนงานตามสถานการณ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สร้างความน่าเชื่อถือลดความเสี่ยงเพิ่มโอกาสบรรลุเป้าหมายสนับสนุนการทำงานเป็นทีม

6) หลักรู้จักชุมชน สังคม เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา : หลักการนี้มุ่งเน้นไปที่การเข้าใจบริบท สภาพปัญหา และความต้องการของชุมชนอย่างถ่องแท้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ตรงจุดและยั่งยืน องค์กรควรลงพื้นที่ รับฟังปัญหา วิเคราะห์ความต้องการ ร่วมกับชุมชนในการระดมความคิด แลกเปลี่ยนแนวทางแก้ไข และขับเคลื่อนกิจกรรมสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ วัฒนธรรม และวิถีชีวิต บริหารจัดการด้วยเมตตา มีส่วนร่วม เข้าใจบริบท สร้างความยั่งยืน รู้จักชุมชน สร้างความสามัคคี เข้าถึงทุกปัญหา พัฒนาคน พัฒนาชุมชน ใช้หลักพรมวิหาร 4

7) หลักรู้จักบุคคล หลักรู้จักบุคคล มุ่งเน้นไปที่ การเข้าใจความแตกต่างของบุคคล ทั้ง อุปนิสัย ความสามารถ และคุณธรรม เพื่อ ปฏิบัติต่อบุคคลแต่ละคนอย่างเหมาะสม การเรียนรู้ หลักนี้ช่วยให้ : สั่งการมีประสิทธิภาพ: มอบหมายคนให้ถูกกับงาน Put the right man on the right Job ส่งเสริมให้บุคคลพัฒนาศักยภาพ สร้างความเข้าใจ ระหว่างข้าราชการกำหนดขอบเขตการทำงานบริหารงานคน ให้ตรงกับความรู้ ความสามารถสร้างความสามัคคี ในองค์กรพัฒนาองค์กรไปพร้อมกับบุคลากรลดช่องว่าง ในการบริหารจัดการลดความขัดแย้งหาบุคคลที่มีความสามารถเฉพาะเหมาะสมกับงาน

ประเด็นที่ 3. วิเคราะห์องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดี

1) ด้านการยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี มุ่งเน้นไปที่การยึดถือหลักนิติธรรม ความถูกต้อง ความเสมอภาค และความเป็นธรรม คือ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ อย่างเคร่งครัด ซื่อสัตย์ และเท่าเทียมกัน ยึดหลักอคติ 4 ในการใช้อำนาจและปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารต้องเคารพกฎหมาย ปฏิบัติหน้าที่ตามอำนาจ ส่งเสริมให้บุคลากรยึดหลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง บริหารด้วยความเสมอภาค ประเมินผลงานตามความเป็นจริง การบริหารต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นธรรม สร้างความสามัคคี ความร่วมมือ และความเป็นธรรม ในองค์กร ลดอำนาจรัฐ ให้องค์กรภาคเอกชนมีส่วนร่วม ในการบริหารงาน มุ่งเน้นกฎระเบียบ เพื่อประสิทธิภาพ ความถูกต้อง และความโปร่งใส ยึดหลักนิติธรรม เป็นหลักยึดในการปฏิบัติงาน เคารพให้เกียรติ เห็นอกเห็นใจ ให้โอกาส และเป็นแบบอย่างที่ดี

2) ด้านการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ บุคลากรควรมีความเสียสละ อดทน ขยันหมั่นเพียร มีวินัย และสร้างความรัก ความสามัคคีภายในองค์กรการยึดมั่นในผลประโยชน์ของหน่วยงาน เป็นสิ่งสำคัญ ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 ขันติ ทมะ สัจจะ จาคะ องค์กรควรส่งเสริมและสนับสนุน การทำความดี ยกย่องเชิดชูผู้ปฏิบัติงานดีงาม นโยบายและมาตรการ ควรเอื้อต่อการให้ คนดี ได้รับความเจริญก้าวหน้า องค์กรควรปลอดจากการทุจริต ผู้บริหารและบุคลากรต้องยึดมั่นใน คุณธรรม จริยธรรมการบริหารที่ดี ควรยึดหลัก ความจริงใจ ยุติธรรมบุคลากร ทุกคนควร รักและให้เกียรติ ในวิชาชีพ ผู้บริหาร ควร เสียสละตามหลักปริจจาค ทุ่มเท คุณธรรม จะนำไปสู่ ความศรัทธา องค์กร ที่มี คุณธรรม บุคลากร ทุกคนควร ปฏิบัติตนในศีลธรรมอันดี คุณธรรม ต้องเริ่มต้นจาก ผู้นำองค์กรจะก้าวไปข้างหน้าอย่าง มั่นคง

3) ด้านการยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร : องค์กรท้องถิ่นควรเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ตรงไปตรงมา และรวดเร็ว ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือการประชาสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมของประชาชน: องค์กรท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงาน เสนอแนะความคิดเห็นและร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริต การตรวจสอบภายใน: องค์กรท้องถิ่นควรมีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ เที่ยงธรรม และโปร่งใส การกำหนดบทลงโทษ: องค์กรท้องถิ่นควรมีบทลงโทษที่ชัดเจนสำหรับผู้ที่กระทำผิดหรือฝ่าฝืนหลักความถูกต้อง โปร่งใส ตรงไปตรงมา ตรวจสอบ

ได้ ตัวอย่างการปฏิบัติ การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม : องค์กรท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ เสนอแนะความคิดเห็น และตรวจสอบการใช้งบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส : องค์กรท้องถิ่นควรมีระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และปราศจากการทุจริตการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพ : องค์กรท้องถิ่นควรให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพ ตรงต่อความต้องการของประชาชน และตรวจสอบได้

4) ด้านการยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ

การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น เสนอปัญหา แนวทางแก้ไข ร่วมระดมความคิด ร่วมออกแบบ ร่วมตัดสินใจ บนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้อง การมีส่วนร่วม จะช่วยให้เกิดความสามัคคี องค์กรเติบโตไปในทางทิศทางเดียวกัน เกิดการเรียนรู้พัฒนา เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ลดความขัดแย้ง และเกิดแรงสนับสนุนจากประชาชน ตัวอย่างการมีส่วนร่วมเช่น การทำประชาพิจารณ์ การเปิดช่องทางให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น การให้ข้าราชการพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การส่งเสริมให้บุคลากรเป็นนักประสานงานที่ดีทำตามหลักพระพุทธศาสนาใช้หลักสาราณียธรรม 6 และหลักอปริหานิยธรรม

5) ด้านการยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน

ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมียอมรับผิดชอบในผลงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รับฟังความคิดเห็น และพร้อมแก้ไขปัญหา ผู้บริหาร : วางแผนงานอย่างรอบคอบ มอบหมายงานอย่างยุติธรรม แก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชน พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บุคลากร : พัฒนาทักษะความสามารถในงานที่รับผิดชอบ รับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเอง ตรงต่อเวลา เรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น มีทัศนคติเชิงบวก ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานปัญหาได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน

6) ด้านการยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า

การบริหารจัดการที่ดี โดยการให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ : ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน : เพื่อร่วมพิจารณาแนวทางปฏิบัติที่คุ้มค่า การจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ : แก้ไขปัญหาตรงจุด ใช้งบประมาณให้น้อยที่สุด แต่ได้ผลงานมากที่สุด การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า : ทรัพยากรที่ใช้ไปต้องสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ได้ การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ : ทั้งทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ การปลูกฝังจิตสำนึก : ให้บุคลากรมียึดหลักประหยัด รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ : โดยไม่สิ้นเปลือง ไม่เสียเวลา การมีธรรมาภิบาล : บริหารจัดการทรัพยากรอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ การต่อยอดผลงาน : พัฒนาสิ่งที่ได้ทำแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ตารางที่ 4.1 พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
1.	พระมหาสุวรรณ วิชฺชาธโร (17 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ต้องปรับปรุงแก้ไขในส่วนของความซื่อตรง โปร่งใส โดยยึดหลักกฎหมาย และข้อบังคับ **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า การบริการจัดการองค์กรที่ดี ควรรู้จักเหตุ รู้กฎเกณฑ์ เช่น ผู้บริหาร ควรรู้หลักการบริหารงาน รู้ว่าต้องทำเหตุนี้ จึงทำให้เกิดผลที่ต้องการนั้น ๆ **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ควรสร้างความตระหนักให้รู้ถึงประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลอันจะสืบเนื่องจากการกระทำ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ตระหนักรู้ว่าเรามีกำลัง มีความรู้ มีความสามารถ มีความถนัด ประพฤติปฏิบัติเหมาะสม **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ตระหนักรู้ถึงความพอดีในการใช้ชีวิตประจำวัน รวมถึงการบริโภคปัจจัยสี่อย่างพอดี **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ตระหนักรู้ ในส่วนของการตรงต่อเวลา ทันเวลา เหมาะสมกับเวลา **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า เรียนรู้พื้นที่ ชุมชน วางตนเหมาะสม รู้จักการใช้คำพูดเมื่อเข้าไปในพื้นที่ **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า เรียนรู้ถึงความแตกต่าง อุปนิสัยของแต่ละบุคคล และปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเหมาะสม **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ควรใช้กฎระเบียบที่มีอยู่ของหน่วยงานด้วยความเคร่งครัด ซื่อตรง และมีความเท่าเทียมกัน **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า สร้างความสำนึกรักในหน่วยงาน ช่วยกันรักษา เชิดชู

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		ยกย่อง คำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า ควรยึดถือกฎระเบียบ ละเว้นการทุจริต ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า มีความสามัคคี ร่วมด้วยช่วยกันในการคิดวิเคราะห์ วางแผนและแก้ไข รับฟังเสียงส่วนใหญ่ **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า เรียนรู้เพิ่มทักษะความสามารถในงานที่ตนรับผิดชอบ รับฟังคำเตือน คำแนะนำ นำไปคิดพิเคราะห์ แก้ไข **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ควรเห็นแก่ประโยชน์ของสังคมเป็นที่หนึ่ง ”
2.	ดร.สัญญา ศรีวิเชียร (19 มกราคม 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน ระเบียบกฎหมายมากเกินไป บุคลากรบางคนไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ ทำงานไม่เต็มศักยภาพ **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า รู้ชัดกฎเกณฑ์ระเบียบ ข้อกฎหมายการบริหารราชการแผ่นดิน **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า รู้บทบาทวัตถุประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม ปฏิบัติตนเหมาะสมกับตำแหน่ง **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ประมาณในการบริหารจัดการ ความคุ้มค่า **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า มีแผนชัดเจน ควรทำอะไร **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า เข้าใจบริบท พฤติกรรมชุมชน สังคม ดูแลสงเคราะห์ตามควรเหมาะสม

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		7) หลักรู้จักบุคคล พบว่า เข้าใจความแตกต่างของบุคคล **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ยึดหลักอคติ 4 ในการใช้เป็นกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติหน้าที่ **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า ยึดฆราวาสธรรม 4 ขันติ ทมะ สัจจะ จาคะ **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า ยึดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า หลักการมีส่วนร่วม เกิดสิ่งดีที่สุดในการพัฒนาบ้านเมือง **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ความรับผิดชอบ เป็นคุณธรรมพื้นฐานทุกคนต้องมี การปรับปรุงแก้ไขงาน **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า เป็นสิ่งที่สำคัญ หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. ให้มีหลักการมีส่วนร่วมให้มากขึ้น ให้คนคิดบวกในการทำงาน 2. ใช้หลัก สาราณียธรรม 6 ประการ
3.	นายเสถียร แก้วงาม (17 ตุลาคม 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ควรรู้จักวิเคราะห์สาเหตุปัญหา สถานการณ์ **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า รู้จักหรือรู้ถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า รู้ตนเองทุกด้าน การปฏิบัติตน ระลึกรู้ แก้ไขปรับปรุง

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		4) หลักรู้จักประมาณ พบว่า รู้ว่าควรมีความพอดี รู้จักประมาณตนเอง **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า รู้ควรแก่เวลา ตรงต่อเวลา **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า รู้ประพฤติและช่วยเหลือต่อชุมชน **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า เข้าใจความแตกต่าง การใช้งาน ตำหนิ หรือยกย่อง แนะนำสั่งสอน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า การยึดระเบียบกฎหมายกับทุกฝ่ายไม่เฉพาะเจาะจงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือเลือกปฏิบัติเฉพาะพรรคพวกของตัวเอง **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า คนที่ทำความดีต้องได้รับการยกย่องและชื่นชมเพื่อส่งเสริมให้คนทำความดี ไม่ย่อท้อในความดี **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า ทุกอย่างจะต้องถูกต้อง และชัดเจน สร้างความไว้วางใจให้กับประชาชนและมีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องได้ รวมไปถึงการให้และรับข้อมูลที่เป็นจริง **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ให้โอกาสคนที่เกี่ยวข้องมีบทบาทตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ และเปิดรับฟังความคิดเห็น เพื่อรับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขและปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสังคม **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ตระหนักและสำนึกในหน้าที่ มีความรับผิดชอบในงานของตน **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
4.	นายเสกสรรค์ ศรมณี (วันที่ 18 ตุลาคม 2566)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การขาดแคลนบุคลากร **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า การวินิจฉัยปัญหาได้ถูกต้องแม่นยำ จัดการกับปัญหาตรงประเด็น สนองความต้องการประชาชนได้อย่างรวดเร็ว **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า มุ่งหมายบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนมีชีวิตที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน **3) หลักรู้จักตน** พบว่า พึงระลึกเสมอว่าตน คือ เทศบาลมีหน้าที่ดูแลประชาชนอย่างใกล้ชิด **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ประมาณในศักยภาพของตนเอง ไม่เกินขีดความสามารถ วางแผน ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า จัดลำดับงาน ความสำคัญมากน้อย เรื่องที่มีผลกระทบต่อประชาชนมากสิ่งนั้นต้องทำก่อน **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า มีลงพื้นที่รับฟังปัญหา “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า รู้จักบุคคล จุดเด่น จุดด้อยของเจ้าหน้าที่ สั่งการมีประสิทธิภาพ ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องได้รับการพิจารณาความดีความชอบการดำเนินการทางวินัยอย่างเป็นธรรม เป็นไปตามระเบียบกฎหมาย สร้างความสามัคคีเกิดขึ้นในองค์กร **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า การกำหนดนโยบายเพื่อให้คนดีต้องได้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพื่อเป็นขวัญกำลังใจและคนอื่นได้นำไปเป็นแบบอย่างที่ดี

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา พบว่าการสนับสนุนให้การทำงานทุกกระบวนการมีขั้นตอนที่สามารถตรวจสอบพร้อมมีหลักฐานประกอบตรวจสอบย้อนหลังได้ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ผู้นำต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตอาสานำผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมาย ให้ทุกคนเสนอความเห็นได้อย่างเต็มที่ **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานในหน้าที่ตามตำแหน่ง หากมีการมอบหมายงานนอกเหนือหน้าที่ ต้องมีการสอบถามความสมัครใจก่อนเสมอ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า) การปฏิบัติงานต้องมีการวางแผนตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานจนถึงการปฏิบัติงานแล้วเสร็จ” - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. สนับสนุนให้เทศบาลสามารถดำเนินการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งสายงานผู้บริหารได้เอง 2. หลักอปริหานิยธรรม (ธรรมอันเป็นไปเพื่อความเจริญไม่เสื่อม) มาใช้กับการบริหารจัดการองค์กร
5.	นายทนงศักดิ์ เย่าเฉื้อง (วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ระเบียบกฎหมาย ไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง ความสามัคคีในองค์กร **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า วิเคราะห์เหตุ วางแผน แนวทาง คิดรอบคอบ คาดการณ์เหตุปัญหา มีแผนสำรอง วิธีการแก้ปัญหาล่วงหน้า **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า ยึดเหตุผลการแก้ปัญหาให้กับประชาชน ไม่ถือประโยชน์ส่วนตน และคนใดในองค์กร

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		3) หลักรู้จักตน พบว่า ประเมินความพร้อมของตนเองในการเข้ามาบริหารทุกด้าน **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า การประมาณในการบริหารสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนบางโครงการที่ล่าช้า **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ใช้เวลาวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน ภายนอกองค์กรหาวิธีการแก้ไข **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า ทำความเข้าใจกับชุมชนในการขับเคลื่อนแต่ละชุมชน **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า สร้างความเข้าใจระหว่างข้าราชการประจำ ข้าราชการเมือง **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ศึกษาระเบียบ กฎหมาย มีที่ปรึกษาทางด้านกฎหมาย **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า ไม่เป็นเครื่องมือของผู้หาผลประโยชน์ เสียสละส่วนตนเพื่อแก้ไขปัญหาของประชาชนตามกำลังที่ทำได้ **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า ยืนหยัด และชัดเจน ตรงไปตรงมาออกนโยบายไม่เรียกรับ เรียกร้องผลประโยชน์ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน มีความประสานงานร่วมมือกันทุกส่วนทั้งหมด ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารท้องถิ่นด้วยกัน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า รับผิดชอบต่อหน้าที่ตนเองในการเข้ามาเป็นผู้บริหาร เตรียมความพร้อมของตนเองทุกด้าน วางแผนเชิงนโยบายอย่างรอบคอบ มีแนวทางชัดเจน และมีทางเลือกให้กับผู้ปฏิบัติผู้ดำเนินงาน แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า พบว่า ใช้การประชุมเพื่อส่วนร่วมชุมชนให้มากที่สุด ร่วมพิจารณาการดำเนินการความคุ้มค่า เห็นด้วยทำ ไม่เห็นด้วยไม่ทำ จัดสรรงบประมาณแก้ไขปัญหาให้ตรงจุด **- หลักพุทธวิธีอื่นๆ** หลักปริจจาค ในความหมายของพระพุทธศาสนาหมายถึง ความเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์สุขของส่วนรวม
6.	นายละดม เชื้อช่วย (วันที่ 17 ตุลาคม 2566)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ไม่มีการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ความจริง วิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์ **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า รู้จักผลจากการกระทำ ความพึงพอใจของผู้บริการ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า รู้ถึงสถานภาพ ความสามารถ ความถนัด พฤติตนเหมาะสม รับผิดชอบหน้าที่ **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ความพอดี ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชนในชุมชน **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า สังคม รู้เข้าใจความต้องการของประชาชน ชุมชน **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า กำหนดขอบเขตการทำงาน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ศึกษาระเบียบ กฎหมายอย่างสม่ำเสมอ **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า มาปฏิบัติงานตามเวลาสมควร

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา พบว่า มีขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบได้ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อให้พนักงานทำงานร่วมกัน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า พร้อมรับฟังความคิดเห็นเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาและประชาชนเสมอ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ทำงานรวดเร็วใช้งบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุด - หลักพุทธวิธีอื่นๆ 1.ให้ความร่วมมือในการประชุมเทศบาลจังหวัดตรัง และเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อเทศบาล 2. นำหลักสัปปุริสธรรมตามบทบาทของผู้นำเพื่อพัฒนาองค์กร
7.	นายมานะ เทือกสุบรรณ (วันที่ 24 พฤศจิกายน 2566)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การปฏิบัติที่ยังไม่สอดคล้องกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในด้านงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ และการประเมินผลปฏิบัติงาน ปัญหาความไม่โปร่งใสในการบริหารจัดการ ต้องวิเคราะห์สาเหตุของสถานการณ์เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้เสีย **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า บริหารตามระเบียบข้อบังคับอปท. **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า พัฒนาองค์กรบรรลุความเป้าหมาย **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ความสามารถเป็นผู้นำครองตน ครองคน ครองงาน

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		4) หลักรู้จักประมาณ พบว่า เป็นผู้นำยอมรับ นับถือศรัทธาของคนในท้องถิ่น ผู้ใต้บังคับบัญชา **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ตรงต่อหน้าที่ เวลา และทำงานแล้วเสร็จภายในกำหนด **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า บริหารให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน Put the right man on the right job **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า เป็นหลักประกันให้หน่วยงานคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ ตามความเสมอภาคให้ทุกคนได้อย่างเท่าเทียมกันทางกฎหมาย **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า หน่วยงานปลอดจากการทุจริต ปลอดจากการทำผิดวินัย และปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพ **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่าส่งเสริมให้หน่วยงาน มีความโปร่งใสด้านการเปิดเผย เปิดโอกาสให้ประชาชนได้กำกับฝ่ายบริหารโดยวิธีต่าง ๆ มากขึ้น **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า เปิดโอกาสให้ประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสีย แสดงทัศนและเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน นำความคิดเห็นประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย และการตัดสินใจของหน่วยงาน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบในผลงาน การปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการตอบสนองความคาดหวังของสาธารณะ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า พบว่า ส่งเสริมองค์กรคำถึงประโยชน์สูงสุดและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ -หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. การบริหารจัดการองค์กรที่ดีต้องใช้หลักคุณธรรม เพื่อให้ปลอดจาการทุจริต และปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ 2. การบริหารจัดการที่ดีต้องอยู่บนความพอดี มีการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ
8.	นายอดุลย์ หมื่นลึก (วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ความคุ้มค่าโปร่งใส ขั้นตอนดำเนินการมีระเบียบกฎเกณฑ์มากไป ควรส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรด้านคุณธรรม จริยธรรม การปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับจริยธรรมขององค์กร **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า มีองค์ความรู้การบริหาร เพื่อขับเคลื่อนภารกิจตอบสนองความต้องการของประชาชน **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายที่ชัดเจน วางแผนกำหนดกรอบเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย **3) หลักรู้จักตน** พบว่า รู้จักหน้าที่ของตน พัฒนาตนเองอยู่เสมอ **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า การบริหารจัดการที่เหมาะสมกับปัจจัย ความพอดี คำนึงผลสัมฤทธิ์สูงสุดองค์กร **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ถูกที่ถูกเวลา บริหารจัดการให้เหมาะสม **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า บริบทพื้นที่ วัฒนธรรมข้อห้าม พึงปฏิบัติแต่ละพื้นที่

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		7) หลักรู้จักบุคคล พบว่า รู้เข้าใจความแตกต่างของบุคคล ให้คนให้เหมาะสมกับงาน ยกย่องคนทำดี แนะนำสั่งสอน ให้กำลังใจ **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ยึดระเบียบข้อกฎหมาย แต่ต้องไม่สร้างภาระให้ผู้รับบริการมากเกินไป และไม่เลือกปฏิบัติต่อประชาชน **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม ปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรมขององค์กร **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการตรวจสอบความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างสะดวก **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า สร้างความรักความสามัคคีในองค์กร และส่งเสริมการมีส่วนรวมของบุคลากร และประชาชน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ผู้บริหารและบุคลากรต้องมีความรับผิดชอบในหน้าที่ ไม่ละเลยหรือปฏิบัติหน้าที่ล่าช้าเกินควร แก้ไขปัญหาของงานเรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลผลิตที่เกิดขึ้นต้องมีความเหมาะสมสมดุลกัน - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. พัฒนาบุคลากร สนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้เพียงพอ กำหนดแผนงาน แนวทางในการบริหารจัดการองค์กร และสื่อสารองค์กรให้ชัดเจน 2. หากได้นำองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีมาปฏิบัติ จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน และภาพลักษณ์ที่ดีต่อตำแหน่งและตนเอง

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
9.	นายสุขพิชัย เชาวกุล (วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า บำรุงขวัญกำลังใจ และการทำงานเป็นทีม **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า เข้าใจถึงต้นเหตุปัญหา **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า เข้าใจธรรมชาติของปัญหาที่เกิดขึ้จากหตุ สภาพแวดล้อมปัจจัย วางแผนแนวทางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน มุ่งมั่นแก้ไขตามระเบียบ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า คำนึงถึงกำลัง ศักยภาพ ต้นทุน ทรัพยากรขององค์กร เข้าใจตัวตนของชุมชน **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ทำตามเหตุปัจจัยให้เหมาะสม เกิดประโยชน์กับคนหมู่มาก ภาพรวมชุมชน **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า กาลเวลา จังหวะเวลาที่พอดี พิจารณาตามเหตุปัจจัย **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า เป็นองค์กรส่งเสริมชุมชน และรู้จักชุมชนที่ดีที่สุด **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า บุคคลที่ประชาชนให้ความไว้วางใจเป็นสิ่งที่สำคัญเช่นกันเพื่อคัดเลือกให้ตัวแทนมาชุมชนเข้าไปแสดงความคิดเห็นและแสดงเจตนามรณ์ที่ชุมชนต้องการ **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ปฏิบัติร่วมกันอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ลำเอียงแบ่งฝ่าย **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า เป็นหลักยึดสำคัญ มีความจริงใจตรงไปตรงมา ความยุติธรรมกับทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียม

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา พบว่า การเปิดเผยข้อมูลทุกโครงการเป็นการแสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจน **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า สร้างการมีส่วนร่วมและให้ความสำคัญดังคำพระท่านว่า สาราณียธรรม ธรรมอันเป็นไปเพื่อความสามัคคีมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า รับเป็นธุระจนสำเร็จงานที่รับมอบหมายเมื่อเกิดข้อผิดพลาดก็พร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข ไม่ผลัดผ่อนจนเสียการอันนี้ถือเป็นข้อสำคัญ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า การรู้จักบริหารจัดการทรัพยากรคน และวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม ชุมชนมากที่สุด หากเป็นการลงทุนที่สูงแต่ก็ถือว่าคุ้มค่า - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. อิทธิบาล 4 ฉันทะ พอใจในสิ่งที่ทำให้ประชาชน วิริยะขยันทำงานในหน้าที่ของตน จิตตะ เอาใจใส่มุ่งมั่นการงานอย่างเต็มกำลัง วิมังสา การทำงานด้วยความรอบคอบตระหนัก ไตร่ตรอง ถึงเหตุและผลด้วยปัญญา 2. หลักพรหมวิหาร 4 ธรรมะ สำหรบผู้นำการอยู่ร่วมกับชุมชน คือ เมตตา ปรารถนาให้ผู้อื่นเป็นสุข กรุณา ปรารถนาให้ผู้อื่นพ้นจากทุกข์ มุทิตา ร่วมชื่นชม และยินดีกับความสำเร็จของผู้อื่น อุเบกขา วางใจเป็นกลางไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง
10.	นายอนันต์ธนา ปฐมอรรฆยุกุล (วันที่ 25 ตุลาคม 2566)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การบริหารจัดงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ การทำโครงการซ้ำ ๆ **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า บุคลากรเข้าใจ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		เป้าประสงค์หลัก เป็นแนวทางในการปฏิบัติ **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า เข้าใจวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ทิศทาง ประโยชน์ ดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้อง **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ผู้บริหารบุคลากรพัฒนาตนเอง จุดอ่อน จุดแข็ง ปรับปรุงให้ดีขึ้น นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ขอบเขตความเหมาะสม พอเหมาะในทุก ๆ เรื่อง สามารถผลักดันให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า บุคลากรทุกคนบริหารเวลาปฏิบัติให้เหมาะสม ทันเวลา ป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้น **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า รู้จักคุ้นเคยสภาพชุมชน รู้ปัญหาแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า เข้าใจนิสัยใจคอของผู้ร่วมงานและประชาชนในพื้นที่ **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ต้องเป็นอิสระภายใต้ระเบียบกฎหมาย หลักเกณฑ์ข้อบังคับที่กำหนดไว้ และบังคับใช้กับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ปราศจากการแทรงแซงใด ๆ **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า บุคลากรทุกคนไม่ทุจริต คอรัปชั่น รักและให้เกียรติในวิชาชีพของตนเอง ไม่ฝ่าฝืน กฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า มีการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง จริงจัง เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกและประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ตั้งบทลงโทษผู้กระทำผิดจริงจัง

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ พบว่า เปิดโอกาส ให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น เสนอปัญหา แนวทางแก้ไข ปัญหา อย่างเป็นรูปธรรม **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวก ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ พัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นและทันสมัยอยู่เสมอ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า สร้างจิตสำนึก ให้บุคลากรทุกระดับ ยึดหลักการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพประหยัด ควบคู่ไปกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ
11.	นางสาวสบาย พรหมสุวรรณ์ (วันที่ 19 ตุลาคม 2566)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของเทศบาล **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ผู้บริหารท้องถิ่นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้บรรลุเป้าหมายของเทศบาลให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า รู้ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น มีการวางแผนที่ดี วิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า เพศ ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม ประพฤติตนให้เหมาะสม จุดเด่น จุดด้อย ปรับปรุงองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ Swot Analysis รู้จักหยุดยั้งความต้องการอันเกิดขอบเขตความรู้ความสามารถหยุดยั้งการแสวงหาเกิดกำลังมิชอบธรรม

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		4) หลักรู้จักประมาณ พบว่า ความพอดีในการใช้จ่ายโภคทรัพย์ การบริหารการเงิน ความพอเพียงขององค์กร ขีดความสามารถ การแข่งขันที่รอบคอบ ประมาณขีดความสามารถ วางแผนโครงการรอบคอบชัดเจน วิเคราะห์ต้นทุน ผลผลิต **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ความเข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมการดำเนินงานนั้น ๆ โอกาสขององค์กรพิจารณาถึงสถานการณ์ขณะนั้น วิเคราะห์จากอุปสงค์ อุปทาน (Demand และ Supply) **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า ประโยชน์ต่อชุมชน เข้าใจชุมชน วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมกับชุมชนสังคมนั้น ๆ **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า รู้จักความแตกต่างระหว่างบุคคล Put the right man on the right Job - หลักการบริหารสมัยใหม่ควรเน้นเทคนิคและวิธีการ การแข่งขันให้องค์กรบรรลุ สู่เป้าหมาย และผู้บริหารนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์มาบูรณาการให้เทศบาลมีการบริหารที่ยั่งยืน มั่นคง สร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล ชุมชน และสังคม เพื่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ผู้บริหารท้องถิ่น ต้องใช้หลักนิติธรรมในการบริหารงาน ต้องเคารพและถือปฏิบัติตามกฎ กติกา ระเบียบ แบบแผน และกฎหมายต่าง ๆ เป็นไปตามหน้าที่และอำนาจตามกฎหมาย **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า ผู้บริหารท้องถิ่นยึดหลักคุณธรรม ความถูกต้องดีงาม การรณรงค์สร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานถือปฏิบัติ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมของหน่วยงาน ตลอดจนประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา พบว่าผู้บริหารท้องถิ่น ต้องใช้หลัก หลักความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ผู้บริหารท้องถิ่น นำหลักการมีส่วนร่วม ร่วมมือ ร่วมใจทำงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี อะไรที่ไม่ดีต้องทักท้วงเพื่อหาแนวทางแก้ไขให้ถูกต้อง ให้ข้าราชการพนักงาน และประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจ โดยเปิดช่องทางการเข้ามามีส่วนร่วม **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ผู้บริหารท้องถิ่น ต้องใช้หลักความรับผิดชอบต่องาน หากทำดีอยู่แล้วก็ให้ทำต่อไปและถูกต้อง และหากมีข้อผิดพลาดข้อบกพร่องในงานที่เกิดขึ้น ต้องร่วมมือร่วมกันแก้ไขปัญหา และทุกคนมีส่วนร่วมที่จะต้องร่วมมือ ร่วมใจกันรับผิดชอบ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ผู้บริหารท้องถิ่นสร้างจิตสำนึกแก่บุคลากรทุกระดับในการประหยัดทรัพยากรของเทศบาล ลดขั้นตอนการบริการ/การทำงาน ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม กำหนดเป้าหมาย และมาตรฐานการทำงาน มีระบบการติดตามประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบความคุ้มทุน มีระบบการรายงานผล ที่สอดคล้องกับระบบการประเมินผล ใช้เทคนิคการบริหารงานแบบใหม่สำหรับบางงาน นำแอพพลิเคชั่น/แฟลตฟอร์มที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกระดับ ทำให้ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการและมีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในทุก ๆ เรื่อง มีการประสัมพันธ์ให้ประชาชนได้รับทราบ ข้อมูลข่าวสาร ในหลาย ๆ ช่องทาง เช่น เสียงตามสาย , Facebook , PR Nakorntrang , website โทรศัพท์สายด่วน , Traffy Fondue เป็นต้น

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
12.	นางกาญจนา หนูอุไร (วันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การขาดแคลนบุคลากรสายบริหาร **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า วิเคราะห์เหตุ เพื่อเป็นหลักนำทางในการบริหารงานจัดการ **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า คาดการณ์ผลในวิธีที่จะบริหารจัดการ ทำให้สามารถเลือกวิธีในการบริหารที่เหมาะสมในแต่ละงานมากที่สุด **3) หลักรู้จักตน** พบว่า การเตรียมพร้อมตนเองในทุกด้าน พัฒนาตนเองอยู่เสมอ **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ประมาณตน ภาวะร่างกาย การบริหารที่พอเหมาะกับงบประมาณ มอบหมายให้แต่ละคนพอเหมาะพอควร ทำหน้าที่และความสามารถ **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า การตรงต่อเวลา การกำหนดแผนการแล้วเสร็จของงานที่ชัดเจน กาลเทศะในการพบปะพูดคุยประสานงานทุกระดับ **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า ลงพื้นที่ รับฟัง เข้าใจ วิเคราะห์ชุมชน สังคม เสริมสร้างกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความสามัคคี **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน และส่งเสริมให้บุคคลได้พัฒนาความสามารถ ทักษะตามความสนใจอย่างมีความสุข **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรได้ยึดถือหลักเกณฑ์ และระเบียบที่ถูกต้อง และบริหารด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า ปฏิบัติตนอยู่ในทำนองครองธรรม ฝึกสมาธิเข้าศึกษาปฏิบัติธรรมอยู่เสมอ ใช้หลักครองตน ครองคน ครองงาน

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา พบว่า การปฏิบัติงานอย่างถูกต้องชัดเจน ยึดหลักความเป็นจริงเป็นไปตามหลักนิติธรรม คุณธรรม **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นนักประสานงานที่ดี ลดภาวะขัดแย้งการทำงาน ส่งเสริมการมีน้ำใจ ช่วยเหลือ มอบหมายงานอย่างยุติธรรม สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ปฏิบัติตนรับผิดชอบหน้าที่ในตำแหน่งอย่างเต็มที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร และส่งเสริมพัฒนา มอบหมายงาน ประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุงการบริหารงานให้มีคุณภาพ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า การวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อการใช้งบประมาณและทรัพยากรให้คุ้มค่า - การเสริมสร้างหลักสูตรอบรมให้แก่บุคลากร ด้านศีล สมาธิ สติปัญญา และปฏิบัติตนตามหลักครองตน คน และงาน
13.	นางสาววิมลรัตน์ นวลนิ่ม (วันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ความเสียสละ การอุทิศตนให้แก่งานราชการ การปฏิบัติงานที่ต้องพัฒนาให้เต็มศักยภาพมากขึ้น **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ผู้บริหารควรรู้หลักความเป็นจริง กฎเกณฑ์ กฎแห่งธรรม เหตุผล รู้หลักการพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง ควรส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้รู้จักวิเคราะห์สาเหตุ สถานการณ์ความเป็นไป

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล พบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ รู้ความมุ่งหมาย รู้ประโยชน์ รู้จักผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำ บริหารองค์กรให้มั่นคงไม่มีผลกระทบ โดยการวางแผนที่ดี วิเคราะห์ผลกระทบทุก ๆ ด้าน **3) หลักรู้จักตน** พบว่า รู้ถึงความสามารถตน รู้จักที่จะปรับปรุงตน จุดเด่น จุดด้อย **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า รู้จักประมาณขีดความสามารถองค์กร ทั้งงบประมาณ บุคคล อื่นๆ เป็นไปตามหลักสายกลางของพระพุทธศาสนา เน้นแก้ปัญหาพัฒนา ประโยชน์ประชาชนสำคัญ **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ปฏิบัติตนให้ถูกกาลเทศะ ราชการบริหารเวลาให้สามารถช่วยเหลือประชาชนได้รับบริการที่ครอบคลุม **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา บริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์ ด้วยเมตตา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน เป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ผู้บริหารควรบริหารงานอย่างเสมอภาค ประเมินการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง ตามระเบียบ ข้อกำหนด เป็นขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานต่อไป และคนที่ไม่ทำงานจะได้กระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่ง **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า ยกย่องเชิดชูบุคลากรที่สามารถปฏิบัติตน ปฏิบัติงานให้อยู่ในศีลธรรม จริยธรรมที่ดีงามอยู่เสมอ ให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากรคนอื่น ๆ เป็นขวัญกำลังใจในการทำความดีต่อ ๆ ไป

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา พบว่า องค์กรเทศบาลในจังหวัดตรังควรร่วมมือร่วมใจในการสร้างองค์กรแบบอย่างในการทำงานอย่างโปร่งใสที่แท้จริง **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ความร่วมมือภายใน ภายนอกองค์กร ยึดหลักการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมดูแล ติดตาม แก้ไขพัฒนา ทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน ประชาชน คัดเลือกแกนนำส่วนร่วมที่มีความรู้ความสามารถจริง **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน เน้นการสร้างแรงจูงใจใฝ่ความรับผิดชอบมากขึ้น ย้ำบทบาทหน้าที่แต่ละตำแหน่งตรงตามตำแหน่ง และมอบหมายงานอื่นๆ ให้รับผิดชอบเท่า ๆ กัน ให้มีความยุติธรรมมากที่สุด **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า เสริมสร้างคุณลักษณะการประหยัด ความคุ้มค่า ให้กับบุคลากร รู้ใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ คุ้มค่า พอดีไม่ให้เกิดการทำงานลำบากเกินไป
14.	นายจรวย บุญล้อม (วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ระเบียบไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า เข้าใจเหตุที่ทำให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์กร **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า รู้ความมุ่งหมายเพื่อดำเนินการได้สะดวกปลอดภัย โปร่งใส **3) หลักรู้จักตน** พบว่า รู้ความสามารถ ปรับปรุงตน เพื่อทำงานให้เกิดผลสำเร็จ **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ทำงานให้เกิดความคุ้มค่า

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		5) หลักรู้จักกาลเวลา พบว่า กำหนดเวลางานให้สำเร็จลุล่วงตามแผนที่วางไว้ **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า มีส่วนร่วมความร่วมมือ **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า Put the right man on the right job ถนัด รับผิดชอบ มีความสุข **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ช่วยให้การดำเนินงานไม่ผิดระเบียบ **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า คุณธรรมทำให้คนมีความเสมอภาคกัน **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า สามารถตรวจสอบได้ ทำให้บุคลากรทำงานได้สะดวก ปลอดภัย สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ส่วนร่วมทำให้ทุกคนเกิดความสามัคคี รู้งานรู้หน้าที่ ส่งเสริมเรื่องความสำเร็จของงาน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ความรับผิดชอบ สำคัญเพราะทุกคนบุคลากรในองค์กรทำงานตามหน้าที่ตามความรับผิดชอบ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า การทำงานประสบความสำเร็จโดยองค์กรไม่สิ้นเปลืองไม่เสียเวลา หลักพุทธวิธีอื่น ๆ ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วม และโปร่งใส
15.	นางธันยากร แพกุล (วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า องค์กรขนาดใหญ่ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ทั่วถึง การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ผู้บริหารทำงาน

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		ภายใต้ข้อมูลที่แท้จริงถูกต้อง รอบรู้ในการบริหารทุกด้าน **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า รู้วิธีการบริหารอย่างไร ให้บรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่วางไว้ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ความสามารถของตน นำมาพัฒนาบุคคล องค์กร ครองตน ครองคน ครองงาน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ผู้บริหารวางตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ประมาณความเป็นไปได้ของสิ่งที่จะเกิดขึ้น **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ที่เหมาะสม **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า รู้จักสร้างความสัมพันธ์รักและสามัคคีให้เกิดในชุมชน สังคม ศึกษาชุมชน สร้างวัฒนธรรมความสามัคคีเพื่อความอยู่เย็นเป็นสุข **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า Put the right man on the right job บริหารงานคนให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า บริหารจะต้องยึดหลักเกณฑ์ความถูกต้องเป็นหลัก สร้างความเสมอภาค ความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานร่วมกัน **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า รณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือ และเชื่อมั่นในความถูกต้อง และดีงาม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ความเสียสละและอดทน ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า สร้างกลไกการทำงานขององค์กรให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผย ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างถูกต้องตรงไปตรงมา ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามาตรวจสอบได้

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ พบว่า ผู้บริหารควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำร่วมตัดสินใจ ภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้น ในการแก้ไขปัญหา เคารพความคิดที่แตกต่าง ตระหนักในสิทธิหน้าที่ของแต่ละบุคคล และยอมรับผลของการกระทำที่เกิดขึ้น **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดก่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. ควรที่จะมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ทำให้บุคคล ยอมรับ รู้บทบาทหน้าที่ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข 2. ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี.
16.	ผศ.ชัยวัฒน์ สากุล (วันที่ 18 ตุลาคม 2566)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ควรมีการปรับภูมิทัศน์ร่มรื่น พัฒนารูปแบบบริหารจัดการที่รวดเร็วขึ้น พัฒนาการมีส่วนร่วม เสนอความคิดเห็น ยอมรับความผิดพลาดและปรับปรุงแก้ไข **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า นำเหลักความเป็นจริง เหตุผลที่ถูกต้องในการบริหารจัดการองค์กร **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า รู้จุดมุ่งหมายให้ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามหลักการและวัตถุประสงค์ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ประเมินตนเองในด้านต่าง ๆ เป็นผู้มีคุณธรรมในการปกครอง **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ตระหนักถึงความพอดี ในการตั้งงบประมาณพอดีไม่มากไม่น้อย

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		5) หลักรู้จักกาลเวลา พบว่า กำหนดเงื่อนไขของเวลาเพื่อให้งานมีขอบเขตระยะเวลาที่ถูกต้องเหมาะสม **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า เข้าใจบริบทสภาพชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า รู้จักแบ่งแยกบุคคล อาศัยคุณธรรม บริหารคนให้เหมาะสมกับงาน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ต้องถือหลักคุณธรรม และธรรมาภิบาลในการจัดการ จะทำให้องค์กรมีความน่าเชื่อถือ **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า เป็นนักบริหารต้องมีหลักการที่ตั้งมั่นอยู่คุณธรรม มีความเสียสละ ยึดมั่นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า การปฏิบัติงานทุกอย่างจะต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ทุกหน่วยงานสามารถตรวจสอบได้ รู้จักการประมาณตน **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนในหน่วยงานร่วมกัน ระดมความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการออกแบบบริหารจัดการ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีการประมาณตน กล้าที่จะยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาด และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้งานทุกอย่างออกมามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ผู้บริหารจะต้องมีความรอบรู้ และเป็นแบบอย่างในการคิดริเริ่มให้ทุกคนในองค์กรเห็นคุณค่าของการประหยัด เช่น การประหยัดพลังงานไฟฟ้าในองค์กร

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		-หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. การส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี คือ การส่งเสริมให้ทุกคนมีการทำงานที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมซึ่งจะเป็นบ่อเกิดของคนดี
17.	ผศ.ดร.ชารินี ใจเอื้อ (วันที่ 14 ธันวาคม 2566)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การทำงานเป็นทีม ความร่วมมือระหว่างองค์กร การมีส่วนร่วม การตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน งบประมาณที่จำกัดไม่เพียงพอ ความแตกต่างในสภาพปัญหาและบริบทเชิงพื้นที่ของแต่ละเทศบาลแต่ละชุมชน สร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างถูกต้อง วิเคราะห์ความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ตามธรรมชาติและบริบทขององค์กร “สิ่งทั้งหลายเกิดขึ้น ตั้งอยู่ ดับไป เป็นธรรมดา” เข้าใจหลักการเปลี่ยนแปลง **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า ประโยชน์ที่ประสงค์ รู้จักผลที่เกิดขึ้น การมีแผนงานที่ดี การวิเคราะห์ผลกระทบด้านต่าง ๆ รู้ผลสัมฤทธิ์ว่าต้องการอะไรจากการบริหารจัดการ **3) หลักรู้จักตน** พบว่า เพศ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม การประพฤติที่เหมาะสม ปรับปรุง SWOT Analysis **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ความพอดี ขีดความสามารถองค์กรทุกด้าน วางแผนงานโครงการที่รอบคอบ ชัดเจน มีการวิเคราะห์ให้รู้ต้นทุนผลผลิต **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า เข้าใจถึงระยะเวลาที่เหมาะสมกับการดำเนินงานนั้นๆ การสร้างโอกาสขององค์กรจะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์นั้น ๆ วิเคราะห์จากอุปสงค์ อุปทาน (Demand & Supply)

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		6) หลักรู้จักชุมชน สังคม พบว่า เข้าถึง เข้าใจ และพัฒนา เป็นการบริหารจัดการที่สร้างความสัมพันธ์ด้วยเมตตา ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อชุมชน หรือสาธารณะชน จะเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร การรู้จักทำประโยชน์ต่อชุมชน **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า ความแตกต่างของบุคคลด้านอัธยาศัย ความสามารถ และคุณธรรม มอบงานที่เหมาะสม Put the right man on the right Job บริหารองค์กรให้ความสามัคคี สร้างความเป็นธรรม และเสมอภาค **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า การลดอำนาจความเป็นรัฐลง โดยให้องค์กรภาคเอกชน เข้ามาดำเนินการผลิตสินค้าหรือบริการสาธารณะแทนรัฐหรือปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับรัฐ อาทิ การแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นของเอกชน ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการบริหารและการปฏิบัติ และทำให้จำนวนของผู้ปฏิบัติงานภาครัฐลดลง **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า การมีคุณสมบัติของบรรษัทภิบาล การนำแนวคิดบรรษัทภิบาลที่เน้นการควบคุมและตรวจสอบบรรษัทมาใช้ในภาครัฐ เพราะต้องการเพิ่มประสิทธิภาพของภาครัฐให้แข่งขัน ได้อย่างมีคุณภาพและรับผิดชอบต่อสังคมเช่นภาคเอกชน **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า การใช้แนวทางของการจัดการภาครัฐแนวใหม่นำเอาเทคนิคการบริหารจัดการภาคเอกชนมาใช้ในภาครัฐ เช่น ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การบริหารที่เน้นผลลัพธ์ การทำบัญชีงบประมาณแบบมุ่งผลการปฏิบัติ และการใช้แรงจูงใจทางการตลาดในการบริการสาธารณะ เช่น การจัดจ้างบุคคลภายนอกมาทำการแทน (Outsource) หรือการให้ทางเลือกเพิ่มขึ้นแก่ประชาชนในการมาใช้บริการ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		สาธารณะ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นความหมายและแนวทางปฏิบัติที่กำหนดโดยองค์การระหว่างประเทศ เพื่อให้ประเทศกำลังพัฒนาที่ประสบปัญหาและมารับความช่วยเหลือถือปฏิบัติ เช่น ธนาคารโลกหรือกองทุนการเงินระหว่างประเทศ **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า แนวคิดนี้มาใช้เป็นหลักธรรมาภิบาลในความหมายที่เห็นว่าในสังคมหรือรัฐหนึ่ง ๆ มีพลเมืองซึ่งเป็นตัวแสดงจำนวนมากจากหลายภาคส่วน ที่สามารถมีส่วนร่วมและ ช่วยในการบริหารจัดการภาครัฐได้ โดยที่มีเป้าหมายสาธารณะร่วมกัน **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า การอาศัยเครือข่ายการจัดการด้วยตนเอง ธรรมาภิบาล คือ เครือข่ายระหว่างรัฐ ภาคเอกชน และประชาชน เพื่อให้การบริการสาธารณะและการจัดการภาครัฐมีประสิทธิผลมากขึ้น และธรรมาภิบาลเป็นการปรับปรุงโครงสร้างในการแก้ไขปัญหาด้วยการยินยอมให้ตัวแสดงต่าง ๆ ได้เข้ามามีปฏิสัมพันธ์ในการบริหารจัดการภาครัฐ” - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. องค์การภาครัฐทุกองค์การต้องประสานพลังเพื่อดำเนินการบริหารงานภาครัฐและพัฒนาองค์การภาครัฐ สู่การเป็นองค์การบริหารงานภาครัฐยุคใหม่แห่งธรรมาภิบาลสู่กลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทย 2. หลักอริยสัจสี่ หลักธรรมที่มีคุณพิเศษสามารถขจัดปัญหาได้ทุกระดับ หลักสัปปุริสธรรมที่จะสร้างความรักสมัครสมานให้คนในชุมชนสังคมเข้มแข็งเป็นสังคมแห่งการตื่นรู้ รวมถึงควรให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการทำงานร่วมกับเทศบาลสร้างสัมพันธภาพที่ดี

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
18.	ผศ.ว่าที่ พ.ต.ดำรงค์ โลหะลักษณาเดช (วันที่ 19 มกราคม 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ปัญหาเรื่องเศรษฐกิจ ผู้บริหารระดับประเทศเปลี่ยน นโยบายสั่งการในการพัฒนาท้องถิ่นเปลี่ยนแปลง การเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปตามสมัย แนวคิดย่อมเปลี่ยนแปลงไป ความต่อเนื่องของนโยบาย แนวคิดของผู้บริหารแต่ละยุคแตกต่างกัน ข้อระเบียบบางอย่างไม่เอื้อ ข้อจำกัดในการเบิกจ่าย งบประมาณไม่เพียง **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ใช้หลักรู้เขารู้เรา รู้ว่าเทศบาลให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องใด เช่น การศึกษา **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า เป้าหมายจะต้องเห็นผลสัมฤทธิ์อย่างไร ตามระยะเวลาประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเกิดขึ้นอย่างไร **3) หลักรู้จักตน** พบว่า นำหลักครองตน ครองคน ครองงาน มาปรับใช้ อาจจะนิมนต์พระมาบรรยาย หรือวิทยากรที่พูดดี ด้านบวก ให้ความรู้ในการรู้จักตน มีระบบการบริหารจัดการอย่างไรให้เขารู้จักตัวตน **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า การรู้จักประมาณศักยภาพของตัวเราเอง **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า กำหนดระยะเวลาเป็นช่วงปี ช่วงวัย ระบบสื่อทำให้กาลเวลเปลี่ยนแปลง **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า การศึกษา รายได้ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมทำให้ ชุมชนเป็นอย่างไรในปัจจุบันนี้ **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า การใช้คนให้ถูกกับงาน Put the right man on the right Job **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ควรพิจารณาดูว่าเทศบาลระดับใหญ่ กลาง เล็ก มีหลักที่กำหนดไว้นี้แล้ว สามารถทให้เกิดขึ้นจริงไม่อย่างไร เพราะอะไร”

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม พบว่า การประกาศเป็นระเบียบ วางรูปแบบการวัดการยึดถือถูกต้องดีงามของแต่ละองค์กร เทศบาลใดทำ ไม่ทำ เทศบาลที่ทำ ผลที่ทำ ทำให้สังคมดีขึ้นหรือไม่ **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า โปร่งใสเปิดเผย มองเป็น 3 มิติ การตรวจสอบงบประมาณ ตรวจสอบธรรมาภิบาล และตรวจสอบบุคคล วางนโยบายไว้ทำได้กี่ข้อ ทำได้กี่ข้อ เปิดโอกาสให้สังคมได้ตรวจสอบ ทำระบบออนไลน์ มีเวทีนำเสนอผลงาน มีเพจไลน์ สื่ออื่น ๆ โดยการเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบให้ใช้สื่อที่เข้าถึงเชิงเป้าหมายช่วงอายุเป็นตัวตั้ง **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ให้ความสำคัญกับ ชุมชน ภาครัฐ เป็นแนวเส้นตรง สามเหลี่ยม สี่เหลี่ยม ใช้หลัก รัฐ กับ รัฐ , รัฐ กับ ชาวบ้าน สังคม เอกชนฯ พิจารณารูปแบบแนวใดพัฒนาบ้านเมืองได้ดีกว่ากัน เช่น ถ้านำธรรมาภิบาลมาร่วมด้วยร่วมตรวจสอบด้วยกัน มองเป็นแนวเดียวกับทุกภาคส่วนทำเป็นโมเดล เป็นกึ่งกลาง ของกลุ่มความร่วมมือ **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า การมีส่วนร่วมยอมได้รับการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน ไม่โทษกัน ใช้หลักการบูรณาการร่วมกันตั้งแต่เริ่ม **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ฟังแนวคิดจากสังคม หน่วยงาน องค์กร อุดมการณ์แนวคิดกลายคลึงกันนำเสนอ วิเคราะห์เพื่อให้เกิดความคุ้มค่า - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. การพยายามวางนโยบายที่กำหนดด้วยระยะเวลาทำเมืองก้าวหน้า การมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ภาคส่วน เริ่มต้นภายในองค์กร เพิ่มทักษะตนเองในการปฏิบัติงาน บริหารจัดการบูรณาการทำงานร่วมกันภายนอกสร้างความเข้าใจอันดีในเรื่องต่าง ๆ 2. หลักทศพิธราชธรรมมาปรับใช้กับเป็นผู้นำที่ดี

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
19.	ดร.หยาดพิรุณ นาชัยสิทธุ์ (วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ทำงานโดยไม่มีการวางแผน มอบหมายงานไม่ตรงอำนาจหรือหน้าที่ จัดบุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงความรู้ ความสามารถ ขาดศิลปะการบริหารงาน การไม่ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ไม่มีระบบการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจ ไม่มีความโปร่งใสในการบริหารจัดการ การเป็นองค์กรขนาดใหญ่และงบประมาณมีจำนวนมาก ทำให้เกิดความสุ่มเสี่ยงต่อ การบริหารจัดการองค์กรโดยการมุ่งให้การใช้งบประมาณให้เกิดความคุ้มค่าได้ - การมีบุคลากรจำนวนมาก ส่งผลต่อการบริหารคน คนในองค์กร จะทำให้เกิดการทำงานไปในทิศทางเดียวกันเป็นไปได้ยาก - กฎหมายหรือช่องดหว่ของกฎระเบียบ จะทำให้ขาดการบริหารที่ดี เพราะอาศัยช่องโหว่ของการบริหารและเอาช่องโหว่เหล่านั้นเป็นโอกาสในการหาประโยชน์เข้าสู่ตนเองและพวกพ้อง **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า มุ่งเน้นการบริหารที่ให้ความสำคัญของปัญหา **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า มุ่งเน้น ความมุ่งหมายของโครงการคือ สิ่งใด และดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ตรงตามจุดมุ่งหมาย **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ควรให้ความสำคัญกับรูปแบบและอัตลักษณ์ขององค์กร **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ให้ความสำคัญกับการรู้จักประมาณตนในการบริหาร **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า มุ่งเน้นการดำเนินการให้เหมาะสมกับเวลา

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		6) หลักรู้จักชุมชน สังคม พบว่า การบริหารที่ดีต้องมุ่งเน้นการสร้าง คน สร้างชุมชนและพร้อมกับสร้างให้ชุมชนอยู่ด้วยความยั่งยืน **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า มุ่งเน้นการพัฒนาโดยสร้างความเข้าใจกับบุคคล การเรียนรู้บุคคลลักษณะพฤติกรรมของคนจะสร้างให้การบริหารเกิดการพัฒนาไปพร้อมกัน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า 1) การบริหารมุ่งเน้นกฎระเบียบเพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพ เช่น การก่อสร้างถนน การบริหารต้องยึดระเบียบในการก่อสร้าง มีการประมูล และการตรวจรับงานที่ถูกต้อง เพื่อให้กระบวนการขั้นตอนเป็นไปตามกาปฏิบัติและถูกกฎหมาย **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า การบริหารที่มุ่งเน้นความถูกต้องดีงาม ซื่อสัตย์สุจริตจะสร้างเชื่อมั่นในการทำงานให้กับทุกฝ่ายงานและสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรได้ดีมากยิ่ง **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่าการบริหารที่มุ่งเน้นหลักความโปร่งใส และความตรงไปตรงมาจะช่วยให้การสร้างองค์กรเกิดความเข้มแข็ง เพราะทุกคนจอยู่ในหลักการและแนวคิดเดียวกัน **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า การบริหารที่มุ่งเน้นหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจจะช่วยให้องค์กรมีการเติบโตไปในทางทิศทางเดียวกัน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า การบริหารขององค์กรมุ่งความสำคัญต่อความรับผิดชอบด้วยกัน และเมื่อเห็นปัญหาก็พร้อมที่จะแก้ไขปัญหาไปในทันที เพื่อให้ไปปัญหานั้นลดน้อยลง

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า พบว่า การบริหารที่ยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า จะทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล” - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. มุ่งเน้นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานและเน้นการใช้หลักการมาปฏิบัติให้เกิด เป็นรูปธรรม 2. การให้ความสำคัญกับกฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่ดีของการบริหารองค์กรมาใช้ และส่งเสริมให้ทุคน มีหลักคิดไปในทิศทางเดียวกัน 3. การบริหารคนให้ดี จะก่อให้เกิดประมิทธิภาพขององค์กร เพราะเมื่อคนเข้าในหลักคิดของการบริหารองค์กรจะทำให้ทิศทางขององค์กรไปในทิศทางเดียว”
20.	นางผกาวลี สิทธิการ (วันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การดำเนินงานด้านจัดจ้าง ก่อสร้าง ปรับปรุง อาคารสถานที่ยังล่าช้า ในบางสถานที่ที่ควรปรับปรุงดูแลไม่ได้ดำเนินการ **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า บุคลากรทุกฝ่าย รู้เข้าใจ เป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า บุคลากรทุกฝ่าย รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย มีทิศทางสามารถปฏิบัติภารกิจได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ผู้บริหารและบุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รู้จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค ระดมสมองขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียว รับผิดชอบต่อตนเอง ส่วนร่วม **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า บุคคลต้องรู้จักตัวตนของตนเอง รู้ถึงศักยภาพของตนเอง พัฒนาตนเองเสมอ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		5) หลักรู้จักกาลเวลา พบว่า บุคลากรทุกคนรู้จักกาลเวลาที่เหมาสม ปฏิบัติงานตามเวลาที่กำหนด **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า สังคม ปัญหา และรู้จักการสร้างความการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า ศึกษาวัฒนธรรม สังคม ความเป็นอยู่ของคนตรัง และศึกษาวัฒนธรรมองค์กร รู้คนรู้จักการมอบหมายงานให้ถูกคน เกิดการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายเป็นกัลยาณมิตรต่อคนในชุมชนต่อไป **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างตรงไปตรงมา สุจริต และโปร่งใส เป็นธรรม ตามระเบียบของทางราชการ สร้างความสามัคคีและความร่วมมือกันและกันของคนในองค์กร **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า มีการกำหนดนโยบายเพื่อให้คนดี คนที่ปฏิบัติดี มีวินัย ซื่อสัตย์สุจริตให้ได้ความดีความชอบที่เหมาะสม มีความเจริญก้าวหน้าภายในงาน เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ ให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างสุดความสามารถและเป็นแบบอย่างที่ดีต่อไป **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า สนับสนุนให้มีการวางแผน มีกระบวนการ มีขั้นตอนที่สามารถตรวจสอบได้ มีความตรงไปตรงมา โปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบติดตามได้ทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ผู้นำต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจิตอาสา สามารถให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสำเร็จ และทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นตามความเหมาะสมและถูกต้องตามครรลอง

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ พบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวก ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ในหน้าที่ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงงานที่รับผิดชอบให้เกิดการพัฒนาสร้างสรรค์ต่อองค์กรเสมอ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกภาคส่วนรู้จักประหยัดใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีวินัยในการปฏิบัติงาน และรู้จักการวางแผนการปฏิบัติงานทุกครั้ง
21.	นางสาวชุติมาญ่า ณ นคร (วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การบริหารแบบคงที่จากอดีตถึงปัจจุบัน ทั้งระบบของเทศบาลยังคงเป็นการทำงานตามกลุ่มอำนาจอิทธิพลภายในจังหวัด **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า เข้าใจเป้าประสงค์หลัก เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเทศบาลว่าจะไปในทิศทางใดเพื่อประโยชน์ใด ดำเนินการไปได้อย่างถูกต้อง **3) หลักรู้จักตน** พบว่า ผู้บริหารและบุคลากรต้องพัฒนาตนเอง รู้จุดอ่อน จุดแข็ง พร้อมที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า รู้จักขอบเขตความเหมาะสม รู้จักศักยภาพในการผลักดันการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า บุคลากรทุกคนต้องบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า รู้จักคุ้นเคยกับชุมชนสังคม เพื่อจะได้รู้ปัญหาและเข้าใจแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		7) หลักรู้จักบุคคล พบว่า บุคลากรจะต้องรู้จักและศึกษาความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ต้องเป็นอิสระภายใต้ระเบียบ หลักเกณฑ์ข้อบังคับที่กำหนดไว้ และบังคับใช้กับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า บุคลากรทุกคนจะต้องไม่ทุจริต ต้องรักและให้เกียรติในวิชาชีพของตนเองไม่ฝ่าฝืนกฎระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า มีการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง จริงจัง เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวสอบ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า เปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น เสนอปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างเป็นรูปแบบ **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ พัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติตนของตนเองให้ดีขึ้นและทันสมัยอยู่เสมอ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรทุกระดับ ยึดหลักปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพควบคู่กับกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
22.	นางพิมพ์นิภา ถาวร (วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การมีส่วนร่วม บางอย่างไม่ได้มาจากท้องถิ่นชุมชนอย่างแท้จริง การดำเนินการควรให้ประชาชนมีความคิดเห็นก่อน ให้มีข้อมูลข่าวสารให้รับรู้ก่อน **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ไม่มีอคติ สามารถพัฒนาได้ **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า รู้ความมุ่งหมาย รู้เหตุผล เช่น ทำแล้วดีอย่างไร **3) หลักรู้จักตน** พบว่า รู้ปัญหาที่แท้จริง รู้จักวิเคราะห์ความเป็นจริง ความถูกต้อง **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า รู้ว่าทำได้ต่อยอดได้อย่างไร **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า รู้จักความเหมาะสมในการดำเนินงานต่าง ๆ **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า วิถีชีวิตของคนในชุมชนแต่ละชุมชน **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า ความแตกต่างของแต่ละคนใช้คนให้ถูกกับงาน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ถ้าทำตามหลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง นำไปสู่ความยั่งยืนในการทำงาน ถ้ามีความยืดหยุ่นเกินไป จะไม่ยั่งยืนไม่ประสบความสำเร็จ **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า ส่งเสริมผู้นำ ส่งเสริมข้าราชการ ส่งเสริมหน่วยงานรับผิดชอบส่วนราชการ **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า ถ้ามีความโปร่งใส ชาวบ้านมีส่วนร่วมทำการพัฒนาทุกด้าน ผู้บริหารเดินหน้าได้

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ พบว่า เบื้องต้นให้ชาวบ้านได้รู้ที่มาที่ไป ได้มีความเห็นด้วย ข้อมูลว่าพัฒนาแล้วเกิดผลประโยชน์ต่อชาวบ้านอย่างไร บ้านเมืองเจริญ ผลประโยชน์จะเกิดกับคนในท้องถิ่นนั้น ๆ **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ฐานะผู้นำรับผิดชอบบทบาทหน้าที่ พร้อมที่จะหาคนร่วมรับผิดชอบ ไม่ว่าจะดีหรือผิดพลาดต้องร่วมกันรับผิดชอบ เพราะได้ร่วมตัดสินใจดำเนินการกันแล้ว ก็ต้องร่วมมาแก้ไข สามารถสร้างความร่วมมือในการแก้ไขเพื่อนำความสำเร็จ เพราะปัญหามีทางออกทางแก้ไขเสมอ **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า การต่อยอดสิ่งที่ได้ทำแล้ว ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น อบรมการอบรมอาชีพ ควรคิดอย่างคุ้มค่ามองระบบทุกระบบในการทำงาน รู้ข้อมูลว่าอบรมได้อะไร ต่อยอดอย่างไร สร้างอะไร”
23.	นายสุทธิณัฐ เส้งรอด (วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การสื่อสารสร้างความเข้าใจระหว่างเทศบาลกับประชาชน ควรมีธรรมะหัวใจนักปราชญ์ คือ สุ จิ ปุ ลิ ในการบริหาร ซึ่งจะทำให้เข้าถึงและรู้สภาพปัญหาได้อย่างปราชญ์ และชัดทุกปัญหา **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า การรู้เหตุของปัญหา พัฒนาส่งเสริมแก้ไขปัญหาตามเหตุปัจจัย **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า การหยั่งรู้การวิเคราะห์เหตุผล ผลดี ผลเสีย ประโยชน์ส่วนใหญ่ กำหนดเป้าหมาย มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		3) หลักรู้จักตน พบว่า รู้ถึงขอบเขต อำนาจหน้าที่ บทบาทของท้องถิ่น ตอบสนองความต้องการ อำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหาร กองงานต่าง ๆ รวมทั้งสมาชิกสภาเทศบาล รู้จักขอบเขตในการใช้อำนาจของตน **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ถึงศักยภาพของเทศบาล ว่ามีงบประมาณเท่าไร ประเมินความคุ้มค่า ไม่คิดโครงการที่เกิดศักยภาพ **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ควรจัดลำดับความเร่งด่วนของความจำเป็นในการทำโครงการ **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า อสม., ประธานชุมชน, กรรมการชุมชน และสมาชิกสภาเทศบาล ที่มีศักยภาพและอยู่ในพื้นที่ ทำให้ฝ่ายบริหารสามารถรู้ปัญหาได้เร็ว แก้ปัญหาได้ทันท่วงที ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจของการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลได้เป็นอย่างมาก **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า การรู้จักบุคคลในแต่ละชุมชนแบบใกล้ชิด ย่อมเป็นการลดช่องว่างในการบริหารจัดการได้ ลดความขัดแย้ง ลดเรื่องการร้องเรียน มีลักษณะประนีประนอมมากกว่าการจะเป็นคู่ขัดแย้ง นอกจากนั้นบุคคลสำคัญหรือผู้นำ สามารถเป็นตัวเชื่อมไปสู่การบริหารอย่างราบรื่นได้” **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า การได้รับบริการไม่เท่าเทียมเสมอภาคกัน การเลือกปฏิบัติ การดูแลพวกพ้องก่อนประชาชนคนอื่น จะถูกเปรียบเทียบและนำไปเป็นประเด็นได้ การยึดหลักระเบียบและหลักเกณฑ์ความถูกต้องเป็นหลัก จะเป็นเกราะป้องกันในการบริหารให้กับเทศบาลและผู้บริหารได้อีกด้วย **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า คุณธรรมนำการบริหารที่ผู้บริหารควรมี เช่น ผู้บริหารขยันทำงาน อดทนอดกลั้นต่อคำพูดที่อาจเป็นอุปสรรคในการ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		ทำงาน ผู้บริหารเสียสละทุ่มเททั้งกายใจ เสียสละทรัพย์ส่วนตัวช่วยเหลือผู้เดือดร้อนหรือผู้ประสบภัย หากเทศบาลหรือผู้บริหารใช้หลักคุณธรรมที่กล่าวมา จะสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างประทับใจ อีกยังจะสร้างความศรัทธาในแบบอย่างที่ดีงามให้กับประชาชนและเทศบาลอื่น ตามหลักธรรมาภิบาลอย่างแน่นอน **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า การบริหารอย่างบริสุทธิ์ใจ สามารถตรวจสอบได้ เป็นการสร้างความเชื่อมั่นของผู้บริหารให้กับประชาชน เช่น การติดป้ายประกาศ การประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในเรื่องโครงการ งบประมาณ ผลการดำเนินงานทุกขั้นตอน เพื่อลดข้อสงสัย นับเป็นเรื่องสำคัญ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า กิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ต้องจัดให้ประชาชน ชุมชน กลุ่มสตรี อสม. เข้ามามีส่วนร่วม ให้ประชาชนได้ร่วมแสดงบทบาทพูดคุย เช่นการทำประชาพิจารณ์ในโครงการที่เขาอาจได้รับผลกระทบ หรือมีส่วนได้เสีย ทำให้เขารู้สึกถึงการให้ความสำคัญกับประชาชน ซึ่งจะเกิดสัมพันธภาพที่ดี ลดความขัดแย้ง และจะเกิดแรงสนับสนุนมากยิ่งขึ้น **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า การยอมรับผิดชอบหน้าที่ และแก้ไขปรับปรุง เป็นส่วนสำคัญที่แสดงออกถึงความมีสปริตในการบริหาร และเป็นการแสดงออกในขั้นที่สูงขึ้น ไม่ปกปิดปัญหาหรือความผิด ยอมรับฟังความคิดเห็น คำติชม และมีความจริงใจในการแก้ไข จะสร้างความประทับใจและให้โอกาสจากประชาชน

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า พบว่า การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า เป็นการแสดงออกถึงการปกป้อง ดูแล งบประมาณภาษีของประชาชนให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ใช้แนวทางใช้งบประมาณน้อยแต่ตอบสนองประชาชนได้จำนวนมาก - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ 1. การจัดให้มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้สะดวก รวดเร็ว ทันยุคปัจจุบัน จัดทำแอพพลิเคชั่นการประชาสัมพันธ์ การรับแจ้งเรื่องราวร้องทุกข์ ไลน์ OA เว็บเพจต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดีได้ ลดความล่าช้า 2. อคติ 4 หรือบริหารโดยไม่ลำเอียง
24.	นายสุเมธา แสงสว่าง (วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า การปฏิบัติงานบางงาน ยังทำได้ไม่ดี เนื่องจากขาดแคลนบุคลากร และอุปกรณ์ เครื่องมือ ผู้บริการ เจ้าหน้าที่ข้าราชการทุกคน ต้องตระหนักถึงคุณค่าของตน รับผิดชอบและทุ่มเทเพื่อพัฒนาปรับปรุง แก้ไขให้ประชาชนในเขตพื้นที่บริการอยู่ดี กินดี มีความสุข **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า ทุก ๆ คนองค์กรของเทศบาลทั้งข้าราชการการเมืองและข้าราชการประจำควรรู้จักเขตพื้นที่ของตนเองอย่างถ่องแท้ รับทราบ รับฟัง เข้าใจบริบทของพื้นที่บริการของตนอย่างดี **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า เมื่อรู้เขารู้เราแล้ว ก็ควรหาปัจจัยการเกิดของปัญหา หรือ สิ่งที่จะพัฒนาต้องสัมพันธ์กันวิถีชีวิตของคนในพื้นที่ หาสาเหตุ และคาดผลที่จะเกิดขึ้น **3) หลักรู้จักตน** พบว่า การบริหารจัดการองค์กรต้องรู้จุดเด่น อัตลักษณ์ของหน่วยงาน องค์กรของตน และสภาพแวดล้อม บริบทของพื้นที่บริการ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		4) หลักรู้จักประมาณ พบว่า บริหารจัดการงบประมาณให้สมเหตุสมผล ยุติธรรม ซื่อสัตย์ และใช้อย่างถูกต้อง **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ควรรู้เท่าทันสื่อ / เทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง รู้ว่าเวลาไหนควรพัฒนาด้านใด **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า เข้าถึงทุกๆ ปัญหาของประชาชนในเขตพื้นที่บริการของเทศบาล ลงพื้นที่รับทราบปัญหา **7) หลักรู้จักบุคคล** พบว่า ทุกคนรู้จักตนเอง รู้จักหน้าที่ของตน ปฏิบัติตนอย่างเต็มที่ เคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน” **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า ผู้บริหารทุกๆฝ่าย ทุก ๆ ตำแหน่งต้องมีหลักธรรม เป็นหลักยึดในการปฏิบัติงาน การอยู่ร่วมกัน เคารพให้เกียรติกัน เห็นอกเห็นใจกัน ให้โอกาส และเป็นแบบอย่างที่ดี **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า เจ้าหน้าที่ทุก ๆ คน ไปจนถึงผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนในศีลธรรมอันดี มีคุณธรรมที่จะบริการประชาชนเป็นอย่างที่ดี ไม่ย่อท้อต่อความลำบาก องค์กรจะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่าเทศบาลต้องซื่อสัตย์ โปร่งใส ชัดเจน ไม่ยักยอกทุจริต ซื่อตรงต่อประชาชน **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า เจ้าหน้าที่ ผู้บริหาร ทุกคนต้องสามัคคี ร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมรับผิดและรับชอบร่วมกัน **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า ความถ่อมใจ นำหน้าเกียรติ หากทุกคนมีคุณธรรมในหัวใจ จะรับผิดชอบต่องานของตนและทำอย่างดีที่สุด

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า พบว่า ทุก ๆ ภารกิจงาน ทุก ๆ กิจกรรม ต้องทำให้คุ้มค่าที่สุด ให้พอเพียง และเพียงพอกับงบประมาณที่ได้กำหนดไว้ - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ ส่งเสริมด้านคุณธรรม ไม่ทุจริต คอรัปชั่น ใส่ซื่อมือสะอาด และไม่ถือตน แต่ต้องถ่อมตัวรับใช้ประชาชน
25.	นางจันทิมา มุณีกุล (วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2567)	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า ปัญหาเรื่องโครงการด้านการก่อสร้างยังมีข้อบกพร่อง เกิดการล่าช้า การมีส่วนร่วมของประชาชน ภาคส่วนในกิจกรรมโครงการซึ่งมีผลกระทบหลาย ๆ ฝ่าย ควรขอหาแกนนำผู้นำ ที่เข้ากับตัวแทนประชาชน เป็นผู้รู้จริง เป็นผู้ที่มีความรู้ในงานนั้น ๆ เพื่อที่จะประสานสัมพันธ์ให้โครงการสำเร็จไปได้ด้วยดี **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า การดำเนินงานโครงการ ทุกอย่างมีกระบวนการ มีขั้นตอนต่าง ๆ **2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล** พบว่า การรู้ว่าดำเนินโครงการไปแล้วมีผลอย่างไร ถ้าเกิดความล่าช้าหาทางแก้ไขไว้อย่างไร **3) หลักรู้จักตน** พบว่า เทศบาลเป็นองค์กรเพื่อประชาชน ควรเข้าถึงประชาชนให้เร็วที่สุด การเข้าถึงเร็วจะตอบโจทย์ได้ทุกอย่าง **4) หลักรู้จักประมาณ** พบว่า ศักยภาพ การวางโครงการที่ต่อเนื่องกันว่าจะสามารถควบคุม ดูแล ได้ทันหรือไม่ **5) หลักรู้จักกาลเวลา** พบว่า ผลกระทบจากการดำเนินโครงการ ไม่ควรล่าช้า เนิ่นนาน ควรเป็นการกำหนดเวลาที่เหมาะสม วางแผนตั้งแต่เริ่มต้น **6) หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า ให้ชุมชน สังคม ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมพิจารณาก่อนการดำเนินการ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		7) หลักรู้จักบุคคล พบว่า ในการมอบหมายงาน รู้ว่าบุคคลใดสามารถมีความสามารถจริงเท็จแค่ไหน เหมาะสมกับโครงการหรือไม่อย่างไร หาบุคคลที่มีความสามารถเฉพาะเหมาะสมกับงาน **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า มีที่ปรึกษาด้านกฎหมาย **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า คุณธรรมต้องเริ่มต้นจากผู้นำ ที่เข้ามาบริหารเทศบาล มีภาวะผู้นำ ทำดี คิดดี ปฏิบัติดี **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า เน้นความโปร่งใส สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนทุกภาคส่วน การทำงานประสบผลสำเร็จ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า เพิ่มพลังมวลชนในการเข้ามามีส่วนร่วมเป็นผลดีกับองค์กร **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า การทำงานจะพัฒนาได้ยั่งยืนมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับบุคคลที่มอบหมายในแต่ละงานมีความรับผิดชอบเพียงใด **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ความคุ้มค่า เริ่มต้นตั้งแต่ขั้นตอนการวางแนวทาง การวางแผนในการดำเนินการ ขั้นระหว่างการดำเนินการก็ควรมีคนที่ควบคุม ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ซึ่งถ้าเกินผลกระทบอย่างไรก็จะต้องการรับผิดชอบในส่วนที่เกิดผลหรือปัญหาและหาทางแก้ไข - หลักพุทธวิธีอื่น ๆ หลักความเมตตา

จากประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า

สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ยังมีปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี P = Planning การวางแผน คือ ขาดการทำงานโดยไม่มีการวางแผน O = Organizing การจัดการองค์กร คือ การปรับปรุงภูมิทัศน์ให้ร่มรื่น ปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้รวดเร็วขึ้น ความต้องการปัญหาที่แตกต่างกัน การแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจในพื้นที่ของแต่ละเทศบาล ต้องปรับปรุงแก้ไขในส่วนของความซื่อตรง โปร่งใส โดยยึดหลักกฎหมาย และข้อบังคับคุณธรรมจริยธรรม ระเบียบกฎหมาย ไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง ระเบียบบางเรื่องไม่ได้ปรับปรุงแก้ไขทำให้เป็นอุปสรรคไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ประเด็นการตรวจสอบเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ถูกตีความว่าเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ทางกฎหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานหรือการบริการประชาชนที่มีระเบียบหลักเกณฑ์จำนวนมาก S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ ทำงานไม่เต็มศักยภาพ การรับผิดชอบทุ่มเท เสียสละในการทำงาน ปัญหาความสามัคคี การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบำรุงขวัญกำลังใจบุคลากรในองค์กร การมอบหมายงานไม่ตรงตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ การเปิดการยอมรับความความแตกต่างระหว่างบุคคล ขาดแคลนบุคลากรโดยเฉพาะตำแหน่งนักบริหาร D = Directing การควบคุมสั่งการ คือ การขาดศิลปะในการบริหารงาน การบริหารระบบยึดอำนาจอิทธิพลภายในจังหวัด ผู้บริหารระดับประเทศเปลี่ยน นโยบายสั่งการในการพัฒนาท้องถิ่นเปลี่ยนแปลง Co = Coordinating การประสานงาน คือ การมีส่วนร่วมทั้งภายในภายนอกองค์กร และการสร้างความร่วมมือร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น ๆ R = Report การรายงาน คือ ความทั่วถึงในการติดตามงานของผู้บุคลากร B = Budgeting การจัดการงบประมาณ คือ การปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดีในด้านการจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า การบริหารจัดการด้านการใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ การล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ ทำโครงการซ้ำซาก ระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการร้องเรียนทำให้เกิดล่าช้า การจัดจ้างก่อสร้าง ปรับปรุงล่าช้า สถานที่ที่ควรปรับปรุงดูแลไม่ดำเนินการ โดยการแก้ปัญหาดังกล่าวผู้สัมภาษณ์ได้ให้ข้อเสนอในเรื่องของพุทธวิธี (หลักสปุริสธรรม 7) เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลใน จังหวัดตรัง ดังนี้ 1) หลักการรู้หลักหรือรู้จัก และ 2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ผู้บริหารมีความรอบรู้ สามารถวิเคราะห์สาเหตุปัญหา สถานการณ์ วางแผน เข้าใจเกี่ยวกับผลลัพธ์ ประโยชน์ และผลกระทบจากการกระทำ แนวทางแก้ปัญหา เป้าประสงค์หลัก โดยใช้หลักอริยสัจ 4 เป็นแนวทาง 3) หลักรู้จักตน ตระหนักรู้ศักยภาพ ผู้นำที่ดีต้องรู้จักตนเอง มีความสามารถในการบริหารจัดการ ครองตน ครองคน ครองงาน หลักทศพิธราชธรรม เข้าใจบริบทของพื้นที่ประเมินตนเอง ยึดหลักคุณธรรม บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เข้าถึงประชาชน พัฒนาองค์กร

4) หลักรู้จักประมาณ การบริหารจัดการที่ดี มีวางแผนงานอย่างรอบคอบ วิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอย่างละเอียด หลักสายกลาง ของพระพุทธศาสนา วิเคราะห์ต้นทุน ผลผลิต 5) หลักรู้จักกาลเวลา ตรงต่อ ทันเวลา เหมาะสมกับเวลา มีแผนชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานสร้างความน่าเชื่อถือลดความเสี่ยงเพิ่มโอกาสบรรลุเป้าหมายสนับสนุนการทำงานเป็นทีม 6) หลักรู้จักชุมชนสังคม เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา บริหารจัดการด้วยเมตตา สร้างความสามัคคี เข้าถึงทุกปัญหา พัฒนาคน พัฒนาชุมชน ใช้หลักพรมวิหาร 4 7) หลักรู้จักบุคคล หลักรู้จักบุคคล มุ่งเน้นไปที่ การเข้าใจความแตกต่างของบุคคล หลักนี้ช่วย Put the right man on the right Job การวิเคราะห์องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดี ทั้ง 6 ด้าน 1) ด้านการยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักอคติ 4 2) ด้านการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัยเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 ขันติ ทมะ สัจจะ จาคะ 3) ด้านการยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การกำหนดบทลงโทษ การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพ 4) ด้านการยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักพระพุทธศาสนาใช้หลักสาราณียธรรม 6 และหลักอปริหานิยธรรม 5) ด้านการยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน ผู้บริหาร : วางแผนงานอรอบคอบ มอบหมายงานยุติธรรม แก้ไขปัญหารวดเร็ว รับฟังความคิดเห็น พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน บุคลากร : พัฒนาทักษะความสามารถในงานที่รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น ทัศนคติเชิงบวก ยอมรับการเปลี่ยนแปลง 6) ด้านการยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า การบริหารจัดการที่ดี โดยการให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรมียึดหลักประหยัด รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ การต่อยอดผลงาน พัฒนาสิ่งที่ได้ทำแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4.4 ผลการจัดประชุมเสวนากลุ่ม (Focus group Discussion)

พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการเสวนากลุ่ม (Focus group Discussion) ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการการเสวนากลุ่ม (Focus Group) ตามลำดับหัวข้อผลประเด็นคำถาม เพื่อตอบความมุ่งหมายการวิจัยดังนี้

ประเด็นที่ 1. วิเคราะห์สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างไร

กรณีการไม่เจตนาที่จะกระทำผิด แต่เนื่องจากรู้เท่าไม่ถึงกาล และไม่รู้จักบุคคล

ประเด็นที่ 2. วิเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7) เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลใน จังหวัดตรังควรเป็นอย่างไร

1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ การเข้าใจหลักการและเหตุผล การบริหารงานเทศบาล ต้องเพิ่มความเข้าใจในการทำงานแต่ละครั้งแต่ละอย่างให้เกิดความเข้าใจ ต่อหน่วยงาน กลุ่มคน เพื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา

2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล การเข้าใจหลักการและเหตุผล การบริหารงานเทศบาล ต้องเพิ่มความเข้าใจในการทำงานแต่ละครั้งแต่ละอย่างให้เกิดความเข้าใจ ต่อหน่วยงาน กลุ่มคน เพื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดประโยชน์สูงสุด

3) หลักรู้จักตน หลักอิทธิบาท 4 สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา

4) หลักรู้จักประมาณ หลักเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวราชกาลที่ 9 ก็สอดคล้องกับหลักดังกล่าว พอเพียง เพียงพอตามรอยพ่อ ทบทวนย้อนรอยตน คนถึงรู้ สามห่วง สองเงื่อนสองสานดู ยืนอยู่อย่างจงรักษ์และภักดี และหลักสันโดษ 3 สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา

5) หลักรู้จักกาลเวลา สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา

6) หลักรู้จักชุมชน สังคม ตัวนวัตกรรมท้องถิ่น การที่จะเกิดนวัตกรรมท้องถิ่น เกิดจากท้องถิ่นรู้จักตนเอง (มีปัญหาอะไร แก้ปัญหาอย่างไร มีทุนทรัพยากรชุมชน ท้องถิ่นอะไร ผลักดันอย่างไร) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมท้องถิ่นจะเกิดประโยชน์กับชุมชนจริง เช่น การสร้างความสามัคคีสัมพันธ์ในชุมชนทุกช่วงวัยด้วยประเพณีวัฒนธรรม การแก้ไขปัญหาคนพิการให้เห็นคุณค่าในตัวเอง ซึ่งการเกิดนวัตกรรมต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน การเข้าใจบริบทพื้นที่

การใช้หลักธรรมมาส่งเสริมผลักดันเป็นเรื่องที่ดี ผลสำเร็จก็จะเกิดขึ้นกับชุมชน องค์กร นำไปสู่รางวัลธรรมาภิบาลขององค์กร สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา

7) หลักรู้จักบุคคล การใช้คนให้ถูกกับงานก็จะจบทุกเรื่อง มนุษย์ยังมีกิเลสการทุจริตเกิดขึ้น บางครั้งอาจจะไม่ตั้งใจ หลักการของพระพุทธศาสนาให้ดูเจตนาเป็นเกณฑ์ Put the right Man on the right jop คือ วางคนให้ถูกกับงาน สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา

ประเด็นที่ 3. วิเคราะห์องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดี

1) ด้านการยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล ปัญญา การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายตามระเบียบ ความอดทนอดกลั้น อดออม ไม่ประพฤติล่วงความสัตย์สุจริต เน้นความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ หน่วยงานจะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ไม่ละเว้นให้เป็นไปตามหลักนิติธรรม

2) ด้านการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย หลักของศีล เมื่ออยู่ในองค์กร และผู้ร่วมองค์กรต่าง ๆ มีศีลธรรมงานก็จะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี หลักหัวใจของพระพุทธศาสนา หลักคำสอนโอวาทปาติโมกข์ การละชั่ว ทำดี ทำใจให้บริสุทธิ์ หลักคุณธรรม ดูจากมีความอดทนขยันหมั่นเพียร มีระเบียบวินัย จัดใส่ไปในศีล ซื่อสัตย์ ถ่อมตน ผลเป็นสุข นำทุกข์ ทะนง หลงอษะ แผ่เมตตา กุศลจิต เป็นกิจวัตร ปฏิบัติตามวิถีสันติธรรม การมีธรรมนำหน้าจะปลอดภัยทุกเรื่อง

3) ด้านการยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้ ความโปร่งใส ต้องใช้หัวใจที่เข้มแข็ง ถึงจะโปร่งใสได้ จัดไปใน สมาธิ ด้านความโปรงใส่ ถ้ามีหลักนี้ก็จะไม่เกิดเรื่องการทุจริตก็ดี และเรื่องทีไม่ถูกต้องต่าง ๆ จะไม่เกิดขึ้น ถ้าคนรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณทุกเรื่องจะเป็นความโปร่งใสในหลักธรรมาภิบาล รู้จักความต้องการของชุมชน ทำสิ่งใดให้รายงานชุมชนก็จะเกิดความโปร่งใส

4) ด้านการยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ หลักพุทธสันติวิธี การสะอาดทั้งกาย วาจาใจ การสงบวาจา คำพูด การกระทำ สุตะ หลักการมีส่วนร่วมก็จะต้องใช้ความสมัครสมานสามัคคี ต้องมีหัวใจเข้มแข็ง ประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้รวมกัน ต้องใช้ จิตใจที่เข้มแข็ง จัดไป ในสมาธิ ฆราวาสธรรม เรื่องของสัจจะ ทามะ ขันติ จาคะ เพื่อการอยู่ร่วมกัน การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญการขับเคลื่อนชุมชน

5) ด้านการยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน หลักการรับผิดชอบ ต้องมีปัญญา ปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องของตนเอง ใส่เรื่อง ของปัญญา สอดคล้องกับ อิทธิบาท 4 ฉันทะ จิตตะ วิมังสา จะทำให้เกิดงานสำเร็จ รู้หน้าที่ ปฏิบัติให้ถูกต้อง

6) ด้านการยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า ความคุ้มค่า ต้องใช้ปัญญาหลักการบริหารคือต้องใช้ทรัพยากรที่อยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ความคุ้มค่า คือ งบประมาณที่ใช้ไปแล้วมีความคุ้มค่าใช้ประโยชน์หรือไม่ มีความเห็นด้วยกับหลักการใช้คนให้ถูกกับงาน ความคุ้มค่าก็สอดคล้องเชื่อมโยงกับหลักรู้จักเหตุรู้จักผล การรู้จักทั้งผลดีและผลเสีย

ตารางที่ 4.2 พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
1.	พระครูวินัยธรณรงวิทย์ สิทธิเมธี ดร.	**องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** - **หลักรู้จักประมาณ** หลักเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวราชกาลที่ 9 ก็สอดคล้องกับหลักดังกล่าว **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **- การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า หลักของศีล เมื่ออยู่ในองค์กร และผู้ร่วมองค์กรต่างๆ มีศีลธรรมงานก็จะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี
2.	พระมหาธีระยุทธ จิตฺต ปุญฺโญ,ดร.,ป.ธ.4	**องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** ทั้ง 7 หลัก สอดคล้องกับ ไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล ปัญญา **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า หลักหัวใจของพระพุทธศาสนา หลักคำสอนโอวาทปาติโมกข์ การละชั่ว ทำดี ทำใจให้บริสุทธิ์ หลักคุณธรรม ดูจากมีความอดทน ขยันหมั่นเพียร มีระเบียบวินัย จัดใส่ไปในศีล **3) การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า ความโปร่งใส ต้องใช้หัวใจที่เข้มแข็ง ถึงจะโปร่งใสได้ จัดไปในสมาธิ **4) การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า หลักพุทธสันติวิธี การสะอาดทั้งกาย วาจาใจ การสงบวาจา คำพูด การกระทำ สุตะ หลักการมีส่วนร่วม ก็จะต้องใช้

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		ความสมัครสมานสามัคคี ต้องมีหัวใจเข้มแข็ง ประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้รวมกัน ต้องใช้ จิตใจที่เข้มแข็ง จัดไป ในสมาธิ **5) การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า หลักการรับผิดชอบ ต้องมีปัญญา ปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องของตนเอง ใส่เรื่อง ของปัญญา **6) การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ความคุ้มค่าต้องใช้ปัญญา ธรรมาภิบาล โดยจะเอาวง สัปปุริสธรรม 7 มาเป็นตัวขับเคลื่อนและสุดท้าย สิ่งที่เราทุกคนเสนอ Put the right Man on the right jop คือ วางคนให้ถูกกับงาน
3.	นายประเวช ไกรเทพ	**องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **- หลักรู้จักบุคคล** พบว่า การใช้คนให้ถูกกับงานก็จะจบทุกเรื่อง มนุษย์ยังมีกิเลส การทุจริตเกิดขึ้น บางครั้งอาจจะไม่ตั้งใจ หลักการของพระพุทธศาสนาให้ดูเจตนาเป็นเกณฑ์
4.	นายสมหวัง เกลี้ยงทอง	**องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **- การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายตามระเบียบ **- การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า หลักการบริหารคือต้องใช้ทรัพยากรที่อยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
5.	นายชัยวุฒิ สวัสดิรักษ์	**องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **- การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ความคุ้มค่าคือ งบประมาณที่ใช้ไปแล้วมีความคุ้มค่าใช้ประโยชน์หรือไม่ มีความเห็นด้วยกับหลักการใช้คนให้ถูกกับงาน
6.	นายสถาพร มุ่งเพียรมั่น	**องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **-หลักรู้จักประมาณ** พบว่า พอเพียง เพียงพอตามรอยพ่อ ทบทวนย้อนรอยตน คนถึงรู้ สามห่วง สองเงื่อนสองสานดู ยืนอยู่อย่างจงรักษ์และภักดี และหลักสันโดษ 3 **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **1) การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่าความ

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		อดทนอดกลั้น อดออม ไม่ประพฤติล่วงความสัตย์สุจริต **2) การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า ซื่อสัตย์ ถ่อมตน ผลเป็นสุข นำทุกข์ ทะนง หลงอษะ แผ่เมตตา กุศลจิต เป็นกิจวัตร ปฏิบัติตามวิถีสันติธรรม
7.	ดร.ประพันธ์ รอดวารี	**องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **- หลักการรู้ตน** ในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักอิทธิบาท 4 **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** - **การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม** พบว่า การมีธรรมนำหน้าจะปลอดภัยทุกเรื่อง - **การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า ด้วนความโปรงใส่ ถ้ามีหลักนี้ก็จะไม่เกิดเรื่องการทุจริตก็ดี และเรื่องที่ไม่ถูกต้องต่าง ๆ จะไม่เกิดขึ้น - **การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า ฆราวาสธรรม เรื่องของสัจจะ ทามะ ขันติ จาคะ เพื่อการอยู่ร่วมกัน **- การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่** พบว่า สอดคล้องกับอิทธิบาท 4 ฉันทะ จิตตะ วิมังสา จะทำให้เกิดงานสำเร็จ **- การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า
8.	นายวิทยา โพธิ์พิชญกุล	**องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **- หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ** พบว่า การเข้าใจหลักการและเหตุผล การบริหารงานเทศบาล ต้องเพิ่มความเข้าใจในการทำงานแต่ละครั้งแต่ละอย่างให้เกิดความเข้าใจ ต่อหน่วยงาน กลุ่มคน เพื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดประโยชน์สูงสุด **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** - **การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า เน้นความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ - **การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ** พบว่า การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญการขับเคลื่อนชุมชน

ลำดับ	ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	สรุปบทสัมภาษณ์
		- การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ พบว่า รู้หน้าที่ ปฏิบัติให้ถูกต้อง
9.	ผศ.อบ แก้วชูเสน	**สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดี** พบว่า กรณีการไม่เจตนาที่จะกระทำผิด แต่เนื่องจากรู้เท่าไม่ถึงกาล และไม่รู้จักบุคคล **องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล)** **- การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง** พบว่า โปร่งใส หน่วยงานจะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ไม่ละเว้นให้เป็นไปตามหลักนิติธรรม **- การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา** พบว่า ถ้าคนรู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณทุกเรื่องจะเป็นความโปร่งใสในหลักธรรมาภิบาล รู้จักความต้องการของชุมชน ทำสิ่งใดให้รายงานชุมชนก็จะเกิดความโปร่งใส - **การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า** พบว่า ความคุ้มค่าก็สอดคล้องเชื่อมโยงกับหลักรู้จักเหตุรู้จักผล การรู้จักทั้งผลดีและผลเสีย
10.	ผศ.ปิยาณีย์ เพชรศรีช่วง	**องค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7)** **- หลักรู้จักชุมชน สังคม** พบว่า ตัวนวัตกรรมท้องถิ่น การที่จะเกิดนวัตกรรมท้องถิ่น เกิดจากท้องถิ่นรู้จักตนเอง (มีปัญหาอะไร แก้ปัญหาอย่างไร มีทุนทรัพยากรชุมชน ท้องถิ่นอะไร ผลักดันอย่างไร) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมท้องถิ่นจะเกิดประโยชน์กับชุมชนจริง เช่น การสร้างความสามัคคีสัมพันธ์ในชุมชนทุกช่วงวัยด้วยประเพณีวัฒนธรรม การแก้ไขปัญหาคนพิการให้เห็นคุณค่าในตัวเอง ซึ่งการเกิดนวัตกรรมต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน การเข้าใจบริบทพื้นที่ การใช้หลักธรรมมาส่งเสริมผลักดันเป็นเรื่องที่ดี ผลสำเร็จก็จะเกิดขึ้นกับชุมชน องค์กร นำไปสู่รางวัลธรรมาภิบาลขององค์กร

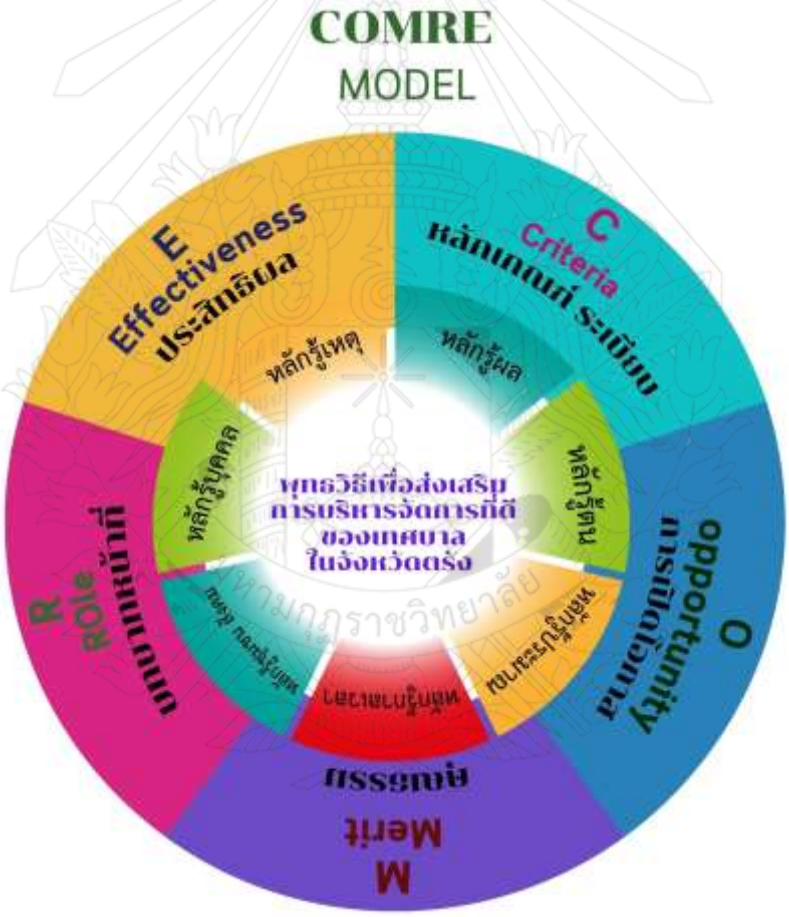
จากประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ จากผลการเสวนากลุ่ม (Focus Group) สภาพปัญหาเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวกับการทุจริต กรณีการไม่เจตนาที่จะกระทำผิด แต่เนื่องจากรู้เท่าไม่ถึงกาล และไม่รู้จักบุคคล โดยพุทธวิธีในการส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีในจังหวัดตรัง ด้านองค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7) ทั้ง 7 คือ การหลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ และหลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล การบริหารงานเทศบาล สร้างความเข้าใจในการทำงานในระดับหน่วยงานกลุ่มคน สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา หลักรู้จักตน หลักอิทธิบาท 4 สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา หลักรู้จักประมาณ หลักเศรษฐกิจพอเพียง และหลักสันโดษ 3 สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา หลักรู้จักกาลเวลา สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา หลักรู้จักชุมชน สังคม การรู้จักท้องถิ่นรู้จักตนเอง สามารถเกิดนวัตกรรมท้องถิ่นที่เกิดประโยชน์กับชุมชนจริง ซึ่งนวัตกรรมก็เกิดมาจากการวิเคราะห์ถึงปัญหาและการที่จะแก้ไข ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับ สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา หลักรู้จักบุคคล การพิจารณาบุคคลในการทุจริตหลักการของพระพุทธศาสนาให้ดูเจตนาเป็นเกณฑ์ และหลักที่ทุกคนพูดถึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับการรู้จักคน คือ Put the right Man on the right jop คือ วางคนให้ถูกกับงาน สอดคล้องกับหลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา ส่วนการวิเคราะห์องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดี ทั้ง 6 ด้าน คือ 1) ด้านการยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้องปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม 2) ด้านการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม 3) ด้านการยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้ ความโปร่งใส 4) ด้านการยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ 5) ด้านการยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงานหลักการรับผิดชอบ 6) ด้านการยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า ทั้ง 6 ด้าน มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันทั้งสิ้น โดยสามารถนำหลักหัวใจของพระพุทธศาสนา หลักคำสอนโอวาทปาติโมกข์ การละชั่ว ทำดี ทำใจให้บริสุทธิ์ หลักสันติธรรม ไตรสิกขา ศีล สมาธิปัญญา การมีสุตะ สมาธิ ฆราวาสธรรม เรื่องของสัจจะ ทามะ ขันติ จาคะ เพื่อการอยู่ร่วมกัน อิทธิบาท 4 ฉันทะ จิตตะ วิมังสา จะทำให้เกิดงานสำเร็จ รู้หน้าที่ ปฏิบัติให้ถูกต้อง เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดี เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

4.5 การสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

4.5.1 ที่มาขององค์ความรู้ใหม่

จากการบูรณาการ องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) ความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง เรียกว่า COMRE Model ดังนี้

4.5.2 แบบจำลองหรือโมเดล (Model) ขององค์ความรู้



แผนภูมิที่ 4.3 รูปแบบขององค์ความรู้

สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย COMRE Model

C = Criteria หลักเกณฑ์ หรือ ระเบียบ หมายถึง การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักอคติ 4 ไตรสิกขา

O = Opportunity = เปิดโอกาส หมายถึง เปิดโอกาส คือ การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักพระพุทธศาสนาใช้หลักสาราณียธรรม 6 และหลักอปริหานิยธรรม ฆราวาสธรรม 4 พรหมวิหาร 4 ไตรสิกขา

M = Merit คุณธรรม หมายถึง ความดีงาม ความซื่อสัตย์ โปร่งใส การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามหลักฆราวาสธรรม 4 โอวาทปาติโมกข์ สันติธรรม การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมาสามารถตรวจสอบได้ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การกำหนดบทลงโทษ การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพ

R = Role บทบาทหน้าที่ การสื่อสาร หมายถึง การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน ผู้บริหาร : วางแผนงานอรอบคอบ มอบหมายงานยุติธรรม แก้ไขปัญหารวดเร็ว รับฟังความคิดเห็น พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน บุคลากร : พัฒนาทักษะความสามารถในงานที่รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น

E = Effectiveness หลักประสิทธิผล หมายถึง การบริหารจัดการที่ดี โดยการให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรมียึดหลักประหยัด รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ การต่อยอดผลงาน พัฒนาสิ่งที่ได้ทำแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง สันโดษ 3 ไตรสิกขา

การนำองค์ความรู้ไปใช้

การนำองค์ความรู้ COMRE Model ไปใช้ได้จริง ผู้วิจัยจะดำเนินการให้เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยการนำไปใช้ในระดับโครงสร้าง มีกระบวนการ ดังนี้

1. C = Criteria หลักเกณฑ์ หรือ ระเบียบ นำไปใช้ได้โดยผู้บริหารจะต้องนำหลักนิติธรรมใช้หลักนำทางในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักอคติ 4 ไตรสิกขาร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีนำมาแก้ไขปัญหาที่มีภายในองค์กรโดยเฉพาะด้านการวางแผน (Planning) เช่น การวางแผน การยึดหลักเกณฑ์ระเบียบ กฎหมาย และด้านการจัดองค์กร (Organizing) เช่น ปรับ

รูปแบบการบริหารจัดการให้รวดเร็วขึ้น ความต้องการปัญหาที่แตกต่างกัน การแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจในพื้นที่ของแต่ละเทศบาล ต้องปรับปรุงแก้ไขยึดหลักกฎหมาย และข้อบังคับ ระเบียบกฎหมาย ไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง ระเบียบบางเรื่องไม่ได้ปรับปรุงแก้ไขทำให้เป็นอุปสรรคไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ประเด็นการตรวจสอบเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ถูกตีความว่าเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ทางกฎหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานหรือการบริการประชาชนที่มีระเบียบหลักเกณฑ์จำนวนมาก

2. O = Opportunity = เปิดโอกาส นำไปใช้ได้โดยการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการที่ดีตามหลักพระพุทธศาสนาใช้หลักสาราณียธรรม 6 และหลักอปริหานิยธรรม ฆาราวาสธรรม 4 พรหมวิหาร 4 ไตรสิกขาร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีนำมาแก้ไขปัญหาที่มีภายในองค์กรโดยเฉพาะด้านการประสานงาน (Co = Coordinating) เช่น การมีส่วนร่วมทั้งภายในภายนอกองค์กร และการสร้างความร่วมมือร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ

3. M = Merit คุณธรรม นำไปใช้ได้โดยสร้างองค์กรแห่งคุณธรรม วัฒนธรรมองค์กรที่ดีเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ในการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การกำหนดบทลงโทษ การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 โอวาทปาติโมกข์ สันติธรรม ร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีนำมาแก้ไขปัญหาที่มีภายในองค์กรโดยเฉพาะ การจัดการด้านบุคลากร (Staffing) เช่น การทุ่มเท เสียสละในการทำงาน ปัญหาความสามัคคี การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบำรุงขวัญกำลังใจบุคลากรในองค์กร และด้านการจัดการงบประมาณ (Budgeting) เช่น การปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี ในด้านการจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ และการจัดการองค์กร (Organizing) เช่น การปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินงานในส่วนของความซื่อตรง โปร่งใส คุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งด้านการควบคุมสั่งการ (Directing) เช่น การขาดศิลปะในการบริหารงาน การบริหารระบบยึดอำนาจอิทธิพลภายในจังหวัด

4. R = Role บทบาทหน้าที่ นำไปใช้ได้โดยยึดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งมีความสำคัญในการการจัดการด้านบุคลากร (Staffing) และการควบคุมสั่งการ (Directing) ผู้บริหาร : วางแผนงานรอบคอบ มอบหมายงานยุติธรรม แก้ไขปัญหารวดเร็ว รับฟังความคิดเห็น พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน บุคลากร: พัฒนาทักษะความสามารถในงานที่รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น ร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีนำมาแก้ไขปัญหาด้านบุคลากร เช่น

บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ ทำงานไม่เต็มศักยภาพ การรับผิดชอบทุ่มเท การมอบหมายงานไม่ตรงตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ การเปิดการยอมรับความความแตกต่างระหว่างบุคคล และแก้ปัญหาด้านการรายงาน (Report) เช่น ความทั่วถึงในการติดตามงานของผู้บุคลากร

5. E = Effectiveness หลักประสิทธิผล นำไปใช้ได้โดยหลักความคุ้มค่า ให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรมียึดหลักประหยัด รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ การต่อยอดผลงาน พัฒนาสิ่งที่ได้ทำแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง สันโดษ 3 และหลักไตรสิกขา ร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีและนำมาแก้ไขปัญหาที่มีภายในองค์กรโดยเฉพาะด้านการจัดการงบประมาณ (B = Budgeting) เช่น ตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า การบริหารจัดการด้านการใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ การล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ ระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการร้องเรียนทำให้เกิดล่าช้า การจัดจ้าง ก่อสร้าง ปรับปรุงล่าช้า สถานที่ที่ควรปรับปรุงดูแลไม่ดำเนินการ

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูล ปฐมภูมิ ทุติยภูมิ เอกสารวิชาการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาขอบเขตของเนื้อหาการวิจัย รวมถึงการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

2. เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

3. เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

โดยดำเนินการศึกษาจากเอกสารวิชาการ แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการจัดเสวนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับด้านต่าง ๆ กล่าวคือ 1) พระภิกษุ 2) ข้าราชการการเมือง 3) ข้าราชการประจำ/ผู้นำองค์กร 4) อาจารย์มหาวิทยาลัย/นักวิชาการ 5) ภาคประชาชนซึ่งผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้คือ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 องค์ความรู้เกี่ยวกับ พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

ในการศึกษางานวิจัยฉบับนี้ ข้อมูลจากการวิจัยทุกขั้นตอนเป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และดำเนินการให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงในแต่ละประเด็นและนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อนำเสนอองค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง มีรายละเอียด ดังนี้

5.1.1 สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง พบว่า ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังส่วนใหญ่ ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของ เทศบาลในจังหวัดตรังส่วนใหญ่ ซึ่งสามารถแยกได้ตามกระบวนการบริหารจัดการองค์การ ดังนี้

P = Planning การวางแผน คือ ขาดการวางแผน การกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน

O = Organizing การจัดการองค์กร คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง นโยบายทำให้มีผลกระทบต่อการบริหาร

S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เพียงพอในแต่ละตำแหน่งส่งต่อความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน

D = Directing การควบคุมสั่งการ คือ ขาดการมอบอำนาจ ขาดเอกภาพในการบริหารงาน

Co = Coordinating การประสานงาน คือ ขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร

R = Report การรายงาน คือ ขาดการกำกับดูแล การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

B = Budgeting การจัดการงบประมาณ คือ การวิเคราะห์ความคุ้มค่า วิเคราะห์ความเสี่ยง การบริหารงบประมาณที่อย่างมีประสิทธิภาพ

รวมทั้ง การเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง นโยบายทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการ ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง สืบเนื่อง จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ การบริหารจัดการที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาลจึงเป็นหัวใจหลักในการจะทำให้เทศบาลในจังหวัดตรังเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน มีภูมิคุ้มกัน ที่ทำให้มีความเข้มแข็ง มีเสถียรภาพ มีความมั่นคง ปลอดภัยสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประกอบกับทิศทางกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2566 - 2570 ยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป้าหมายการพัฒนาจังหวัดตรัง ในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้ง ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตรัง (พ.ศ.2566 – 2570) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเมือง การบริหารและการพัฒนาบุคลากรของท้องถิ่นแนวทางการพัฒนา : สนับสนุนการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดี จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาและหาแนวทาง พร้อมทั้งพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยพระเมธาวินัยรส

(สุเทพ พุทธจรรยา) และสาลินี รักกตัญญู (2566, หน้า 289) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรที่ต้องใช้การบริหารจัดการดำเนินการและแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น บทความนี้จึงต้องการนำเสนอปัญหา อุปสรรค และการแก้ไขตามทฤษฎี POSDCoRB ของลูเธอร์ กูลิค ของเทศบาลตำบลพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา ทั้งนี้ เพราะองค์กรนี้เคยประสบปัญหาหรืออุปสรรคหลายด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน เช่น ทำงานโดยไม่มีการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร เช่น มอบหมายงานไม่ตรงอำนาจหรือหน้าที่ 3) ด้านการจัดกำลังคน เช่น จัดบุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงความรู้ ความสามารถ 4) ด้านการอำนวยการ เช่น การขาดศิลปะการบริหารงาน 5) ด้านการประสานงาน เช่น การไม่ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก 6) ด้านการรายงาน เช่น ไม่มีระบบการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจ และ 7) ด้านการงบประมาณ เช่น มีความล่าช้าในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคดังกล่าวในองค์กรผู้บริหารได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคทันทีตามลำดับอย่างต่อเนื่อง จนทำให้ปัญหาหรืออุปสรรคลดลงและหมดไปในที่สุด โดยการใช้วิธีการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนโดยมีการจัดทำแผนรายปีเสนอล่วงหน้า 2) ด้านการจัดองค์กรโดยวางตำแหน่งงานหรือหน้าที่ให้ชัดเจน 3) ด้านการจัดกำลังคนโดยมีระบบกำหนดมาตรฐานคุณสมบัติผู้ปฏิบัติงาน 4) ด้านการอำนวยการโดยจัดฝึกอบรมศิลปะการบริหารงานแก่ผู้บริหาร 5) ด้านการประสานงานโดยจัดให้มีหน่วยงานกลางรับปัญหาหรืออุปสรรคการปฏิบัติงาน 6) ด้านการรายงานโดยจัดตั้งศูนย์ข้อมูลข่าวสารงานปกครองท้องถิ่นกลาง และ 7) ด้านการงบประมาณโดยจัดทำระบบประเมินการเบิกจ่ายงบประมาณให้ชัดเจน

5.1.2 องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1. **หลักธรรมาภิบาล**

หลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีเทศบาลในจังหวัดตรัง สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1) นิติธรรม

การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง การยึดหลักนิติธรรม คือ การศึกษาระเบียบ ข้อกฎหมาย ข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดการบริการสาธารณะของเทศบาลในจังหวัดตรัง และปฏิบัติตามโดยมีความยุติธรรม เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างเท่าเทียมอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการแก้ปัญหาทั้งด้าน P = Planning การวางแผน Co = Coordinating การประสานงาน และด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร

2) คุณธรรม

เทศบาลในจังหวัดตรังจะต้องบริหารงานด้วยยึดมั่นในศีลธรรม ยึดมั่นในประมวลจริยธรรมของท้องถิ่น รวมถึงมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพโดยคำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลักสำคัญ ส่งเสริมการแก้ปัญหาด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร

3) ความโปร่งใส

ความโปร่งใสเป็นสิ่งสำคัญสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการบริหารราชการของเทศบาล การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา เปิดเผยข้อมูลข่าวสารและสื่อสารกับประชาชน สม่ำเสมอเป็นปัจจุบัน ให้ประชาชนและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้โดยง่าย พึงมีความชัดเจน เป็นระบบ เป็นที่เข้าใจ รับรู้ และคาดการณ์ได้ของสังคม ซึ่งความโปร่งใส จะช่วยแก้ปัญหาทั้งด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร ด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร และด้าน R = Report การรายงาน

4) หลักการมีส่วนร่วม

การบริหารงานของเทศบาลในจังหวัดตรังยึดหลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน และประชาชนในท้องถิ่นได้รับรู้ เรียนรู้ และร่วมแสดงความคิดเห็น หรือเสนอปัญหา และประเด็นต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนา นอกจากนั้นประชาชนยังต้องมีส่วน ร่วมในการดำเนินการ และร่วมตรวจสอบการปฏิบัติงาน รวมถึงการ การมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจ ส่งเสริมการแก้ปัญหาด้าน Co = Coordinating การประสานงาน การขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร

5) หลักความรับผิดชอบ

การบริหารจัดการที่ดีด้านหลักความรับผิดชอบ การทำงานจะต้องสร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน ผู้มีส่วนได้เสียภายในท้องถิ่น หากเกิดปัญหา ต้องสามารถตอบคำถามและอธิบายให้ทราบถึงรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นปัญหา และต้องมีการจัดทำระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ตลอดจนระบบการบรรเทาปัญหาและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน D = Directing การควบคุมสั่งการของเทศบาล

6) หลักความคุ้มค่า

หลักความคุ้มค่า ต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมถึงใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่รวดเร็วและเหมาะสมโดยคำนึง ถึง ประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ส่งเสริมการบริหารจัดการปัญหาด้าน B = Budgeting งบประมาณ ของเทศบาล

สรุปได้ว่า หลักพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ตามหลักธรรมาภิบาล มี 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลมีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นธรรม ทำให้การบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตรวจสอบได้ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสงบสุข ธรรมาภิบาลยังเป็นกระบวนการเป็นที่ยอมรับของสังคมและมาตรฐานสากล (ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ ,2559, หน้า 37)

2. สัปปุริสธรรม 7

1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ

หลักความเป็นผู้รู้จักเหตุ สามารถส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง โดยการที่ผู้บริหาร และบุคลากร สามารถวิเคราะห์เหตุปัจจัยในการวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ในเทศบาล และสามารถวิเคราะห์คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้าได้ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น เป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน P = Planning การวางแผน

2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล

การบริหารจัดการที่ดีเมื่อรู้จักเหตุ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ได้ ก็จะสามารถคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ จึงทำให้การบริหารเทศบาล ผู้บริหารและบุคลากรสามารถวิเคราะห์แนวทาง วิธีการในการดำเนินงานที่หลากหลาย เป็นการวางแผนรองรับไว้ภายใต้ข้อจำกัดหรือการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน P = Planning การวางแผน

3) หลักรู้จักตน

การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลการรู้จักตนเป็นส่วนสำคัญ เนื่องจากการบริหารงานในการวางแผนต่าง ๆ เทศบาลจะต้องดำเนินการวิเคราะห์มีขั้นตอนกระบวนการของการวิเคราะห์ SWOT คือ การสะท้อนหน่วยงานของตนว่ามีศักยภาพเพียงใด ข้อจำกัด ปัญหาในด้านใด กระบวนการบริหารขั้นตอนใดที่นำมาซึ่งปัญหาบ้าง ด้านใดที่พัฒนาได้ดีที่ควรส่งเสริมต่อไป ส่งเสริมการจัดการปัญหา ด้าน O = Organizing การจัดการองค์กร การขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ

4) หลักรู้จักประมาณ

ผู้รู้จักประมาณ คือ ผู้กระทำการต่างๆ ได้อย่างยั่งยืน ในการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล จึงจะต้องนำหลักมาใช้วิเคราะห์อย่างรู้จักประมาณในการบริหาร เพื่อการดำเนินการเป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพยั่งยืน ส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน B = Budgeting การจัดการงบประมาณ

5) หลักรู้จักกาลเวลา

การบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล จะต้องกำหนดระยะเวลา มีการวางกรอบห้วงเวลาที่ชัดเจน กำหนด Timeline ในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติดำเนินการเป็นไปตามแผน ติดตามแผนอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในบางภารกิจที่จะต้องตอบสนองบริการประชาชนจะต้องมีความจำเป็นเร่งด่วน การยืดหยุ่นระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากเกินไปจะทำให้มีผลกระทบต่อการให้บริการและการแก้ปัญหาให้กับประชาชนได้ ส่งเสริมการบริหารจัดการปัญหา ด้าน R = Report การรายงาน การขาดการกำกับดูแล การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

6) หลักรู้จักชุมชน สังคม

เทศบาลจะต้องใกล้ชิดรู้จักชุมชนให้มากที่สุด เพื่อที่ได้รับทราบความต้องการของประชาชนที่แท้จริง การแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง การใกล้ชิดจะสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดี ก่อเกิดความสามัคคี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ประชาชน สร้างวัฒนธรรมที่ดีของสังคม ส่งเสริมการจัดการปัญหาของเทศบาลด้านการ Co = Coordinating การประสานงาน (ขาดการประสานงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร)

7) หลักรู้จักบุคคล

การเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคลปฏิบัติงาน ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน มีความรู้ความสามารถ สรรหาบุคลากรเพิ่มเติมให้เพียงพอต่อการภารกิจหน้าที่ หรือเลือกกลุ่มบุคคล องค์กรต่างๆ ในการส่งเสริมช่วยเหลือการดำเนินงานของเทศบาลให้เหมาะสมจะสามารถให้เทศบาลดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ สามารถตอบสนอง และแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว เป็นการส่งเสริมการจัดการปัญหาด้าน S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร

สรุปได้ว่า องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง หลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และหลักสัปปุริสธรรม 7 ประกอบด้วย หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล หลักรู้จักตน หลักรู้จักประมาณ หลักรู้จักกาลเวลา หลักรู้จักชุมชนสังคม และหลักรู้จักบุคคล โดยสามารถนำองค์ประกอบพุทธวิธีดังกล่าว มาใช้ในการแก้ปัญหาการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังตามที่ได้นำเสนอวิเคราะห์ปัญหาแยกตามกระบวนการบริหารจัดการองค์การ POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick, 1984, P. 127) ดังกล่าวข้างต้น

5.1.3 สรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1. สภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ยังมีปัญหาในการบริหารจัดการองค์กรที่ดี ซึ่งแยกได้ตามกระบวนการบริหารจัดการองค์การ POSDCoRB ของ ลูเธอร์ กูลิค (Luther Halsey Gulick, 1984, P.127) ดังนี้ P = Planning การวางแผน คือ ขาดการทำงานโดยไม่มีการวางแผน O = Organizing การจัดการองค์กร คือ การปรับปรุงภูมิทัศน์ให้ร่มรื่น ปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้รวดเร็วขึ้น ความต้องการปัญหาที่แตกต่างกัน การแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจในพื้นที่ของแต่ละเทศบาล ต้องปรับปรุงแก้ไขในส่วนของความซื่อตรง โปร่งใส โดยยึดหลักกฎหมาย และข้อบังคับ คุณธรรมจริยธรรม ระเบียบกฎหมาย ไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง ระเบียบบางเรื่องไม่ได้ปรับปรุงแก้ไขทำให้เป็นอุปสรรคไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ประเด็นการตรวจสอบเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ถูกตีความว่าเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ทางกฎหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานหรือการบริการประชาชนที่มีระเบียบหลักเกณฑ์จำนวนมาก S = Staffing การจัดการด้านบุคลากร คือ บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ ทำงานไม่เต็มศักยภาพ การรับผิดชอบทุ่มเท เสียสละในการทำงาน ปัญหาความสามัคคี การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบำรุงขวัญกำลังใจบุคลากรในองค์กร การมอบหมายงานไม่ตรงตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ การเปิดการยอมรับความความแตกต่างระหว่างบุคคล ขาดแคลนบุคลากรโดยเฉพาะตำแหน่งนักบริหาร D = Directing การควบคุมสั่งการ คือ การขาดศิลปะในการบริหารงาน การบริหารระบบยึดอำนาจอิทธิพลภายในจังหวัด ผู้บริหารระดับประเทศเปลี่ยน นโยบายสั่งการในการพัฒนาท้องถิ่นเปลี่ยนแปลง Co = Coordinating การประสานงาน คือ การมีส่วนร่วมทั้งภายในภายนอกองค์กร และการสร้างความร่วมมือร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ R = Report การรายงาน คือ ความทั่วถึงในการติดตามงานของผู้บุคลากร B = Budgeting การจัดการงบประมาณ คือ การปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี ในด้านการจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า การบริหารจัดการด้านการใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ การล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ ทำโครงการซ้ำซาก ระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการร้องเรียนทำให้เกิดล่าช้า การจัดจ้าง ก่อสร้าง ปรับปรุงล่าช้า สถานที่ที่ควรปรับปรุงดูแลไม่ดำเนินการ ทั้งนี้ จากสภาพปัญหาจะเห็นได้ว่า เทศบาลในจังหวัดตรังจำเป็นต้องปรับปรุงรูปแบบการบริหารงานเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาที่

เกิดขึ้นให้นำไปสู่การจัดการองค์กรที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ ธีรวิทย์ ทองนอก (2561, หน้า 56) เทศบาลเมืองหนองปรือประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเทศบาลเมืองหนองปรือ ดังนี้ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ปัญหาด้านข้อระเบียบและข้อกฎหมาย ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านงบประมาณ ปัญหาด้านการจัดหาพัสดุ ปัญหาด้านการประสานงานกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

2. องค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

พุทธวิธี (หลักสปุริสธรรม 7) เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลใน จังหวัดตรัง ดังนี้ 1) หลักการรู้หลักหรือรู้จัก และ 2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ผู้บริหารมีความรอบรู้ สามารถวิเคราะห์สาเหตุปัญหา สถานการณ์ วางแผน เข้าใจเกี่ยวกับผลลัพธ์ ประโยชน์ และผลกระทบจากการกระทำ แนวทางแก้ปัญหา เป้าประสงค์หลัก โดยใช้หลักอริยสัจ 4 เป็นแนวทาง 3) หลักรู้จักตน ตระหนักรู้ศักยภาพ ผู้นำที่ดีต้องรู้จักตนเอง มีความสามารถในการบริหารจัดการ ครองตน ครองคน ครองงาน หลักทศพิธราชธรรม เข้าใจบริบทของพื้นที่ ประเมินตนเอง ยึดหลักคุณธรรม บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เข้าถึงประชาชน พัฒนาองค์กร 4) หลักรู้จักประมาณ การบริหารจัดการที่ดี มีวางแผนงานอย่างรอบคอบ วิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอย่างละเอียด หลักสายกลาง ของพระพุทธศาสนา วิเคราะห์ต้นทุน ผลผลิต 5) หลักรู้จักกาลเวลา ตรงต่อทันเวลา เหมาะสมกับเวลา มีแผนชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานสร้างความน่าเชื่อถือลดความเสี่ยงเพิ่มโอกาสบรรลุเป้าหมายสนับสนุนการทำงานเป็นทีม 6) หลักรู้จักชุมชน สังคม เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา บริหารจัดการด้วยเมตตา สร้างความสามัคคี เข้าถึงทุกปัญหา พัฒนาคน พัฒนาชุมชน ใช้หลักพรมวิหาร 4 7) หลักรู้จักบุคคล หลักรู้จักบุคคล มุ่งเน้นไปที่ การเข้าใจความแตกต่างของบุคคล หลักนี้ช่วย Put the right man on the right Job สอดคล้องกับ ชไมพร กิติ ,เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง และสุรพล สุยะพรหม (2565, หน้า 48) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัย พบว่า การบูรณาการหลักสัปปุริสธรรม 7 ได้แก่ ธัมมัญญุตา (รู้จักเหตุ) อัตถัญญุตา (รู้จักผล) อัตตัญญุตา (รู้จักตน) มัตตัญญุตา (รู้จักประมาณ) กาลัญญุตา (รู้จักกาล) ปริสัญญุตา (รู้จักชุมชน) ปุคคลัญญุตา (รู้จักบุคคล) 3) เกิดประสิทธิภาพ การบริหารงานการส่งเสริมด้วยการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่บวกกับบูรณาการหลักหลักสัปปุริสธรรม 7เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารงาน

ได้แก่ ด้านมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน ด้านมิติของกระบวนการบริหาร ด้านมิติของผลผลิตและผลลัพธ์

การวิเคราะห์องค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดี ทั้ง 6 ด้าน 1) ด้านการยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักอคติ 4 2) ด้านการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามหลักฆราวาสธรรม 4 ขันติ ทมะ สัจจะ จาคะ 3) ด้านการยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมาสามารถตรวจสอบได้ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การกำหนดบทลงโทษ การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพ 4) ด้านการยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักพระพุทธศาสนาใช้หลักสาราณียธรรม 6 และหลักอปริหานิยธรรม 5) ด้านการยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน ผู้บริหาร : วางแผนงานอรอบคอบ มอบหมายงานยุติธรรม แก้ไขปัญหารวดเร็ว รับฟังความคิดเห็น พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน บุคลากร : พัฒนาทักษะความสามารถในงานที่รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น ทัศนคติเชิงบวก ยอมรับการเปลี่ยนแปลง 6) ด้านการยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า การบริหารจัดการที่ดี โดยการให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรมียึดหลักประหยัด รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ การต่อยอดผลงาน พัฒนาสิ่งที่ได้ทำแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับอนันต์ วงศ์ศรี (2562, หน้า 112) ได้ศึกษาวิจัยการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลอำแพง อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัย พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลอำแพง ประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ดังนี้ 1. หลักนิติธรรม ยึดมั่นในกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีระบบการร้องเรียน และการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ 2. หลักคุณธรรม ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และรับผิดชอบต่อสังคม มีกลไกป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ 3. หลักความโปร่งใสเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม ผลการดำเนินงาน ให้ประชาชนเข้าถึงได้ง่าย ตรวจสอบได้ มีช่องทางการสื่อสารกับประชาชนที่มี

ประสิทธิภาพ 4. หลักการมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของประชาชน นำความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ของประชาชน ไปพิจารณาในการตัดสินใจ 5. หลักความรับผิดชอบ รับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน ต่อประชาชน และต่อสังคม 6. หลักความคุ้มค่า บริหารจัดการทรัพยากร งบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชน มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระนพสิทธิ์ สุทฺธจิตโต (2562, หน้า 1008) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเอื้อม อำเอเมือง จังหวัดลำปาง ผลการวิจัย พบว่า แนวคิดหลักธรรมาภิบาลในพระพุทธศาสนา คือ หลักธรรมวินัย มีความหมายว่า แนวทางหรือหลักการที่จะนำไปสู่การปกครองที่เป็นธรรม ดีงาม ถูกต้อง ซึ่งผู้ปกครองและผู้อยู่ใต้ปกครองยึดถือเป็นแบบแผนความประพฤติหลักธรรมสู่การปกครองที่ดีงาม กระบวนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล พบว่า (1) มีการบริหารงาน โดยยึดถือตามกฎระเบียบที่ถูกต้อง (2) มีการบริหารงานด้วยหลักธรรม (3) มีการบริหารงานด้วยความชัดเจนและโปร่งใส (4) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ (5) มีการบริหารงานตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ (6) มีการกำหนดเป้าหมายที่ยึดถือประโยชน์ของชุมชนเป็นหลัก รูปแบบการเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธ พบว่า มีรูปแบบ 4 ประการ คือ (1) การเสริมสร้างภาวะผู้นำตามหลักธรรมราชา (2) การเสริมสร้างบุคลากรขององค์กรตามหลักพุทธธรรม (3) การเสริมสร้างการบริหารจัดการองค์กรตามหลักสังฆะ (4) การเสริมสร้างเป้าหมายขององค์กรตามหลักอัตถะประโยชน์ สอดคล้องกับ พระครูธรรมธรจิรชาติ พุทฺธรกฺขิโต, ธัชชนันท์ อิศรเดช, สุรินทร์ นิยมางกูร (2566, หน้า 9-10) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยหลักอิทธิบาท 4 1) ฉันทะ 2) วิริยะ 3) จิตตะ 4) วิมังสา และสอดคล้องกับวารินทร์ จันทรัตน์, ธัชนันท์อิศรเดช, สุรินทร์ นิยมางกูร (2566, หน้า 113) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า บูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการสาธารณะ ดังนี้ 1) บริหารบุคลากร โดยการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และใช้หลักอิทธิบาท 4 คือ ความรักในการทำงาน เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 2) บริหารงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ และใช้หลักของอิทธิบาท 4

คือ ความละเอียดรอบครอบ เพื่อสร้างความโปร่งใส 3) บริหารวัสดุอุปกรณ์ โดยการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน และใช้หลักอิทธิบาท 4 คือ ตรวจสอบปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) บริหารจัดการ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม และใช้หลักอิทธิบาท 4 ในการจัดการองค์กร เพื่อพัฒนาการทำงานให้ประชาชนได้รับประโยชน์มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ วารินทร์ จันทรัตน์ (2564, หน้า 328 - 329) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง พุทธวิธีเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า พุทธวิธีมาปรับใช้ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการพัฒนาคน โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข และมีความสามัคคี ตามหลักสาราณียธรรม 6 สอดคล้องกับ พระอรรนพ อคฺคปญฺโญ (ไวยวรณ์) (2564, หน้า 1 - 2) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหนัง อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบโครงสร้างและกระบวนการต่าง ๆ ที่วางกฎเกณฑ์ของสังคมเพื่อพัฒนาและอยู่ร่วมกันอย่างมีสันติสุข ประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ หลักความคุ้มค่า หลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหนัง ที่ใช้ในงานวิจัยนี้คือ ทศพิธราชธรรม คุณสมบัติของนักบริหารหรือนักปกครอง และหลักสุจริต 3 มีความตั้งใจ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่เลือกปฏิบัติ สอดคล้องกับ จิรพรรณ บุญสิงห์ (2563, หน้า 20) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น) เชิงพุทธ ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารด้วยคุณธรรม เน้นคุณธรรมผู้บริหารและบุคลากรของ อปท. ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล ยึดหลักสุจริต หลักยุติธรรม ยึดหลักเมตตา ยึดหลักเสียสละ 2. การบริหารด้วยปัญญา ใช้ปัญญาในการตัดสินใจ วิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบคอบ ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล คำนึงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นใช้ปัญญาในการแก้ปัญหา ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ หลักเหตุผล และหลักปรัชญา ในการแก้ปัญหาต่างๆ ใช้ปัญญาในการพัฒนาองค์กร วางแผนพัฒนาองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ยึดเป้าหมายที่ชัดเจน นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ 3. การบริหารด้วยเมตตา รับฟังความคิดเห็นของประชาชน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับประชาชน 4. การบริหารด้วยความเสียสละ เสียสละเวลา ผู้บริหารและบุคลากรของ อปท. เสียสละเวลาส่วนตัว ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เสียสละแรงกาย ทำงานอย่างเต็มที่ ไม่ย่อท้อ ตั้งใจ มุ่งมั่นเพื่อพัฒนา อปท. และชุมชน เสียสละผลประโยชน์ส่วนตัว ให้ความสำคัญกับส่วนรวม สอดคล้องกับ พิเชฐ ทั่งโต (2562, หน้า 18) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(อปท.) เชิงพุทธ 3 ประการ : บูรณาการหลักพุทธธรรมเข้ากับหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารเชิงนโยบายกำหนดนโยบายบนพื้นฐานของหลักมัชฌิมาปฏิปทา : หลีกเลี่ยงความสุดโต่ง มุ่งเน้นความสมดุล กลมกลืน ระหว่างความต้องการของประชาชน ทรัพยากรที่มีอยู่ และความยั่งยืน เน้นนโยบายที่ส่งเสริมคุณธรรม : ส่งเสริมให้นักบริหาร ข้าราชการ และประชาชน ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล มีส่วนร่วมของประชาชน : เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน 2. การบริหารเชิงแผนงาน วางแผนงานบนพื้นฐานของหลักอริยสัจ 4 : เข้าใจทุกข์ สมุทัย นิโรธ และมรรค นำไปสู่การวางแผนงานที่ตรงจุด แก้ปัญหาที่แท้จริง และบรรลุเป้าหมายที่ยั่งยืนเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน : คำนึงถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต บริหารจัดการด้วยความโปร่งใส: เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบ ติดตาม การดำเนินงาน 3. การบริหารเชิงโครงการ บริหารโครงการด้วยหลักสัปปุริสธรรม : เน้นความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความอดทน

5.2 อภิปรายผล องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

5.2.1 ที่มาขององค์ความรู้

จากองค์ความรู้เกี่ยวกับ พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ดังนี้

1) หลักนิติธรรม การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักอคติ 4

2) หลักคุณธรรม การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 ขันติ ทมะ สัจจะ จาคะ

3) หลักความโปร่งใส การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การกำหนดบทลงโทษ การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพ

4) หลักการมีส่วนร่วม การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักพระพุทธศาสนาใช้หลักสาราณียธรรม 6 และหลักอปริหานิยธรรม

5) หลักความรับผิดชอบ การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน ผู้บริหาร : วางแผนงานอรอบคอบ มอบหมายงานยุติธรรม แก้ไขปัญหารวดเร็ว รับฟังความคิดเห็น พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน บุคลากร : พัฒนาทักษะความสามารถในงานที่รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น ทัศนคติเชิงบวก ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

6) หลักความคุ้มค่า การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า การบริหารจัดการที่ดีโดยการให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรมียึดหลักประหยัด รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ การต่อยอดผลงาน พัฒนาสิ่งที่ได้ทำแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5.2.2 แบบจำลองหรือโมเดล (Model)ขององค์ความรู้

จากการบูรณาการ องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) ความโปร่งใส 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ 6) หลักความคุ้มค่า ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับ องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง เรียกว่า COMRE Model ดังนี้

C = Criteria หลักเกณฑ์ หรือ ระเบียบ หมายถึง การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักอคติ 4 ไตรสิกขา

O = Opportunity = เปิดโอกาส หมายถึง เปิดโอกาส คือ การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักพระพุทธศาสนาใช้หลักสาราณียธรรม 6 และหลักอปริหานิยธรรม ฆราวาสธรรม 4 พรหมวิหาร 4 ไตรสิกขา

M = Merit คุณธรรม หมายถึง ความดีงาม ความซื่อสัตย์ โปร่งใส การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 โอวาทปาติโมกข์ สันติธรรม การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมาสามารถตรวจสอบได้ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การกำหนดบทลงโทษ การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพ

R = Role บทบาทหน้าที่ การสื่อสาร หมายถึง การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน ผู้บริหาร : วางแผนงานอรอบคอบ มอบหมายงานยุติธรรม แก้ไขปัญหารวดเร็ว รับฟังความคิดเห็น พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน บุคลากร : พัฒนาทักษะความสามารถในงานที่รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น

E = Effectiveness หลักประสิทธิผล หมายถึง การบริหารจัดการที่ดี โดยการให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรมียึดหลักประหยัด รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ การต่อยอดผลงาน พัฒนาสิ่งที่ได้ทำแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง สันโดษ 3 ไตรสิกขา

5.2.3 แนวทางการนำโมเดล (Model) ขององค์ความรู้ไปใช้

การนำองค์ความรู้ COMRE Model ไปใช้ได้จริง ผู้วิจัยจะดำเนินการให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยการนำไปใช้ในระดับโครงสร้าง มีกระบวนการ ดังนี้

1. C = Criteria หลักเกณฑ์ หรือ ระเบียบ นำไปใช้ได้โดยผู้บริหารจะต้องนำหลักนิติธรรมใช้หลักนำทางในการบริหารงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม การบริหารจัดการที่ดี ยึดหลักอคติ 4 ไตรสิกขาร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีนำมาแก้ไขปัญหาที่มีภายในองค์กรโดยเฉพาะด้านการวางแผน (Planning) เช่น การวางแผน การยึดหลักเกณฑ์ระเบียบ กฎหมาย และด้านการจัดองค์กร (Organizing) เช่น ปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้รวดเร็วขึ้น ความต้องการปัญหาที่แตกต่างกัน การแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจในพื้นที่ของแต่ละเทศบาล ต้องปรับปรุงแก้ไขยึดหลักกฎหมาย และข้อบังคับ ระเบียบกฎหมาย ไม่ได้กระจายอำนาจอย่างแท้จริง ระเบียบบางเรื่องไม่ได้ปรับปรุงแก้ไขทำให้เป็นอุปสรรคไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน การตรวจสอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ประเด็นการตรวจสอบเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ถูกตีความว่าเกินขอบเขตอำนาจหน้าที่ทางกฎหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานหรือการบริการประชาชนที่มีระเบียบหลักเกณฑ์จำนวนมาก

2. O = Opportunity = เปิดโอกาส นำไปใช้ได้โดยการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักพระพุทธศาสนาใช้หลักสาราณียธรรม 6 และหลักอปริหานิยธรรม ฆราวาสธรรม 4 พรหมวิหาร 4 ไตรสิกขาร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีนำมาแก้ไขปัญหาที่มีภายในองค์กรโดยเฉพาะด้านการประสานงาน (Co = Coordinating) เช่น การมีส่วนร่วมทั้งภายในภายนอกองค์กร และการสร้างความร่วมมือร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานอื่น ๆ

3. M = Merit คุณธรรม นำไปใช้ได้โดยสร้างองค์กรแห่งคุณธรรม วัฒนธรรมองค์กรที่ดีเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารจัดการที่ดีขององค์การ ในการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การกำหนดบทลงโทษ การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม การจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส การให้บริการสาธารณะที่

มีคุณภาพควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามหลัก ฆราวาสธรรม 4 โอวาทปาติโมกข์ สันติธรรม ร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีนำมาแก้ไขปัญหาที่มีภายในองค์กรโดยเฉพาะ การจัดการด้านบุคลากร (Staffing) เช่น การทุ่มเท เสียสละในการทำงาน ปัญหาความสามัคคี การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบำรุงขวัญกำลังใจบุคลากรในองค์กร และด้านการจัดการงบประมาณ (Budgeting) เช่น การปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี ในด้านการจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ และการจัดการองค์กร (Organizing) เช่น การปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินงานในส่วนของความซื่อตรง โปร่งใส คุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งด้านการควบคุมสั่งการ (Directing) เช่น การขาดศิลปะในการบริหารงาน การบริหารระบบยึดอำนาจอิทธิพลภายในจังหวัด

4. R = Role บทบาทหน้าที่ นำไปใช้ได้โดยยึดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งมีความสำคัญในการการจัดการด้านบุคลากร (Staffing) และการควบคุมสั่งการ (Directing) ผู้บริหาร : วางแผนงานรอบคอบ มอบหมายงานยุติธรรม แก้ไขปัญหารวดเร็ว รับฟังความคิดเห็น พร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน บุคลากร: พัฒนาทักษะความสามารถในงานที่รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา เรียนรู้พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น ร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีนำมาแก้ไขปัญหาด้านบุคลากร เช่น บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ ทำงานไม่เต็มศักยภาพ การรับผิดชอบทุ่มเท การมอบหมายงานไม่ตรงตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ การเปิดการยอมรับความความแตกต่างระหว่างบุคคล และแก้ปัญหาด้านการรายงาน (Report) เช่น ความทั่วถึงในการติดตามงานของผู้บุคลากร

5. E = Effectiveness หลักประสิทธิผล นำไปใช้ได้โดยหลักความคุ้มค่า ให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การปลูกฝังจิตสำนึกให้บุคลากรมียึดหลักประหยัด รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะ การต่อยอดผลงาน พัฒนาสิ่งที่ได้ทำแล้วให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง สันโดษ 3 และหลักไตรสิกขา ร่วมบูรณาการในการบริหารจัดการองค์กรที่ดีและนำมาแก้ไขปัญหาที่มีภายในองค์กรโดยเฉพาะด้านการจัดการงบประมาณ (B = Budgeting) เช่น ตรวจสอบ การใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า การบริหารจัดการด้านการใช้งบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ การล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ ระบบการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการร้องเรียนทำให้เกิดล่าช้า การจัดจ้าง ก่อสร้าง ปรับปรุงล่าช้า สถานที่ที่ควรปรับปรุงดูแลไม่ดำเนินการ

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี คือ การส่งเสริมให้ทุกคนมีการทำงานที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมซึ่งจะเป็นบ่อเกิดของคนดี การบริหารจัดการองค์กรที่ดีต้องใช้หลักคุณธรรมเพื่อให้ปลอดจาการทุจริต และปฏิบัติหน้าที่บนพื้นฐานจรรยาบรรณวิชาชีพ ควรที่จะมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ทำให้บุคคล ยอมรับ รู้บทบาทหน้าที่ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเพื่อทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เช่น มีนโยบายการพัฒนาบุคลากรโดยการบูรณาการหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ควรสร้างมาตรฐานด้านความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานโดยบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะองค์กรทางศาสนา

2. องค์การภาครัฐทุกองค์การต้องประสานพลังเพื่อดำเนินการบริหารงานภาครัฐและพัฒนาองค์การภาครัฐ สู่การเป็นองค์การบริหารงานภาครัฐยุคใหม่แห่งธรรมาภิบาลสู่กลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทย

3. การพยายามวางนโยบายที่กำหนดด้วยระยะเวลาทำเมืองก้าวหน้า การมีส่วนร่วมจากทุกๆ ภาคส่วน เริ่มต้นภายในองค์กร เพิ่มทักษะตนเองในการปฏิบัติงาน บริหารจัดการบูรณาการทำงานร่วมกัน ภายนอกสร้างความเข้าใจอันดีในเรื่องต่าง ๆ

4. มุ่งเน้นการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานและเน้นการใช้หลักการมาปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม การให้ความสำคัญกับกฎระเบียบและแนวปฏิบัติที่ดีของการบริหารองค์กรมาใช้ และส่งเสริมให้ทุคน มีหลักคิดไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารคนให้ดี จะก่อให้เกิดประมิทธิภาพขององค์กร เพราะเมื่อคนเข้าในหลักคิดของการบริหารองค์กร จะทำให้ทิศทางขององค์กรไปในทิศทางเดียว”

5. การจัดให้มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ให้สะดวก รวดเร็ว ทันยุคปัจจุบัน จัดทำแอพพลิเคชั่นการประชาสัมพันธ์ การรับแจ้งเรื่องราวร้องทุกข์ ไลน์ OA เว็บเพจต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดีได้ ลดความล่าช้า

6. สนับสนุนให้เทศบาลสามารถดำเนินการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งสายงานผู้บริหารได้เอง พัฒนาบุคลากร สนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติติงานให้เพียงพอ กำหนดแผนงานแนวทางในการบริหารจัดการองค์กร และสื่อสารองค์กรให้ชัดเจน

7. ให้ความร่วมมือในการประชุมเทศบาลจังหวัดตรัง และเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อเทศบาล

8. หลักการบริหารสมัยใหม่ควรเน้นเทคนิคและวิธีการ การแข่งขันให้องค์กรบรรลุสู่เป้าหมาย และผู้บริหารนำหลักการบริหารเชิงพุทธศาสตร์มาบูรณาการให้เทศบาลมีการบริหารที่ยั่งยืน มั่นคง สร้างความเป็นธรรมต่อบุคคล ชุมชน และสังคม เพื่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง” ผู้วิจัยขอเสนอให้ผู้ที่สนใจ ได้นำไปศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในประเด็นดังต่อไปนี้

1. การบรูณาการหลักพุทธวิธี เพื่อส่งเสริมส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดตรังตามหลักพัฒนาเชิงพุทธศาสตร์

3. การสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดีตามหลักพุทธศาสตร์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2535). *พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาไตรปิฎก ๒๕๐๐*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2552). *อรรถกถาภาษาไทย ฉบับมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

1) หนังสือ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล. (2563). *ประกาศมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหาร และการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล และกิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในเทศบาล (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2563*.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2566). *แบบประเมินประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.*

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. *(2566). แผนปฏิบัติราชการ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570).*

คณะกรรมการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นระดับจังหวัดตรัง. *(2566). ยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตจังหวัดตรัง (พ.ศ.2566 – 2570)* . ตรัง. องค์บริหารส่วนจังหวัดตรัง.

คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. (2566). *ประกาศผลการคัดเลือกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*.

ชาย สัญญาวิวัฒน์ และสัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2551). *การบริหารจัดการแนวพุทธ* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.

ทิวากร แก้วมณี. (2559). *ธรรมาภิบาล*. กรุงเทพฯ : สยามปริทัศน์

ทองหล่อ วงษ์ธรรมา. (2549). *ปรัชญาทั่วไป*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์.

ถวิลวดี บุรีกุล. (2558). ทศธรรม: ตัวชี้วัดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.

บรรณานุกรม (ต่อ)

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2556). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

นงลักษณ์ เกิดมี (2562). *หลักการบริหารองค์กรตามแนวทางพระพุทธศาสนา หลักธรรมาภิบาล และรูปแบบการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการ.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ประเวศ วสี. (2554). *ภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา*, กรุงเทพฯ : อุษาการพิมพ์.

ประเสริฐ ผลามิตร. (2550). *การกำหนดกลยุทธ์ทางการแข่งขันเพื่อสร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนของร้านไทสุกรแปรรูป*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

พระธรรมปิฎก. (2551). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

พระทูล ขิปฺปปญฺโญ . (2541). *ปัญญาอบรมใจ*. ซานฟรานซิสโก : วัดซานฟรานธัมมาราม.

พระธรรมกิตติวงค์ (ทองดี สุรเตโช). (2546). *บทบาทของสถาบันพระพุทธศาสนากับการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกส.).

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูรธมฺมจิตโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร.* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* พิมพ์ครั้งที่ 34. กรุงเทพฯ : มูลนิธิการศึกษาเพื่อสันติภาพพระธรรมปิฎก.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล). (2552). *หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์: คุณลักษณะความเป็นผู้นำที่ดี*. มูลนิธิพุทธภาวนาวิชชาธรรมกาย.

วิภาส ทองสุทธิ์. (2551). *การบริหารจัดการที่ดี.* กรุงเทพฯ : อินทภาษ.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2552). *แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วิโรจน์ นาคชาตรี และคณะ. (2560). *ปรัชญาเบื้องต้น* พิมพ์ครั้งที่ 19. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สถาบันพระปกเกล้า. (2547). *วัดระดับการบริหารจัดการที่ดี.* นนทบุรี : สถาบันพระปกเกล้า.

“_____” (2558). *การบริหารงานภาครัฐกับการสร้างธรรมาภิบาล.* กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้า.

สุมนรัตน์ สกุลสิริทรัพย์. (2550). *การกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มการเติบโตของรายได้ในธุรกิจผลิตรายการประเภทสารคดีโทรทัศน์ กรณีศึกษา บริษัทแพลตินั่มครีเอชั่น จำกัด*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.*กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2551). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เกษมสุวรรณ.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2562). พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติม.

สำนักงานจังหวัดตรัง. (2566). *แผนพัฒนาจังหวัดตรัง พ.ศ. 2566 – 2570*.

สำนักพัฒนาและส่งเสริมธรรมาภิบาล. (2564). *แนวทางการยกระดับธรรมาภิบาลสำหรับองค์กรส่วนท้องถิ่น* (พิมพ์ครั้งที่ 1) . นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). *Good governance กับการพัฒนาข้าราชการ*. กรุงเทพฯ : ไอเดียสแควร์.

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ.(2566). *คู่มือ ITA การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2566* (สำหรับหน่วยงานที่รับผิดชอบการประเมินผลและที่ปรึกษา) : กรุงเทพฯ.

2) ดุษฎีนิพนธ์ วิทยานิพนธ์และ/หรือสารนิพนธ์

จตุพร ไกรกิจราษฎร์, ภัทราวดี อ่ำคูณ, ธนวรรณ พงษ์แตง, บุษกร รังษีภโนดร และโชติ บดีรัฐ. (2564). *หลักธรรมาภิบาล : การปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

ฐานิตร์ ชะนะมา. (2558). *การนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การบริหารงานของการไฟฟ้า ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2555 ถึง พ.ศ. 2559*. ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาบริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ทวีวัฒน์ อินทรประเสริฐ. (2559). *การปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ธีรวิทย์ ทองนอก. (2561). *การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเชิงพุทธบูรณาการของเทศบาลเมืองหนองปรือ จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

ประภัสสร วัฒนา. (2560). *แนวความคิดมนุษยนิยมของมาสโลว์ (Maslow) และแนวความคิดอัตถิภาวนิยมของ ฌอง ปอล ซาร์ตร์ (Jean Paul Sartre) ที่ปรากฏผ่านนวนิยายเรื่อง "วันหนึ่งในชีวิตของอีวาน เดนิโซวิช"*. วิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรศิลปศาตรบัณฑิต, สาขาวิชารัสเซียศึกษา, คณะศิลปศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พระครูจิรธรรมธัช (จิรธมฺโท/ศรีหงส์ทอง). (2553). *พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*. สาขาวิชาพระพุทธศาสนาบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระครูประภาต ปัญญาธร, พระครูโกวิทบุญเขต, พระสมุห์ชาติศักดิ์ ปริชาโน, และอำนาจ ทาปน. (2565). *พุทธวิธีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง*. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระครูปลัดประวิทย์ วรธมฺโม. (2564). *นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้กับการบริหารงานภาครัฐ*. วิทยาลัยสงฆ์พุทธปัญญาศรีทวารวดี.

พระครูสังฆรักษ์ศุภณัฐ ภูริวฑฒโน. (2562). *พุทธวิธีการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ*. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง.

พระใบฎีกาธวัชชัย จรณธมฺโม และพระมหาประเวศ ปญฺญาทีโป. (2564). *การบริหารจัดการเชิงพุทธ : องค์การสมัยใหม่. อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ หน่วยวิทยุบริการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช (วัดหมอนไม้) จังหวัดอุตรดิตถ์.* วิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระใบฎีกาธวัชชัย จรณธมฺโมกับ และพระมหาประเวศ ปญฺญาทีโป. (2564). *การบริหารจัดการเชิงพุทธ : องค์การสมัยใหม่. ในการประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 7 วิถีพุทธ วิถีชุมชนรากฐานชีวทัศน์เชิงสังคมล้านนาในสังคมวิถีใหม่*. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

พระมหาสุเทพ สุภาจาโร (บุญหยง). (2559. *การศึกษาสภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.* วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุวรรณา มีเดช. (2556). *การบริหารงานบุคคลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอตาคลี จังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

สุวรรณ์ แก้วนะ. (2564). *การพัฒนาคุณลักษณะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรมของผู้บริหารเทศบาลในจังหวัดสมุทรปราการ*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, พระนครศรีอยุธยา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระอรรนพ อคฺคปญฺโญ (ไวยวรณ์), (2564), *การบริหารงานตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์การบริหารส่วนตำบลนาหนัง อำเภอโพนพิสัย จังหวัดหนองคาย,* วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระอธิการสุเนตร กนฺตวีโร (สุวรรณเพ็ง). (2565). *รูปแบบการจัดการความรู้แนวพุทธเพื่อการพึ่งพาตนเองเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนของตำบลศรีสุข อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม.* วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

วาสนา ธรรมจักร. (2550). *การศึกษาสภาพและปัญหางานตามหลักธรรมาภิบาลของพนักงานประจำองค์การบริหารตำบล จังหวัดแพร่.* ปริญญารัฐประศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารและพัฒนาประชาคมเมืองและชนบท, มหาวิทยาราชภัฏอุตรดิตถ์.

สามารถ อภิสนธ์. (2553). *การพัฒนาแนวทางการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 1 และ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สุรชิต พิสัยพันธ์. (2550). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดหนองคาย.* วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สมปรารถนา วิกรัยเจิดเจริญ. (2560). *ปัญหาการบริหารนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่: บทสะท้อนจากมุมมองของผู้บริหารเทศบาลนครอุบลราชธานี*. การค้นคว้าอิสระ, ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

อังคนา พิมพ์ดี. (2559). การปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพภายในของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

บรรณานุกรม (ต่อ)

อรวรรณ เอกมหาชัย. (2561*). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์นี้ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

3) วารสาร

คณิตดา กรรณสูต. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารท้องถิ่นตามแนวทางพุทธวิธี. *วารสาร มจร บาฬี ศึกษาพุทธโฆสปริทรรศน์*, 8(1), 57

จิรพรรณ บุญสิงห์. (2563). แนวทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เชิงพุทธ. *วารสารการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น, 22*(2), 1-20.

ชนาธิป ศรีโท, พระครูวิสุทธิธรรมาภรณ์, พระมหาชัชวาล จารย์คุณ และชุลีพร นาหัวนิล. (2563). การบูรณาการหลักสุริสธรรม 7 ประการเพื่อขับเคลื่อนความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 5(1), 348.

ชไมพร กิติ, เกียรติศักดิ์ สุขเหลือง และสุรพล สุยะพรหม. (2565). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร*, 5(2), 48.

พระครูธรรมธรจิรชาติ พุทฺธรกฺขิโต, ธัชชนันท์ อิศรเดช และสุรินทร์ นิยมางกูร. (2566). พุทธบูรณาการเพื่อส่งเสริมประสิทธิผลการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี. *วารสารพุทธนวัตกรรมและการจัดการ*, 6(3), 9-10

พระเมธาวินัยรส (สุเทพ พุทธจรรยา) และสาลินี รักกตัญญู. (2566). การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 6(1), 289-302.

พระศรีสัจญาณมุนี และพระครูปลัดสุพรรณ สีกลาง. (2567). การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อยกระดับการปกครองท้องถิ่นในอำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ. *วารสารภักดีชุมพลปริทรรศน์,* 1(1), 1-2

พระครูสังฆรักษ์ปรีชา ฐิตญาโณ. (2564). สัปปุริสธรรมพฤติกรรมการดำเนินชีวิตสมัยใหม่. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์,* 8(7), 23 – 25.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พระครูอุปกิตปริยัติโสภณ และสุวิชัย อินทกุล. (2564). สัปปุริสธรรม 7 กับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 6(2), 198-206.

ภูดิศ นอขุนทด. (2565). หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานภาครัฐ. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 7(1), 1034.

วารินทร์ จันทรัตน์, *ธัชนันท์อิศรเดช และสุรินทร์ นิยมางกูร (2566).* การบูรณาการหลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาการให้บริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสุพรรณบุรี. *วารสารพุทธนวัตกรรมและการจัดการ*, 6(2), 113

สุพิทักษ์ โตเพ็ง และฉันทิพย์ จำเดิมเผด็จศึก. (2564). บทบาทของนักการเมืองกับหลักธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 11(3), 483.

สุภาพร นามครรชิต. (2559). ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของผู้บริหาร. *วารสารวารสารวิทยาลัยร้อยแก่นสาร*, 1(2), 13.

สมจิตร บุญปก. (2566). แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 12(3), 21.*

ฐาณิศรา กาบบัวศรี. (2562). เทคนิคและกระบวนการ POSDCoRB. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย*, 1(3), 15-20.

ฐปนรรฆ์ ชูนาค. (2563). ธรรมาภิบาล. *ในงานประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 12 สาขาวิชานโยบายสาธารณะ. คณะรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 9 - 10 กรกฎาคม 2563* (หน้า 2381-2382). จังหวัดนครปฐม.

พระครูสมุห์ไพฑูรย์ พนมสวย, สุทธญาณ์ โอบอ้อม และพิชญานนท์ จิระภัทธังกูร. 2562. การบริหารสมัยใหม่กับการบริหารเชิงพุทธศาสตร์. *Journal of MCU Haripunchai Review*, 3(2), 119-120.

พระธนบูลย์ สุวณฺโณ (หันมนตรี)**.** (2563). การนำหลักสาราณียธรรมมาส่งเสริมการอยู่ร่วมกันของชุมชนทุ่งละออง ตำบลบางวัน อำเภอคุระบุรี จังหวัดพังงา. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 7(3), 165-178.

พระนพสิทธิ์ สุทฺธจิตโต, (2562), กระบวนการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเชิงพุทธขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านเอื้อม อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์มจร,* 7(4), 1008.

บรรณานุกรม (ต่อ)

พิเชฐ ทั่งโต. (2562). แนวทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เชิงพุทธ 3 ประการ : บูรณาการหลักพุโทธธรรมเข้ากับหลักธรรมาภิบาล. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 12(1), 1-18.

วารินทร์ จันทรัตน์. (2564) .พุทธวิธีเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริรรศน์*, 10(5), 328-329).

อนันต์ วงศ์ศรี. (2562). การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลอำแพง อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์*, 37(2), 109-128.

4) สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2564). *หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการฯ พ.ศ. 2564*. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2566, จาก http://www.dla.go.th/.

จุรี วิจิตรวาทการ. (2560). *หลักธรรมาภิบาลกับการดำเนินงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.* สืบค้นเมื่อ 8 กันยายน 2566 จาก https://thaipublica.org/2016/01/corruption-perceptions-index-2015-thailand.

ถวิลวดี บุรีกุล. (2556). *ธรรมาภิบาลหลักการเพื่อการบริหารรัฐกิจแนวใหม่.* สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2566, จาก https://www.gotoknow.org/posts/531549.

พงศ์โพยม วาศภูติ .(2564). *เทศบาลกับการปกครองท้องถิ่นไทย*. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2566, จาก https://www.thaipost.net/main/detail/94108.

สถาบันพระปกเกล้า. (2566). *ประวัติและความเป็นมาของเทศบาล*. สืบค้นเมื่อ 10 กันยายน 2566, จาก http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title.

อัมพิกา อภิชัยบุคคล (2566,ออนไลน์). *การวิเคราะห์องคกรโดยใชหลักการ 7-S* . สืบค้นเมื่อ 25 มิถุนายน 2566, จาก http://oap.go.th/.

5) หนังสือต่างประเทศ

Books

Bartol, KM และ Martin, DC. (1998). Management (3rd ed.). McGraw Hill, New York, NY.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Creighton, R. C. (2009*). Principles of teaching: A practical guide for teachers* (5th ed.). Boston: McGraw-Hill.

Guthrie, H. (2009). *Competence and Competency-based Training: What the Literature Say. Research report. Australian* : National Centre for Vocational Education Research.

Fayol, Henri. (1949). *General and Industrial Management*. London : Sir Isaac Pitman & Sons.

Good, Carter. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York : McGraw Hill.

Herbert A. Simon. (1958). *Organization*. New York : John Wiley & Sons.

Hersey, P., K.H, Blanchard and D.E. Johnson. (2001). *Management of Organizational Behavior : Leading Human Resources* (8th ed.). New Jersey : Prentice Hall.

Leslie W. Rue, Lloyd L. Byars. (2003). *Management: Skills and Application*. McGraw-HillIrwin.

Maslow, A.H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). New York : Harper & Row.

McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw–Hill Book Company, Inc.

Mel Dubnick. (1998). *Clarifying Accountability : An Ethical Theory Framework*. In Stamford, C. and Nall Preston (eds.) Public Sector ethics : finding and implementing values. Rutledge : The Federal Press.

Plato. (1971). *Republic (Francis MacDonald Cornford, Trans.)*. Oxford: Oxford University Press.

Wheelen , Thomas L. and David J.Hunger. (2002). *Strategic Management and Business Policy* (8th ed.). New Jersey : Prentice – Hall, 2002.

Journal

Gulick, L. H. (1984). The development of administration as a science. American Political Science Review, 30(1), 127-135.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Robbins, S.P. and DeCenzo, D.A. (2 0 0 5) Fundamentals of Management Essential Concepts and Applications. 5 th Edition, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 292-295.

บุคลานุกรม

พระมหาสุวรรณ วิชฺชาธโร. (2567, 14 กุมภาพันธ์). เจ้าคณะอำเภอเมืองตรัง.สัมภาษณ์.

สัญญา ศรีวิเชียร. (2567, 19 มกราคม). นายกเทศมนตรีนครตรัง. สัมภาษณ์.

เสถียร แก้วงาม. (2566, 17 ตุลาคม). นายกเทศมนตรีตำบลนาเมืองเพชร. สัมภาษณ์.

เสกสรรค์ ศรมณี. (2566, 18 ตุลาคม). นายกเทศมนตรีตำบลควนธานี. สัมภาษณ์.

ทนงศักดิ์ เย่าเฉื้อง. (2567, 26 กุมภาพันธ์). นายกเทศมนตีตำบลคลองเต็ง. สัมภาษณ์.

ละดม เชื้อช่วย. (2566, 17 ตุลาคม). นายกเทศมนตรีตำบลบางเป้า.สัมภาษณ์.

มานะ เทือกสุบรรณ. (2566, 24 พฤศจิกายน). นายอำเภอสิเกา. สัมภาษณ์.

อดุลย์ หมื่นลึก. (2567, 16 กุมภาพันธ์). นายอำเภอนาโยง. สัมภาษณ์.

สุขพิชัย เชาวกุล. (2567, 25 ตุลาคม). ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดตรัง. สัมภาษณ์.

อนันต์ธนา ปฐมอรรฆยุกุล. (2567, 2 มกราคม). ปลัดอำเภองานปกครอง อำเภอสิเกา. สัมภาษณ์.

สบาย พรหมสุวรรณ์. (2566, 19 ตุลาคม). ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารสาธารณะท้องถิ่นและประสานงานทั่วไป สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดตรัง.สัมภาษณ์.

กาญจนา หนูอุไร. (2567, 29 กุมภาพันธ์). ผู้อำนวยการส่วนบริหารการศึกษา รักษาราชการแทนผู้อำนวยการสำนักการศึกษา เทศบาลนครตรัง. สัมภาษณ์.

วิมลรัตน์ นวลนิ่ม. (2567, 29 กุมภาพันธ์). หัวหน้าฝ่ายการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย เทศบาลนครตรัง. สัมภาษณ์.

จรวย บุญล้อม. (2567, 28 กุมภาพันธ์). ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 2 (วัดกะพังสุรินทร์). สัมภาษณ์.

ธันยากร แพกุล. (2567, 28 กุมภาพันธ์). ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 5 (วัดควนขัน). สัมภาษณ์.

ชัยวัฒน์ สากุล. (2566, 18 ตุลาคม) รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง สัมภาษณ์.

ชารินี ใจเอื้อ. (2566, 14 ธันวาคม). อาจารย์ประจำคณะการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง. สัมภาษณ์.

ดำรงค์ โลหะลักษณาเดช. (2567, 19 มกราคม). ผู้จัดการคลินิกเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง. สัมภาษณ์.

หยาดพิรุณ นาชัยสิทธุ์. (2567, 24 กุมภาพันธ์). อาจารย์ประจำวิชา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง. สัมภาษณ์.

ผกาวลี สิทธิการ. (2567, 29 กุมภาพันธ์). ประชาชน. สัมภาษณ์.

ชุติมาญ่ำ ณ นคร. (2567, 24 กุมภาพันธ์). ประชาชน. สัมภาษณ์.

พิมพ์นิภา ถาวร. (2567, 22 กุมภาพันธ์). ประชาชน. สัมภาษณ์.

สุทธิณัฐ เส้งรอด. (2567, 25 กุมภาพันธ์). ประชาชน. สัมภาษณ์.

สุเมธา แสงสว่าง. (2567, 20 กุมภาพันธ์). ประชาชน. สัมภาษณ์.

จันทิมา มุณีกุล.ประชาชน. สัมภาษณ์, 26 กุมภาพันธ์ 2567.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. พระเมธีวชิราภิรัต, ผศ.ดร.

ตำแหน่ง รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

คุณวุฒิ ศน.ด. (พุทธศาสตร์ศึกษา) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2. พระมหาเอกวิน ปิยวิโร, ดร.

ตำแหน่ง ประธานกรรมการหลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิตและผู้อำนวยการศูนย์บริหารวิชาการ

คุณวุฒิ ปร.ด. (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

3. รศ.ดร.กันตภณ หนูทองแก้ว

ตำแหน่ง ประธานกรรมการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาตามแนวพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

คุณวุฒิ PH.D. (Sociology)

4. พระครูวินัยธร อธิษฐ์ สุวฑโฒ. ดร.

ตำแหน่ง กรรมการหลักสูตรรัฐศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต

คุณวุฒิ ปร.ด. (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

5. ดร.สันติ อุนจะนำ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำ/หัวหน้าฝ่ายบริหารวิทยาลัยศาสนศาสตร์

คุณวุฒิ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช โทร. ๐-๗๕๘๐-๗๑๒๗

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๗ **วันที่** ๓ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน พระเมธีวชิราภิรัต, ผศ.ดร.

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ [illegible] ประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โค[illegible]ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช

- ทราบ
- ดำเนินการ
- [illegible]

(พระเมธีวชิราภิรัต, ผศ.ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช โทร. ๐-๗๕๔๐-๙๑๒๙

ที่ อว ๗๙๓๖(๒)/ว ๐๐๐๗ **วันที่** ๓ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน พระมหาเอกกวิน ปิยวีโร, ดร.

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช

- ลงนามปรับความอนุเคราะห์
- ตรวจแล้ว
- ประเด็นเพิ่มเติมแนะนำ

9/9/66

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๑๒๙

ที่ อว ๗๘๑๖(๒)/ว ๐๐๐๗ **วันที่** ๓ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร รองศาสตราจารย์ ดร.กันตภณ หนูทองแก้ว

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร สิทธิพงษ์ สิทธิวิทร ประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

๔ ก.ค. ๖๖

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตรวจสอบแล้ว
- ให้ปรับแก้ไขตามที่เสนอ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กันตภณ หนูทองแก้ว)
๔ ก.ค. ๖๖.

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช โทร ๐-๗๕๘๐-๘๑๙๙

ที่ อว ๗๙๐๖๒/ว ๐๐๐๗ **วันที่** ๓ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน พระครูวินัยธร อธิษฐ์ สุวฑโฒ, ดร.

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช

๑ ก.ย. ๖๖

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๑๒๙

ที่ อว ๗๘๑๖(๒)/ว ๐๐๐๗ **วันที่** ๔ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร ดร.สันติ คุนจะนำ

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง" (BUDDHIST METHODS TO PROMOTE GOOD ORGANIZATIONAL MANAGEMENT OF MUNICIPALITIES IN TRANG PROVINCE)" โดยมี ดร.สิทวิพงษ์ สิทวิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

(พระครูบวรชัยวัฒน์ ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช

ภาคผนวก ค
รายชื่อ/หนังสือขออนุญาตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิ : การสัมภาษณ์ (In-dept Interview)

1. พระมหาสุวรรณ วิชฺชาธโร

ตำแหน่ง เจ้าคณะอำเภอเมืองตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 17 กุมภาพันธ์ 2567

2. ดร.สัญญา ศรีวิเชียร

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีนครตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 19 มกราคม 2567

3. นายเสถียร แก้วงาม

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบล
นาเมืองเพชร



สัมภาษณ์เชิงลึก 17 ตุลาคม 2566

4. นายเสกสรรค์ ศรมณี

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบล
ควนธานี



สัมภาษณ์เชิงลึก 18 ตุลาคม 2566

5. นายทนงศักดิ์ เย่าเฉื้อง

ตำแหน่ง นายกเทศมนตีตำบล
คลองเต็ง



สัมภาษณ์เชิงลึก 26 กุมภาพันธ์ 2567

6. นายละดม เชื้อช่วย

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลบางเป้า



สัมภาษณ์เชิงลึก 17 ตุลาคม 2566

7. นายมานะ เทือกสุบรรณ

ตำแหน่ง นายอำเภอสิเกา



สัมภาษณ์เชิงลึก 24 พฤศจิกายน 2566

8. นายอดุลย์ หมื่นลึก

ตำแหน่ง นายอำเภอนาโยง



สัมภาษณ์เชิงลึก 16 กุมภาพันธ์ 2567

9. นายสุขพิชัย เชาวกุล

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 20 กุมภาพันธ์ 2567

10. นายอนันต์ธนา ปฐมอรรฆยุกุล ปลัดอำเภองานปกครอง

ตำแหน่ง อำเภอสิเกา



สัมภาษณ์เชิงลึก 25 ตุลาคม 2566

11. นางสาวสบาย พรหมสุวรรณ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารสาธารณะท้องถิ่นและประสานงานทั่วไป สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 19 ตุลาคม 2566

12. นางกาญจนา หนูอุไร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนบริหารการศึกษา รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา เทศบาลนครตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 29 กุมภาพันธ์ 2567

13. นางสาววิมลรัตน์ นวลนิ่ม

ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย เทศบาลนครตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 29 กุมภาพันธ์ 2567

14. นายจรวย บุญล้อม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาล 2 (วัดกะพังสุรินทร์)



สัมภาษณ์เชิงลึก 28 กุมภาพันธ์ 2567

15. นางธันยากร แพกุล

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดควนขัน)



สัมภาษณ์เชิงลึก 28 กุมภาพันธ์ 2567

16. ผศ.ชัยวัฒน์ สากุล

ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 18 ตุลาคม 2566

17. ผศ.ดร.ชารินี ใจเอื้อ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 14 ธันวาคม 2566

18. ผศ.ว่าที่ พ.ต.ดำรงค์ โลหะลักษณาเดช

ตำแหน่ง ผู้จัดการคลินิกเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 19 มกราคม 2567

19. ดร.หยาดพิรุณ นาชัยสิทธุ์ อาจารย์ประจำวิชา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง



ตำแหน่ง

สัมภาษณ์เชิงลึก 24 กุมภาพันธ์ 2567

20. นางผกาวลี สิทธิการ

ตำแหน่ง ประชาชน



สัมภาษณ์เชิงลึก 29 กุมภาพันธ์ 2567

21. นางสาวชุติมาญ่า ณ นคร

ตำแหน่ง ประชาชน



สัมภาษณ์เชิงลึก 24 กุมภาพันธ์ 2567

22. นางพิมพ์นิภา ถาวร

ตำแหน่ง ประชาชน



สัมภาษณ์เชิงลึก 22 กุมภาพันธ์ 2567

23. นายสุทธิณัฐ เส้งรอด

ตำแหน่ง ประชาชน



สัมภาษณ์เชิงลึก 25 กุมภาพันธ์ 2567

24. นายสุเมธา แสงสว่าง

ตำแหน่ง ประชาชน



สัมภาษณ์เชิงลึก 20 กุมภาพันธ์ 2567

25. นางจันทิมา มุณีกุล

ตำแหน่ง ประชาชน

สัมภาษณ์เชิงลึก 26 กุมภาพันธ์ 2567



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๔๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๘๐
โทร. ๐ ๗๕๘๐ ๐๑๒๘ ๙ www.vsc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๒๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรียน พระมหาสุวรรณ วิชชาโร

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาบริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(พระครูนวรรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๐๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร ดร.สัญญา ศรีวิเชียร

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายเสถียร แก้วงาม

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

(นายเสถียร แก้วงาม)
นายกเทศมนตรีตำบลนาเมืองเพชร

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายทนงศักดิ์ เย่าเฉื้อง

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

อนุเคราะห์

(นายทนงศักดิ์ เย่าเฉื้อง)
นายกเทศมนตรีตำบลคลองเรี

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๙๕๔๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายละเอม เอื้อช่วย

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๙ ส.ค. ๒๕๖๖

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๙๕๔๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๑๙ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายมานะ เทือกสุบรรณ

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

(นายมานะ เทือกสุบรรณ)
นายอำเภอสิเกา

สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดตรัง
เลขที่รับ ๒๗๙
รับที่รับ ๒๐ ก.ย ๒๕๗
เวลา ๑๑.๓๐

ที่ อว ๗๗๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๑๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๑๒๘ ๙ www.ssc.mbu.ac.th

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เจริญพร นายสุขพิชัย เขาวกุล

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๑๒๘

(นายสุขพิชัย เขาวกุล)
ตำแหน่งนักวิชาการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดตรัง
๒๐ กย ๒๕๖๗

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายอนันต์ธนา ปฐมอรรฆย์กุล

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

(นายอนันต์ธนา ปฐมอรรฆย์กุล)
ปลัดอำเภอ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๑๙ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางสาวสบาย พรหมสุวรรณ์

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

(นางสาวสบาย พรหมสุวรรณ์)
ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการสาธารณะท้องถิ่นและประสานงานท้องถิ่นอำเภอ

19 ก.ค. 2566

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางกาญจนา หนูอุไร

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "ทุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เจริญพร นางสาววิมลรัตน์ นวลนิ่ม

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ยินดีเป็นอย่างยิ่ง

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายจรวย บุญล้อม

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ยินดีเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

(นายจรวย บุญล้อม)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางธันยากร แพกุล

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

– ยินดีเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

(นางธันยากร แพกุล)
ผอ.ร.ร.เทศบาล ๕ (วัดควนขัน)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๑๙ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.ชัยวัฒน์ สากุล

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ ๖ ตำบลหลวง อำเภอพรหมคีรี
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๓๓๐
โทร ๐-๗๕๔๐-๗๑๒๘ ต่อ ๑๐๐๑ www.cc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๘๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร ผศ.ดร.ชาวินี ใจเอื้อ

ด้วย นายหมอภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายหมอภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัลน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยสาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๔๐-๗๑๒๘

จดหมายเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

(ผศ.ดร.ชาวินี ใจเอื้อ)
๑๐ สค. ๖๖

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๐

๒๘ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ พ.ต.คำรงค์ โสหะลักษณาเดช

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางผกาวลี สิทธิการ

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ยินดีเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
ผกาวลี สิทธิการ
๘ มกราคม 2567

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางสาวชุติมาญ่า มากนคร

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ชัยกราฟยินดีเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางพิมพ์นิภา ถาวร

ด้วย นายณลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายณลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๘๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายสุทธิณัฐ เส้งรอด

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

จันทรานนท์
ร.ต.ต.
(สุทธิณัฐ เส้งรอด)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นายสุเมธา แสงสว่าง

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ข้าพเจ้า เป็นเกียรติอย่างยิ่ง ยินดีรับเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

(นายสุเมธา แสงสว่าง)
ครู

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๒

๒๕ มกราคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เจริญพร นางจันทิมา มุณีกุล

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูล (สัมภาษณ์) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ภาคผนวก ง
แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์

ดุษฎีนิพนธ์ เรื่องพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

.....

คำชี้แจงของแบบสัมภาษณ์

1. แบบสัมภาษณ์สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัย เรื่อง “พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาล
ในจังหวัดตรัง”แบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อคำถามพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ตอนที่ 5 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

2. โปรดตอบคำถามตามสภาพที่เป็นจริง คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่อการวิจัย เพราะจะทำให้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใดหากท่านรู้สึกไม่สบายใจสามารถไม่ตอบคำถามได้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ครั้งนี้จะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้นและจะดำเนินการให้สอดคล้องภายใต้เงื่อนไขจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ทุกประการ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่กรุณาให้คำสัมภาษณ์ไว้ ณ โอกาสนี้

นายกมลภู สวัสดิสาร

นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ผู้สัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล.....

ที่อยู่ปัจจุบัน วัด/บ้าน เลขที่.....หมู่ที่.....ตำบล.....อำเภอ.....

จังหวัด.....รหัสไปรษณีย์.....เบอร์โทร.....

วัน เวลา และสถานที่ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....

ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

1. ตามทัศนะของท่านสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

3.1 ตามทัศนะของท่านองค์ประกอบพุทธวิธี (หลักสุปริสธรรม 7) เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลใน จังหวัดตรังควรเป็นอย่างไร

1) หลักการรู้หลักหรือรู้จักเหตุ

.....

.....

.....

2) หลักรู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล

.....

.....

.....

3) หลักหลักรู้จักตน

.....

.....

.....

4) หลักรู้จักประมาณ

.....

.....

.....

5) หลักรู้จักกาลเวลา

.....

.....

.....

6) หลักรู้จักชุมชน สังคม

.....

.....

.....

6) หลักรู้จักบุคคล

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรประกอบของพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล) เพื่อส่งเสริมบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

4.1 ตามทัศนะของท่าน องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธี (หลักธรรมาภิบาล) เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังควรเป็นอย่างไร

1) ด้านการยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม

.....

.....

.....

2) ด้านการยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย

.....

.....

.....

3) ด้านการยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้

.....

.....

.....

4) ด้านการยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ

.....

.....

.....

5) ด้านการยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่ และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน

.....

.....

.....

6) ด้านการยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

5.1 เกี่ยวกับสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในนครตรัง

.....

.....

.....

5.2 วิธีการส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

.....

.....

.....

5.3 องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้คำสัมภาษณ์ ณ โอกาสนี้

นายกมลภู สวัสดิสาร
นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
ผู้สัมภาษณ์

ภาคผนวก จ
ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสัมภาษณ์ และการคำนวณค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสัมภาษณ์

โดยใช้เทคนิค IOC (Index Of Item-Objective Congruence)

เรื่อง พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	(SX)	IOC		
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์										
1.	ชื่อ ผู้ให้สัมภาษณ์..... นามสกุล..... ที่อยู่ปัจจุบัน ..... หมู่ที่ ..... ตำบล..... อำเภอ..... จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์..... วันและเวลาที่สัมภาษณ์ วัน.....ที่.....เดือน..... พ.ศ.....เวลา..... ตำแหน่งงาน.....	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	ปรับให้อยู่ในหมวดเดียวกัน
ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง										
2.1	ตามทัศนะของท่านสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้	
2.2	ตามทัศนะของท่านแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีควรเป็นอย่างไร	0	0	+1	0	+1	2	1	ใช้ไม่ได้	ให้ดูตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ในข้อคำถามย่อยหลักสัปปุริสธรรม 7
2.3	ตามทัศนะของท่านองค์ประกอบพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรังควรเป็นอย่างไร	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง										
2.4	ตามทัศนะของท่าน องค์ความรู้เกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง ประกอบด้วยอะไร ดังนี้ 1) พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง "การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม" ควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	ให้ปรับเป็นตอนที่ 4 ปรับตามคำแนะนำ
	2) พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง "การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนอดกลั้นหนักแน่นเพียร ความมีระเบียบวินัย" ควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	ปรับตามคำแนะนำ
	3) พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง "การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้" ควรเป็นอย่างไร	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	ปรับตามคำแนะนำ
	4) พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง "การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ" ควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	ปรับตามคำแนะนำ
	5) พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง "การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน" ควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	ปรับตามคำแนะนำ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง										
	6) พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง "การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า" ควรเป็นอย่างไร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	ปรับตามคำแนะนำ

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	(SX)	IOC		
ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง										
3.1	การยึดถือตามหลักเกณฑ์หรือระเบียบที่ถูกต้อง ปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	ควรเป็นประเด็นอิสระที่นอกเหนือจากคำถามที่ถามมาแล้ว โดยให้ผู้สัมภาษณ์เป็นอิสระในการตอบอาจจะตั้งประเด็นตามวัตถุประสงค์
3.2	การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม มีความซื่อสัตย์สุจริตความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.3	การยึดถือหลักความถูกต้องโปร่งใสตรงไปตรงมา สามารถตรวจสอบได้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.4	การยึดหลักการสร้างความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมตัดสินใจ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.5	การยึดหลักการยอมรับผิดชอบหน้าที่และพร้อมแก้ไขปรับปรุงงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.6	การยึดหลักประหยัดและความคุ้มค่า	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	

สรุป การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบสัมภาษณ์

โดยใช้เทคนิค IOC (Index Of Item-Objective Congruence)

เรื่อง พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

ข้อ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
	คนที่1	คนที่2	คนที่3	คนที่4	คนที่5	(SX)	IOC		
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์									
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง									
2.1	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	ใช้ได้	
2.2	0	0	+1	0	+1	2	0.4	ใช้ไม่ได้	
2.3	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
2.4 (1)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
2.4(2)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
2.4(3)	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
2.4(4)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
2.4(5)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
2.4(6)	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมพุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง									
3.1	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.2	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.3	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.4	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.5	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	
3.6	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	ใช้ได้	

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของ แบบสัมภาษณ์ เรื่อง **พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง** แต่ละข้อได้ค่า 1.00 , 0.8 และ 0.4

ความคิดเห็นอาจารย์ที่ปรึกษา ต้องดำเนินการใน 3.2 ตก และใช้แบบสอบถาม
ฉบับภาษาอังกฤษ

(ดร.[illegible])
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ฉ
หนังสือขอความอนุเคราะห์ร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group)

ผู้ทรงคุณวุฒิ : การประชุมเสวนากลุ่ม (Focus group)

1. พระครูวินัยธรณรงวิทย์ สิทธิเมธี ดร.

ตำแหน่ง เจ้าอาวาสวัดแจ้ง และ
เลขานุการรองเจ้าคณะ
จังหวัดตรัง

เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567



2. พระมหาธีระยุทธ จิตฺตปุญฺโญ,ดร.
,ป.ธ.4

ตำแหน่ง ผู้ช่วยเจ้าอาวาส
วัดตันตยาภิรม
พระอารามหลวง
เจ้าคณะตำบลทับเที่ยง

เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567



3. นายประเวช ไกรเทพ

ตำแหน่ง ประธานสภาเทศบาล
นครตรัง

เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567



4. นายสมหวัง เกลี้ยงทอง

ตำแหน่ง ปลัดเทศบาลตำบล
นาตาล่วง

เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567



5. นายชัยวุฒิ สวัสดิรักษ์ กรรมการธรรมาภิบาล
ตำแหน่ง จังหวัดตรัง

เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567



6. นายสถาพร มุ่งเพียรมั่น
ตำแหน่ง ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการ
ภาคประชาชนด้านสังคม
จังหวัดตรัง

เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567



7. ดร.ประพันธ์ รอดวารี
ตำแหน่ง ประธานอาชีวศึกษา และ
อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัย
การอาชีพห้วยยอด

เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567



8. นายวิทยา โพธิ์พิชญกุล
ตำแหน่ง รองประธานหอการค้า
จังหวัดตรัง

เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567



9. ผศ.อบ แก้วชูเสน ผู้ทรงคุณวุฒิ
ตำแหน่ง ทางด้านการศึกษา



เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567

10. ผศ.ปิยาณีย์ เพชรศรีช่วง ผู้ช่วยศาสตรจารย์
ตำแหน่ง สาขารัฐประศาสนศาสตร์
สังกัดโรงเรียนกฎหมาย
และการเมือง มหาวิทยาลัย
สวนดุสิต ศูนย์การศึกษา
ตรัง



เสวนากลุ่ม 2 มีนาคม 2567

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๒๕๖

๗ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำวิจัย

เรียน พระครูวินัยธรณรงวิทย์ สิทธิเมธี, ดร.

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ยินดี ให้ความร่วมมือในการ Focus Group ครั้งนี้
ตามหลักฐานแก่ข้อมูลการวิจัย ในครั้งนี้

พระครูวินัยธรณรงวิทย์ สิทธิเมธี, ดร.
เลขาฯ สจ.ศน./ ดร. วิสิทธิ์
11/ก.ค./67

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๗

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำวิจัย

เจริญพร นายประเวช ไกรเทพ

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

๑๑ ก.พ. ๖๗

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๗

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำวิจัย
เจริญพร นายชัยวุฒิ สวัสดิรักษ์

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ผู้เข้าร่วม Focus Group

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๒๔๖

๗ สิงหาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำวิจัย

เจริญพร นายสถาพร มุ่งเพียรมั่น

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

-รับทราบและยินดีให้นักศึกษาร่วมสัมภาษณ์ตามที่ขอ
ความอนุเคราะห์มาเพื่อทำวิจัยที่ไม่มีผลกระทบ
ใดๆต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน.

(นายสถาพร มุ่งเพียรมั่น)
ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารกิจการนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ ม.ศรีว.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๗

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำวิจัย

เจริญพร ผศ.ปิยาณีย์ เพชรศรีช่วง

ด้วย นายกมลภู สวัสดิสาร นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์เรื่อง "พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง (THE BUDDHIST METHOD FOR PROMOTION OF GOOD GOVERNANCE IN TRANG MUNICIPALITIES)" โดยมี ดร.สิทธิพงษ์ สิทธิภัทรประภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ทางมหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความขอความอนุเคราะห์จากท่าน เข้าร่วมดำเนินการเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อทำการวิจัย โดยโปรดอนุญาตให้ นายกมลภู สวัสดิสาร ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเสวนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำดุษฎีนิพนธ์ต่อไป สำหรับ วัน เวลา นั้น นักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์, ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

รับทราบและดำเนินการต่อไป
(ผศ.ปิยาณีย์ เพชรศรีช่วง)

ภาคผนวก ช
ภาพถ่ายผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย
การสัมภาษณ์เชิงลึก/เสวนากลุ่ม

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

1. พระมหาสุวรรณ วิชฺชาธโร

ตำแหน่ง เจ้าคณะอำเภอเมืองตรัง

สัมภาษณ์เชิงลึก 17 กุมภาพันธ์ 2567



2. ดร.สัญญา ศรีวิเชียร

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีนครตรัง

สัมภาษณ์เชิงลึก 19 มกราคม 2567



3. นายเสถียร แก้วงาม

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลนาเมืองเพชร

สัมภาษณ์เชิงลึก 17 ตุลาคม 2566



4. นายเสกสรรค์ ศรมณี

ตำแหน่ง นายกเทศมนตรีตำบลควนธานี

สัมภาษณ์เชิงลึก 18 ตุลาคม 2566



5. นายทนงศักดิ์ เย่าเฉื้อง

ตำแหน่ง นายกเทศมนตีตำบลคลองเต็ง

สัมภาษณ์เชิงลึก 26 กุมภาพันธ์ 2567



6. นายละดม เชื้อช่วย นายกเทศมนตรีตำบลบางเป้า

ตำแหน่ง

สัมภาษณ์เชิงลึก 17 ตุลาคม 2566



7. นายมานะ เทือกสุบรรณ

ตำแหน่ง นายอำเภอสิเกา

สัมภาษณ์เชิงลึก 24 พฤศจิกายน 2566



8. นายอดุลย์ หมื่นลึก

ตำแหน่ง นายอำเภอนาโยง

สัมภาษณ์เชิงลึก 16 กุมภาพันธ์ 2567



9. นายสุขพิชัย เชาวกุล

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดตรัง

สัมภาษณ์เชิงลึก 20 กุมภาพันธ์ 2567



10. นายอนันต์ธนา ปฐมอรรฆยุกุล ปลัดอำเภองานปกครองอำเภอสิเกา

ตำแหน่ง

สัมภาษณ์เชิงลึก 25 ตุลาคม 2566



11. นางสาวสบาย พรหมสุวรรณ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารสาธารณะท้องถิ่นและประสานงานทั่วไป สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 19 ตุลาคม 2566

12. นางกาญจนา หนูอุไร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนบริหารการศึกษา รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา เทศบาลนครตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 29 กุมภาพันธ์ 2567

13. นางสาววิมลรัตน์ นวลนิ่ม

ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย เทศบาลนครตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 29 กุมภาพันธ์ 2567

14. นายจรวย บุญล้อม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 2 (วัดกะพังสุรินทร์)



สัมภาษณ์เชิงลึก 28 กุมภาพันธ์ 2567

15. นางธันยากร แพกุล

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 5 (วัดควนขัน)



สัมภาษณ์เชิงลึก 28 กุมภาพันธ์ 2567

16. ผศ.ชัยวัฒน์ สากุล

ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 18 ตุลาคม 2566

17. ผศ.ดร.ชารินี ใจเอื้อ

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 14 ธันวาคม 2566

18. ผศ.ว่าที่ พ.ต.ดำรงค์ โลหะลักษณาเดช

ตำแหน่ง ผู้จัดการคลินิกเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย วิทยาเขตตรัง



สัมภาษณ์เชิงลึก 19 มกราคม 2567

19. ดร.หยาดพิรุณ นาชัยสิทธุ์ อาจารย์ประจำวิชา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ศูนย์การศึกษาตรัง

ตำแหน่ง

สัมภาษณ์เชิงลึก 24 กุมภาพันธ์ 2567



20. นางผกาวลี สิทธิการ

ตำแหน่ง ประชาชน

สัมภาษณ์เชิงลึก 29 กุมภาพันธ์ 2567



21. นางสาวชุติมาญ่า ณ นคร

ตำแหน่ง ประชาชน

สัมภาษณ์เชิงลึก 24 กุมภาพันธ์ 2567



22. นางพิมพ์นิภา ถาวร

ตำแหน่ง ประชาชน

สัมภาษณ์เชิงลึก 22 กุมภาพันธ์ 2567



23. นายสุทธิณัฐ เส้งรอด

ตำแหน่ง ประชาชน

สัมภาษณ์เชิงลึก 25 กุมภาพันธ์ 2567



24. นายสุเมธา แสงสว่าง

ตำแหน่ง ประชาชน

สัมภาษณ์เชิงลึก 20 กุมภาพันธ์ 2567



25. นางจันทิมา มุณีกุล

ตำแหน่ง ประชาชน

สัมภาษณ์เชิงลึก 26 กุมภาพันธ์ 2567



การสนทนากลุ่ม (Focus Group)







ภาคผนวก ซ
หนังสือรับรองจริยธรรมในมนุษย์



ที่ จว. ๔๒๘/๒๕๖๖

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการทำวิจัยในคน
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๑. ชื่อโครงการวิจัย

ชื่อเรื่อง : พุทธวิธีเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีของเทศบาลในจังหวัดตรัง

TITLE : BUDDHIST METHODS TO PROMOTE GOOD ORGANIZATIONAL MANAGEMENT OF MUNICIPALITIES IN TRANG PROVINCE

๒. ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย

กมลภู สวัสดิสาร

๓. ผลการพิจารณาของคณะกรรมการจริยธรรมการทำวิจัยในคน

คณะกรรมการจริยธรรมการทำวิจัยในคน สถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๖ วันที่ ๓๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ มติที่ ๕๙๔/๒๕๖๖ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าโครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการทำวิจัยในคน โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ และไม่ก่อให้เกิดภยันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัย กลุ่มตัวอย่างและผู้เข้าร่วมในโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ ตั้งแต่วันที่ออกเอกสารรับรองผลการพิจารณาการทำวิจัยในคนฉบับนี้ จนถึงวันที่ ๓๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

ออกให้ ณ วันที่ ๓๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

ลงนาม

(พระมหามงวินทร์ ปุริสุตฺตโม, ผศ.ดร.)
ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการทำวิจัยในคน
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย



NECAST

Certificate of Completion

National Research Council of Thailand (NRCT), Forum for Ethical Review Committee in Thailand (FERCIT) and Institute of Community Colleges

Certify that

นายกมลภู สวัสดิสาร

has completed the RESEARCH ETHICS TRAINING COURSE

Human Subject Protection Course (HSP)

ON 16th August 2023

Approved date
(August 16, 2023)

(Dr.Wiparat Dee-ong)
Executive Director
National Research Council of Thailand

(Col. Assoc. Prof. Dr. Sathee Panichkul)
Chairperson of Forum for Ethical Review Committees in Thailand

Expired date
(August 15, 2025)

(Mr. Charoenchai Wongsinde)
President of Institute of Community Colleges

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล : นายกมลภู สวัสดิสาร

วัน เดือน ปี เกิด : 12 เมษายน พ.ศ. 2528

ชาติภูมิ : ตรัง

ที่อยู่ปัจจุบัน : 99/75 หมู่ 3 ตำบลโคกหล่อ อำเภอเมือง จังหวัดตรัง

E-mail. kamolphu.sawatdisan@gmail.com

Tel. Mobile. 083-6497899

ID. Line. sammi6991

การศึกษา สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต
สาขานิติศาสตร์ คณะนิติศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2558
สำเร็จการศึกษาปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต
สาขารัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2562

หน้าที่ปัจจุบัน ทนายความ