

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรม ในการบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุตรดิตถ์” โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังมีรายละเอียดดังนี้

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

๒.๑.๒ ความหมายของการบริหารจัดการ

๒.๑.๓ กระบวนการบริหาร

๒.๑.๔ ทักษะการบริหารจัดการ

๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

๒.๑.๖ มโนทัศน์ว่าด้วยการบริหารของนักคิดคนสำคัญ

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับพุทธธรรม

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับอิทธิบาท ๔

๒.๓.๑ ที่มาของหลักอิทธิบาท ๔

๒.๓.๒ ความหมายของหลักอิทธิบาท ๔

๒.๓.๓ องค์ประกอบของหลักอิทธิบาท ๔

๒.๔ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

๒.๔.๑ ประวัติความเป็นมา

๒.๔.๒ แผนการตลาดของกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

๒.๔.๓ สินค้าเด่นของกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

๒.๔.๔ จุดเด่นของกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖ กรอบแนวคิดการวิจัย

๒.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

จากการประมวลแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ จากนักวิชาการหลากหลายท่าน ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายของการบริหาร

กิตติมา ปรีดีติลล ก่อว่าว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการสั่งการและควบคุมกิจกรรมของสมาชิกในองค์การรูปร่าง เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล^๔

^๔กิตติมา ปรีดีติลล, *ทฤษฎีบริหารองค์กร*, (กรุงเทพมหานคร : ธนะการพิมพ์, ๒๕๓๙), หน้า ๔.

ประยูทธ เจริญสวัสดิ์ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงภาระหน้าที่ของบุคคลใดๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่ม หรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๐}

ชาญชัย อาจิมสมาจาร กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการสั่งการและควบคุม กิจกรรมของสมาชิกในองค์การรูปร่าง เพื่อวัตถุประสงค์ในการทำให้เป้าหมายและจุดมุ่งหมายของสถาบันสำเร็จผล^{๑๑}

จันทร์ธานี สงวนนาม ได้สรุปว่า การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบอย่างมีระบบ คือมีหลักการ กฎเกณฑ์ และทฤษฎี ที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานโดยลักษณะเช่นนี้การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) ซึ่งเป็นศาสตร์ทางสังคม ที่อยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมแล้ว การบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)^{๑๒}

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึงภาระหน้าที่ของผู้นำของกลุ่ม ซึ่งจะต้องจัดการให้ทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวคน และวัตถุสามารถประสานเข้าด้วยกันเพื่อร่วมกันทำงานเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ และขณะเดียวกันจะต้องจัดการนำองค์การให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างดีที่สุด^{๑๓}

ธนจรัส พูนสิทธิ ได้อ้างถึงความหมายของการบริหารในความคิดเห็นของ (George R. Terry) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานตามลำดับขั้นอันประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การอำนวยการ (Actuating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยคนและทรัพยากรอื่น^{๑๔}

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การบริหารหรือการจัดการ คือ กระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงาน

^{๑๐}ประยูทธ เจริญสวัสดิ์, *การบริหารงานบุคคล*, (กรุงเทพมหานคร : กรมพลศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๔), หน้า ๓.

^{๑๑}ชาญชัย อาจิมสมาจาร, *ศัพท์การบริหารการศึกษา*, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

^{๑๒}จันทร์ธานี สงวนนาม, *เอกสารประกอบการสอนบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง*, (ม.ท.ป, ๒๕๓๖), หน้า ๔.

^{๑๓}ธงชัย สันติวงษ์, *องค์การและการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๓), หน้า ๒๖.

^{๑๔}ธนจรัส พูนสิทธิ, *การจัดการองค์การและการบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๒.

เป็นขั้นตอน มีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงาน มีเงินทุน เครื่องจักร และวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย^{๑๕}

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง^{๑๖}

พะยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึง ความสามารถ ความถนัด ความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๑๗}

วัชร บวรณสิงห์ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทางสังคม ซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทาง คือ

๑. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายบังคับบัญชา

๒. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาทความรับผิดชอบและเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

๓. ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์ หรือร่วมทำปฏิกิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน^{๑๘}

วินัย สมมิตร, และคณะ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยใช้ทรัพยากรการบริหารที่เหมาะสม^{๑๙}

วิโรจน์ สารัตนะ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การจัดการองค์การ การวางแผน การติดตาม และการควบคุม^{๒๐}

^{๑๕}ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และวีระพงษ์ เณลิมจิระรัตน์, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๓๔), หน้า ๑๒.

^{๑๖}นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, การบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, ๒๕๒๓), หน้า ๓.

^{๑๗}พะยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

^{๑๘}วัชร บวรณสิงห์, การบริหารหลักสูตร, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๙.

^{๑๙}วินัย สมมิตร และคณะ, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : แพร่วิทยา, ๒๕๒๙), หน้า ๖.

^{๒๐}วิโรจน์ สารัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

ศจี อนันต์นพคุณ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป นำทั้งศาสตร์และศิลป์ มาใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยการบริหารอย่างเหมาะสมและใช้กระบวนการบริหารอย่างมีระบบ^{๒๑}

สมคิด บางโม ได้สรุปว่า การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง ศิลปะ ในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๒}

สมพงษ์ เกษมสิน ได้กล่าวโดยสรุปไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรบริหาร มาประกอบเป็นกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้มองเห็นลักษณะของการบริหารได้ดังนี้ การบริหารย่อมมีวัตถุประสงค์ การบริหารอาศัยปัจจัยบุคคลเป็นสำคัญ การบริหารต้องใช้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน การบริหารมีลักษณะการดำเนินการที่เป็นกระบวนการ การบริหารเป็นการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มคน การบริหารอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคคลและของกลุ่มคน และการบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือดำเนินการอย่างมีเหตุผล^{๒๓}

สมาน รังสียกฤษฎ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีปฏิบัติงานเป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน^{๒๔}

สิริภพ เหล่าลาภะ ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ ๒ นัย คือ ๑) คำว่า บริหาร มาจากภาษาบาลีว่า ปริหาร มาจากศัพท์ว่า ปริ แปลว่า รอบ และ หร ธาตุในความนำไป ดังนั้น คำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่ง คำว่า บริหาร แปลว่า อ้อมหนี, หลีกหนี ดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปัญห ปริหริต สมตโต” แปลว่า ผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนี หลีกหนี หลบซึ่งปัญหา หรือแปลว่า ผู้สามารถบริหารปัญหา และนำปัญหาไปโดยรอบ หรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒) คำว่า บริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษ ว่า Administer และ Administration แปลความหมายคือ การปกครอง ดำเนินการ อำนาจการ จัดการ จัดให้ วาง ส่งเสริม และบำรุง^{๒๕}

สุธี สุทธิสมบูรณ์และสมาน รังสียกฤษฎ์ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ^{๒๖}

เสนาะ ตีเยาว์ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง^{๒๗}

^{๒๑} ศจี อนันต์นพคุณ, กลวิธีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ, (สงขลา : ชลบุตรกราฟฟิค, ๒๕๔๒), หน้า ๓.

^{๒๒} สมคิด บางโม, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๖๑.

^{๒๓} สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไพบูลย์ สารานุกรม, ๒๕๑๔), หน้า ๓.

^{๒๔} สมาน รังสียกฤษฎ์, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๓๗), หน้า ๑.

^{๒๕} สิริภพ เหล่าลาภะ, พุทธศาสตร์การเมือง, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๔๕), หน้า ๑๔.

^{๒๖} สุธี สุทธิสมบูรณ์และสมาน รังสียกฤษฎ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๑), หน้า ๑.

^{๒๗} เสนาะ ตีเยาว์, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๓.

คุนส์และไวฮริช (Koontz & Weihrich) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงกระบวนการออกแบบและการดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของผู้ร่วมงาน กลุ่มบุคคล ที่จะร่วมมือกัน ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดพื้นฐานที่ต้องการ พอขยายความได้ดังนี้

๑. ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้จัดการใน การวางแผน การจัดการองค์การการบริหารงานบุคคล การควบคุมดูแล

๒. การจัดการทุกชนิดในองค์กร

๓. ผู้จัดการนั้นจะต้องบริหารทุกระดับชั้น

๔. ผู้จัดการทุกคนต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน พยายามสร้างสิ่งต่างๆ ให้สูงกว่ามาตรฐาน

๕. การจัดการนั้นเกี่ยวข้องกับผลผลิต ทำให้ได้ผลผลิตขึ้นมาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{๒๘}

คุนซ์ และดอลเนล (Koontz and Donnell) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น^{๒๙}

เซอร์จิโอวานนี และคณะ (Sergiovanni & other) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึงการบริหารโดยทั่วไป คือ กระบวนการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นหรือโดยผู้อื่น เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ^{๓๐}

ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Peter F. Drucker) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานต่างๆ ล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ^{๓๑}

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Drucker) ปรมาจารย์ทางการบริหารของสหรัฐอเมริกาได้ให้ความหมายของการบริหารว่า “การบริหารคือศิลปะในการทำงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น”^{๓๒}

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า^{๓๓}

^{๒๘}Harold Koontz & Heinz Weihrich, **Ninth Edition Management**, (New York : McGraw Hillbook, 1991), p. 4.

^{๒๙}Koontz, Harold & Cyril O' Donnell, **Principle Of Management : An Analysis of Managerial Functions**, (New York : McGraw-Hill, 1972), p. 43.

^{๓๐}Sergiovanni, T.J. & Carver, F.D., **The school executive : A theory of administration**, (New York : Harper & Row, 1987), p. 5.

^{๓๑}ปีเตอร์ เอฟ ดรักเกอร์ (Drucker) อ้างใน ชงชัย สันติวงษ์, **องค์การและการบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (กรุงเทพมหานคร : คอมแพคท์พริ้นท์, ๒๕๓๖), หน้า ๑๑-๑๒.

^{๓๒}Drucker Peter F, **The Practice of Management**, (New York : Harper & Row Publishers, 1974), p. 12.

^{๓๓}Ernest Dale, **Management : Theory and Practice**, (New York : McGraw-Hill, ๑๙๗๓), p. 4.

ฮัท ชิสัน (Hutchinson) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุและกำลังคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด^{๓๔}

โมลแมน (Moehlman) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การกระทำหรือกระบวนการทุกอย่างที่ต้องการทำให้นโยบายและวิธีการมีประสิทธิภาพ^{๓๕}

ยอร์ช (George) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การดำเนินงานและการควบคุม เพื่อใช้ให้กิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยคนและทรัพยากร^{๓๖}

ลูเธอร์ กุลิก (Luther Gulick) ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารเป็นศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารย่อมจะให้ความรู้ที่เชื่อถือได้กับผู้บริหารว่าต้องทำอะไรภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และช่วยให้พวกเขาคาดคะเนถึงผลลัพธ์ของการกระทำของพวกเขาได้^{๓๗}

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น เมื่อว่าตามคำนิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์ขึ้นเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์^{๓๘}

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล) การบริหาร หมายถึง การปกครอง (Government) การดูแลรักษาหมู่คณะ และการดำเนินงานหรือการจัดการ (Management) กิจกรรมต่างๆ ของหมู่คณะ หรือองค์การต่างๆ ได้สำเร็จลุล่วงตามนโยบาย (Policy) และวัตถุประสงค์ (Purpose/Objective) ขององค์การนั้นๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ (Efficiency)^{๓๙}

พิทยา บวรวัฒนา กล่าวว่า การบริหารเป็นเรื่องของการนำเอากฎหมายและนโยบายต่างๆ ไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งเป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะทำงานด้วยความเต็มใจ ด้วยความเที่ยงธรรม และอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้^{๔๐}

^{๓๔}Hutchinson, Jonh G, **Organization : Theory and Classical Concepts**, (New York : McGraw-Hill 1967), p.12.

^{๓๕}โมลแมน (Moehlman) อ้างใน ชาญชัย อาจิมสมภาร, **การบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : การศาสนา, ๒๕๒๗), หน้า ๗.

^{๓๖}ยอร์ช (George) อ้างใน ประดิษฐ์ บอดิฉิน, “กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดกลุ่มภาคเหนือ”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๓๘).

^{๓๗}ลูเธอร์ กุลิก (Luther Gulick) อ้างใน สมยศ นาวิการ, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๔), หน้า ๑๘.

^{๓๘}พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๔), หน้า ๓.

^{๓๙}พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงฺคโล), **การบริหารวัด**, (นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

^{๔๐}พิทยา บวรวัฒนา, **การบริหารเชิงบูรณาการ**, (นนทบุรี : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๖), หน้า ๒.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศาสตร์ที่ต้องใช้ศิลป์และเทคนิคอย่างสูงเพื่อการวินิจฉัยตัดสินใจในกระบวนการวางแผนและการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่องานนั้น^{๔๑}

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การจัดการหรือการควบคุมกิจการต่างๆ ของรัฐ เช่น การบริหารการเงินของมูลนิธิ การบริหารกิจการภาษี การบริหารกิจการแพทย์ การบริหารที่ดินรกร้างว่างเปล่า การบริหารการก่อสร้าง การบริหารกิจการอุตสาหกรรม และอื่นๆ ที่เป็นงานที่เรียกกันในปัจจุบันว่า รัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration)^{๔๒}

มัลลิกา ต้นสอน กล่าวว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๔๓}

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือนโยบาย การสั่งการ การอำนวยการ การสนับสนุน และการตรวจสอบ ให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ การจัดการ หรือการควบคุมกิจการต่างๆ ของรัฐ เช่น การบริหารการเงินของมูลนิธิ การบริหารกิจการภาษี การบริหารกิจการแพทย์ การบริหารที่ดินรกร้างว่างเปล่า การบริหารการก่อสร้าง การบริหารกิจการอุตสาหกรรม และอื่นๆ ที่เป็นงานที่เรียกกันในปัจจุบันว่า รัฐประศาสนศาสตร์

๒.๑.๒ ความหมายของการบริหารจัดการ

คำว่า การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ หรืออำนวยการ การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่างๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร หรือกำไรสูงสุด สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลายแก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้ หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น นอกเหนือ จากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามารับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่

^{๔๑}ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ, การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗), หน้า ๙.

^{๔๒}ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร, หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า ๑.

^{๔๓}มัลลิกา ต้นสอน, การจัดการยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

อย่างไรก็ดี ภาคธุรกิจก็ได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขยายสินค้าราคาถูกหรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น

ดังนั้น คำว่า “การบริหารจัดการ” มาจากภาษาอังกฤษใช้ร่วมกันอยู่ ๒ คำ คือ Administration กับ Management ซึ่ง คำว่า Administration มักนิยมใช้ไปในทางการบริหารทางราชการ ส่วนคำว่า Management มักใช้ในการบริหารธุรกิจ แต่ก็เป็นคำที่ใช้แทนกันได้ เพราะมีความหมายไปในทางการบริหารจัดการเช่นเดียวกัน นักวิชาการหลากหลายท่านได้กล่าวถึง “ความหมายของการบริหารจัดการ” ไว้ดังนี้

ทองหล่อ เดชไทย ได้กล่าวถึง การบริหารเป็นการจัดการอย่างมีระเบียบแบบแผน เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือของกลุ่มบุคคล และยังเสนอว่า “การบริหาร” และ “การจัดการ” นั้นบางครั้งอาจให้แทนกันได้เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่หวังผลขั้นสุดท้ายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงาน “การบริหาร” ใช้มากในการบริหารรัฐกิจ ส่วน “การจัดการ” ใช้มากในทางธุรกิจ หรืออาจกล่าวว่า “การบริหาร” มุ่งเน้นที่การกำหนดนโยบายและการวางแผน ส่วน “การจัดการ” เป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้^{๔๔}

เนตร์พัฒนา ยาวีราข เขียนในหนังสือเรื่อง การจัดการสมัยใหม่ว่า แนวคิดทางการบริหารของเฮนรี ฟาโยล ผู้เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการการปฏิบัติการ (Operational management theory) หรือบางทางก็ถือกันว่าเป็นบิดาของการบริหารจัดการสมัยใหม่ เชื่อว่าการบริหารนั้นเป็นเรื่องของทักษะ และสนใจศึกษาองค์การโดยรวม และมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ (Organizing) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมห้าอย่าง คือ การวางแผน (Planning), การจัดองค์การ (Organizing), การบังคับบัญชา (Commanding), การประสานงาน (Coordinating), และการควบคุม (Controlling) หรือ POC พบว่าพนักงานมีผลผลิตเพิ่มขึ้นเนื่องมาจากการมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน การตระหนักในมิตรภาพและการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นวิถีทางที่ทำให้ประสบความสำเร็จในองค์กร^{๔๕}

ประพันธ์ สุริหาร ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร เป็นทั้งศาสตร์และศิลปะในการทำงานให้สำเร็จโดยใช้อื่น เป็นความถนัดหรือทักษะส่วนบุคคลอันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม รวมถึงการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารนั้นเป็นแนวทางหรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์อย่างมีระบบ และได้

^{๔๔}ทองหล่อ เดชไทย, หน่วยที่ ๑ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสาธารณสุข, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๕.

^{๔๕}เนตร์พัฒนา ยาวีราข, การจัดการสมัยใหม่, (กรุงเทพมหานคร : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, ๒๕๔๖), หน้า ๘.

ขยายความเกี่ยวกับกระบวนการบริหารตามเป็นแนวคิดของ Gulick ว่ากระบวนการบริหารประกอบด้วย ๗ กิจกรรมหรือเรียกว่า POSDCoRB^{๔๖}

วิธี วิชานิการณ กล่าวว่า กระบวนการบริหารเกิดได้หลายแนวคิด เช่น โพลด์คอร์บ (POSDCoRB) เกิดจากแนวคิดของลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และลินดอล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร ๗ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การอำนวยความสะดวก (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของเฮนรี ฟาโยล (Henry Fayol) ประกอบด้วย ๕ ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค (POCCC)^{๔๗}

สมคิด บางโม ได้อธิบายองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ และมีความจำเป็นต่อองค์การ ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์ที่แน่นอน กล่าวคือ จะต้องรู้ว่า จะดำเนินการไปทำไม เพื่ออะไร และต้องการอะไรจากการดำเนินการ เช่น ต้องมีวัตถุประสงค์ในการให้บริการ หรือในการผลิตต้องรู้ว่า จะผลิตเพื่อใคร ต้องการผลตอบแทนเช่นใด ถ้าหาไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แล้วก็ไม่มีความหมายที่จะบริหารการดำเนินงานต่าง ๆ จะไม่มีผลสำเร็จ เพราะไม่มีเป้าหมายกำหนดไว้แน่นอน

๒. ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ วัตถุและเครื่องมือประกอบการทำงานรวมไปถึงความสามารถในการจัดการ ทรัพยากรในการบริหาร ได้แก่ ๔ Ms คือ มนุษย์ (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และความสามารถในการจัดการ (Management) หรือ ๖Ms ที่มีเครื่องจักร (Machine) และตลาด (Market) เพิ่มเข้ามาซึ่งในปัจจุบันมีความจำเป็นมากขึ้น

๓. มีการประสานงานระหว่างกัน หรือเรียกได้ว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมทั้งทรัพยากรในการบริหารทั้ง ๔ Ms หรือ ๖Ms ดังกล่าว จะต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน หรือกล่าวได้ว่าจะต้องมีระบบของการทำงานร่วมกัน และที่เกิดขึ้นจริง ๆ ด้วย การนำปัจจัยทั้งหลายเบื้องต้นมาไว้ร่วมกันแล้วไม่เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ไม่เกิดความสัมพันธ์ ระหว่างกัน การบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น

๔. ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการบริหารงานนั้นสิ่งที่วัดผลสำเร็จของงานว่า บรรลุเป้าหมายของวัตถุประสงค์ขององค์การก็คือ ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึงความสามารถขององค์การ ในอันที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การในการใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ระยะสั้น โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้าและค่าใช้จ่ายกับปัจจัยนำออกและรายได้ขององค์การ^{๔๘}

^{๔๖} ประพันธ์ สุริหาร, ศัพท์เทคนิคทางการบริหาร, (ขอนแก่น : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๓), หน้า ๑๘.

^{๔๗} วิธี วิชานิการณ, การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น : สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และไทย, (กรุงเทพมหานคร : โพธิ์เพช, ๒๕๔๕), หน้า ๓๙.

^{๔๘} สมคิด บางโม, การบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๔๕), หน้า ๖๒-๖๓.

สมยศ นาวิการ ได้ให้ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจและการบริหารที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานระยะยาว ขององค์การประกอบด้วยการกำหนดกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ จะมุ่งตรวจสอบ ประเมินโอกาสและอุปสรรคภายในสภาพแวดล้อมภายนอก และมุ่งตรวจสอบประเมินจุดอ่อนและจุดแข็ง อุปสรรคภายใน สภาพแวดล้อมภายในบริษัท และได้กล่าวถึงแนวคิดการบริหารไว้ว่า การบริหารงานไม่ว่าจะเป็นรูปแบบผู้นำโครงสร้างระบบราชการและหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การแห่งหนึ่งสามารถนำมาประยุกต์ไปใช้กับองค์การ เรียกว่า วิธีที่ดีที่สุด (One best way) อย่างไรก็ตามผู้บริหารในแต่ละองค์การจะเผชิญกับสถานการณ์เฉพาะที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง ไม่มีหลักสากลใดที่สามารถใช้ได้กับทุกปัญหาผู้บริหารต้องศึกษาการบริหาร โดยมีประสบการณ์จากกรณีศึกษา (Case study) จำนวนมาก และวิเคราะห์ว่าวิธีการใดที่สามารถใช้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ^{๔๙}

สุพจน์ พันธุ์ชูเพชร ได้กล่าวถึงกระบวนการในการบริหารงานของกูลิค และเออร์วิก (Luther H. Gulick and Lyndall Urwick) ซึ่งได้เสนอกระบวนการบริหารไว้ ๗ ประการ ซึ่งเรียกย่อ ๆ ว่า “POSDCoRB” กระบวนการบริหารนี้ได้สรุปไว้ในหนังสือ “Papers on the Science of Administration” ในปี ค.ศ. ๑๙๓๖ โดยมีกระบวนการบริหาร ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนแนวทางในการปฏิบัติงานตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

๒. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานการจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การรักษาสภาพการทำงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน

๓. การอำนวยการ (Direction) หมายถึง การดำเนินการในการตัดสินใจ และการสั่งการในกิจการต่าง ๆ ให้ดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน ทั้งในลักษณะทั่ว ๆ ไป และในลักษณะเฉพาะ ตลอดจนการให้คำแนะนำและการควบคุมการปฏิบัติงาน

๔. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การร่วมมือในการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ให้ประสานสอดคล้องกันและกลมกลืนกัน

๕. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหว และความก้าวหน้าของกิจการในหน่วยงาน

๖. งบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การควบคุมการใช้จ่ายให้รอบคอบ และรัดกุม รวมถึงการจัดสรรงบประมาณ การทำบัญชี^{๕๐}

สุพิน เกษาคุปต์ ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Management) เป็นแนวทางการบริหาร ที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน และการตัดสินใจในงานต่าง ๆ ที่เขามีส่วนรับผิดชอบอยู่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การทำให้

^{๔๙}สมยศ นาวิการ, *การบริหารตามสถานการณ์*, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจ, ๒๕๔๕), หน้า ๔๙.

^{๕๐}สุพจน์ พันธุ์ชูเพชร, “การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๘).

พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานต่างๆขององค์กรใด ที่ใช้นโยบายการบริหารแบบนี้เป็นการแสดงให้เห็นพนักงานได้รู้ว่าฝ่ายบริหารเห็นความสำคัญของพนักงานที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความภูมิใจ และรับผิดชอบต่องานอย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นการจูงใจในการทำงานที่ดีวิธีหนึ่ง^{๕๑}

เสนอ เตียววี่ ได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการบริหาร ๕ ลักษณะ คือ^{๕๒}

๑. การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน หมายความว่า การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคม คือ อาศัยกลุ่มคนที่รวมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือของบุคคลอื่น มิฉะนั้นจะทำงานไม่สำเร็จสาระสำคัญของการบริหารในข้อนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีความเป็นผู้นำและสามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้หากมีการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ และมีความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้

๒. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรต้องอาศัยความร่วมมือกันของคนทุกคนจึงจะทำให้สำเร็จลงได้ เป้าหมายเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารจะต้องทำให้บรรลุได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญ ๓ ประการ คือ เป้าหมายต้องสูงแล้วสามารถทำให้สำเร็จ เป้าหมายสูงเกินไปก็ทำให้สำเร็จไม่ได้ เป้าหมายต่ำเกินไปก็ไม่ท้าทาย ไม่มีคุณค่า ประการที่สอง การจะไปถึงเป้าหมายจะต้องมีระบบงานที่ดีมีแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ประการสุดท้าย จะต้องระบุเวลาที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๓. การบริหารเป็นการสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด ส่วนคำว่า ประสิทธิภาพ หมายความว่า ทำงานโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด การทำงานให้สำเร็จอย่างเดียวไม่พอแต่จะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ประหยัดอีกด้วย การทำให้ได้ทั้งสองอย่างคือ งานบรรลุผลตามที่ต้องการและการใช้ทรัพยากรต่ำสุดจึงเป็นความสมดุลระหว่างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

๔. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเราอาศัยในโลกที่มีทรัพยากรจำกัดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จึงต้องตระหนัก ๒ ข้อใหญ่ ๆ คือ เมื่อใช้ทรัพยากรใดไปแล้วทรัพยากรนั้นจะหมดสิ้นไปไม่สามารถกลับคืนมาใหม่ได้ และจะต้องเลือกใช้ทรัพยากรให้เหมาะสมอย่าให้เกิดสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้นการบริหารกับเศรษฐศาสตร์จึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด เศรษฐศาสตร์เป็นการศึกษาถึงการกระจายการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดอย่างไร ส่วนผู้บริหารในองค์กรจะต้องผลิตสินค้าและบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. การบริหารจะต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถคาดคะเนเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้น

^{๕๑}สุพิน เกษาคุปต์, **การจัดการปฏิบัติงาน**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๙๒-๙๓.

^{๕๒}เสนอ เตียววี่, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓), หน้า ๑-๒.

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับใช้ศาสตร์หรือทักษะการบริหารจัดการ ที่ผู้บริหารจะใช้ในการตัดสินใจ เพื่อค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการดำเนินกิจกรรมและนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการมีองค์ประกอบและหลักการการดำเนินงานมากมาย ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบและนำมาใช้ประกอบในการตัดสินใจการดำเนินงานในองค์กรของตน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและประโยชน์สูงสุดกับทรัพยากรที่มีอยู่

๒.๑.๓ กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร มีผู้กล่าวไว้หลายท่าน ดังนี้

สมคิด บางโม กล่าวว่า อองรี ฟาโยล เป็นบุคคลแรกที่วิเคราะห์ถึงองค์ประกอบมูลฐานของการจัดการ ปัจจุบันเรียกว่ากระบวนการบริหารจัดการ มี ๕ ประการ (POCCC) ดังนี้

๑. การวางแผน (Planning) คือ การศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์ในอนาคต แล้ววางแผนเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้

๒. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ

๓. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) คือ การสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมายงานให้ทำ บังคับบัญชาให้พนักงานทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

๔. การประสานงาน (Coordination) คือ การดูแลควบคุมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ทำงานสามารถได้โดยสะดวกเต็มความสามารถ

การควบคุม (Controlling) คือ การควบคุมให้งานดำเนินไปตามแผนที่วางเอาไว้ ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้^{๕๓}

สำหรับแนวปฏิบัติของผู้บริหาร ฟาโยล (Fayol) อธิบายว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่พร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคการทำงาน ประสบการณ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะประสบการณ์ด้านการบริหารยังมีความจำเป็นมาก ฟาโยล (Fayol) ได้เสนอหลักปฏิบัติสำหรับผู้บริหารไว้ ๔ ประการ คือ

๑. ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อผลงานที่อยู่ในขอบข่ายความรับผิดชอบของตนแม้ว่าหน้าที่นั้นจะได้รับมอบหมายให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติแล้วก็ตาม

๒. ในการมอบงานจะต้องมอบทั้งหน้าที่และอำนาจให้ได้สัดส่วนกับเอกภาพในการบังคับบัญชาเป็นสิ่งสำคัญต่อหน่วย หากขาดเอกภาพในการบังคับบัญชาแล้วจะทำให้งานในองค์การเกิดความยุ่งยากสับสน ทำงานไม่สะดวก

๓. การบริหารงานองค์การจะต้องให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายหลักขององค์การ แม้ว่าจะมีการนั้นจะมีหลายหน่วยงานก็ตาม แต่วัตถุประสงค์หลักขั้นพื้นฐานขององค์การย่อมตรงกัน

^{๕๓}สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๕),

๔. ผู้บริหารจะต้องจัดให้ทุกหน่วยงานในความรับผิดชอบปฏิบัติงานสนองวัตถุประสงค์หลักขององค์การ นักบริหารจะต้องแสวงหาวิธีที่จะอำนวยความสะดวกและประหยัดเวลาในการทำงาน

ลูเทอร์ กุลิก และ ลินดัล เออวิก (Luther Gulick and Lyndall Urwick) ได้นำหลักการบริหารจัดการของฟาโยลมาปรับปรุงประยุกต์กับการบริหารราชการ ในที่สุดได้คำตอบสั้น ๆ คือ POSDCoRB ซึ่งหมายถึงกระบวนการบริหาร ๗ ประการ คือ

P = Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่าทำอะไรบ้าง เพื่ออะไร มีแนวทางปฏิบัติอย่างไร การวางแผนจะต้องทำก่อนการลงมือปฏิบัติ

O = Organizing หมายถึง การจัดการองค์กร กล่าวคือ เป็นการจัดสายงานแบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

S = Staffing หมายถึง หัวหน้า หรือผู้นำ ที่จะทำหน้าที่ควบคุม สั่งการ

D = Directing หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการบอกทิศทางการทำงานเสนอแนะวิธีการทำงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่า ควรทำอะไรบ้าง อย่างไร ไปในทิศทางใด

Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน อันได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่างๆให้สามารถทำงานร่วมกันได้ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การสื่อสารการกำหนดระเบียบแผนในการทำงาน เป็นต้น

R = Reporting หมายถึง การรายงาน การทำงานทุกอย่างจะมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไปว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลประการใด

B = Budgeting หมายถึง การจัดหางบประมาณค่าใช้จ่ายให้ถูกต้องเหมาะสมกับกิจกรรม

จะเห็นได้ว่า POSDCoRB ของกุลิกนี้มีลักษณะซ้ำซ้อนกับ POCCC ของฟาโยล แต่จัดขั้นตอนไว้ละเอียดกว่าจึงได้มีผู้นิยมนำมาใช้และเผยแพร่ในเวลาต่อมา^{๔๔}

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารเป็นการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีขั้นตอนและเหมาะสมกับหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งกระบวนการบริหารบางตำราเรียกว่า หน้าที่ของการจัดการ ซึ่งมีหลายหน้าที่แตกต่างกันไปตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละคน แต่จะมีหลักการใหญ่ ๆ คล้ายคลึงกัน การบริหารองค์กรต่างๆ เป็นงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารมีดังนี้

๑. การปกครอง ปัญหา การพิจารณาวินิจฉัย การตัดสินใจ การสั่งงาน

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนนโยบาย การจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของการวางแผนและการบริหาร การแบ่งงาน การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ การจัดการรวมทั้งการตรวจงานการติดตามผล การประเมินผลงาน การรายงาน การติดต่อสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์

๓. การจัดการด้านบุคลากร การเงินหรือการคลัง และทรัพย์สิน

^{๔๔}Luther Gulick and Lyndall Urwick, อ้างถึงใน สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๕), หน้า ๗๑-๗๒.

ดังนั้น การบริหารที่ได้ผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพสูง คือการบริหารที่ได้ผลผลิต ผลงานที่ทำได้สำเร็จอย่างดีมากกว่ปกติทั่วไป ด้วยต้นทุนหรือค่าลงทุนที่ต่ำที่สุด ซึ่งหมายความว่า นักบริหารที่ดีจะต้องรู้จักเลือกใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างประหยัดที่สุด และให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด

๒.๑.๔ ทักษะการบริหารจัดการ

การบริหารงานที่จะให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่หน่วยงาน หรือองค์การใดๆ ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริหาร ที่ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทให้เป็นที่ประจักษ์ถึงความรู้ ความเข้าใจในภาระหน้าที่ของหน่วยงานหรือองค์การ ความสามารถทางกระบวนการบริหาร การจัดสรรและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบริหาร ตลอดจนการใช้ความสามารถทางทักษะ การบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะเกื้อหนุนให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ทักษะการบริหารอันจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ที่จะต้องมีและนำมาใช้เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานนั้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของทักษะ ซึ่งได้กล่าวไว้ดังนี้

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญว่า ทักษะที่สำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพมีหลายประการ แต่อาจสรุปได้เป็นทักษะด้านต่าง ๆ ๓ ด้าน คือ ทักษะเกี่ยวกับเทคนิค ทักษะเกี่ยวกับคน และทักษะเกี่ยวกับความคิด (เชิงปัญญา)^{๕๕}

สมศรี รีรานนท์ กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความสามารถของ บุคคลที่จะแปลความรู้ที่มีอยู่ออกมาเป็นการกระทำ (Action) หรือหมายถึง ความสามารถที่ถูกพัฒนา ไม่จำเป็น ต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิด นอกจากนี้ ยังต้องเป็นที่สามารถนำมาใช้ปฏิบัติงานได้จริงไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ใน

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ อธิบายว่า การบริหาร คือ การสร้างความสำเร็จโดยการใช้ความพยายามของบุคคลอื่นทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น ทักษะเกี่ยวกับคน จึงมีความสำคัญ ทักษะด้านนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำ คือ มีความสามารถในการทำงานและติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ รวมทั้งเข้าใจในบุคคลเหล่านั้นด้วย ทักษะนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับงานที่ต้องพบปะ และ ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง^{๕๖}

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ ให้ความเห็นว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็น ความสามารถที่จะพิจารณาพินิจพิเคราะห์คนที่ทำงานร่วมกับเรา รวมทั้งความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ตลอดจนความสามารถในการเป็นผู้นำด้วย^{๕๗}

^{๕๕}พิมลจรรย์ นามวัฒน์, *การบริหารจัดการองค์การของรัฐ*, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : สบายใจการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๒๓๘.

^{๕๖}สมศรี รีรานนท์, “การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา ๑”, *วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๙).

^{๕๗}พิมลจรรย์ นามวัฒน์, *เอกสารการสอนองค์การและการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, ๒๕๕๒), หน้า ๒๓๘.

^{๕๘}ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์, *พฤติกรรมองค์การและการบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินต์ติ้ง เฮาส์, ๒๕๔๔), หน้า ๖.

สมคิด บางโม กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่น มีความชำนาญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สามารถจูงใจผู้อื่น สร้างความรู้สึกที่ดี และสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรให้เกิดกับคนในองค์กร^{๕๙}

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ อธิบายว่า ทักษะด้านเทคนิค หมายถึงความสามารถในการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับเครื่องมือและทรัพยากรต่างๆ ระเบียบปฏิบัติและเทคนิค ซึ่งรวมถึงเทคนิคในการใช้เครื่องมือในการผลิตและกำหนดโครงสร้างงานเพื่อประสิทธิผลสูงสุดด้วย^{๖๐}

สมยศ นาวิการ ให้ทัศนะว่า ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถทำงานร่วมกับคนอื่น เข้าใจและจูงใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มผู้บริหารต้องการทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เพื่อความมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำของกลุ่ม^{๖๑}

แมสซี (Massy) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่สำคัญต่อการพัฒนาผู้บริหารว่าควรประกอบด้วย

๑. องค์ประกอบด้านความรู้ เป็นเรื่องของความรู้ ความจำ ความเข้าใจความสามารถในการนำไปใช้ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์และการประเมินผล

๒. องค์ประกอบของความสามารถ หมายถึง ทักษะ ศิลปะ ดุลยพินิจในการตัดสินใจและปัญหาแม้ความสามารถเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น แต่ก็สามารถชักนำความรู้สึกนึกคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจพัฒนาได้

๓. องค์ประกอบด้านเจตคติ เป็นสภาพความรู้สึกนึกคิด ซึ่งเป็นสภาพภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลในการที่จะเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง^{๖๒}

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีแนวความคิดที่สอดคล้องกันกับทฤษฎี ๓ ทักษะ ของ แคทซ์ ที่ได้วิเคราะห์ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร พบว่าความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารขึ้นอยู่กับทักษะ ๓ ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด^{๖๓}

ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ สำหรับทักษะทั้ง ๓ ด้านดังกล่าว มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)

^{๕๙}สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๕), หน้า ๗๖.

^{๖๐}พิมลจรรย์ นามวัฒน์, **เอกสารการสอนองค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, ๒๕๔๒), หน้า ๒๓๘.

^{๖๑}สมยศ นาวิการ, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : ดอกหญ้า, ๒๕๓๘), หน้า ๑๔.

^{๖๒}สมศักดิ์ ดำเดชา, “ทักษะการบริหารงานและประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา”, **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ๒๕๔๔).

^{๖๓}Katz, Robert L, “Skills of an Effective Administration” **Harvard Business Review**, (January-February, 1955), PP.33-42.

๒. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)^{๖๔}

๓. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill)

แคทซ์ (Katz) ได้กล่าวถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันได้แก่ ความสามารถในการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนและการยอมรับ ความสามารถในการฝึกพลังความร่วมมือจากผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี ความสามารถติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในอันที่จะร่วมมือกับหน่วยงานของตน ตลอดจนความสามารถ ในการสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับหน่วยงาน เพื่อให้บังเกิดความศรัทธาเชื่อถือและไว้วางใจ ในหน่วยงานตลอดไป^{๖๕}

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสามารถในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้เกิดการประสานงาน การสร้างทีมงาน การจูงใจผู้ร่วมงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ และการเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

๒.๑.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

จากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) กล่าวว่า หน้าที่ของนักบริหารปรากฏอยู่ในคำจำกัดความที่ว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น นักบริหารมีหน้าที่วางแผน จัดองค์การ อำนวยการและควบคุมทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หน้าที่ของนักบริหาร มีอยู่ ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) แม้ว่าหน้าที่ของนักบริหารทั้ง ๕ ประการ จะถูกกำหนดโดยวิชาการสมัยใหม่ก็ตาม แต่เมื่อก่อนทางปฏิบัติแล้ว คนไทยเราก็บริหารบ้านเมืองแบบนั้นมานานแล้ว หน้าที่ของนักบริหารปรากฏชัดเจนในปฏิบัติขององค์การตั้งแต่สมัยโบราณ^{๖๖}

พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตฺโต) เขียนในหนังสือเรื่อง “สงฆ์ผู้นำสังคม” ว่า พระสงฆ์ในฐานะผู้นำในสังคมไทยมี ๒ ด้าน คือ

๑. การเป็นผู้นำด้านศีลธรรม จิต วิทยญาณ ศาสนา ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ ๒ อย่าง คือ ความแม่นยำในพระพุทธรพจน์ พระไตรปิฎก และคัมภีร์ที่เกี่ยวข้อง ความลึกซึ้งในจิตภาวนา มีสมาธิ และฉลาดในเรื่องจิตของตนและผู้อื่น รวมทั้งมีศิลปะในการถ่ายทอดเช่น บรรยาย ปาฐกถา เขียนบทความ หนังสือ และตำราบริหาร

^{๖๔}สมคิด บางโม, **องค์การและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, ๒๕๔๕), หน้า ๗๖.

^{๖๕}Katz, Robert L, “Skills of an Effective Administration” **Harvard Business Review**, (January-February, 1955), PP. 34-35.

^{๖๖}พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพุทธธรรม, ๒๕๓๙), หน้า ๒-๓.

๒. ความเป็นผู้นำทางด้านสติปัญญา จะต้องทราบศาสตร์สมัยใหม่ เช่น วิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ จิตวิทยา ศาสนาเปรียบเทียบ การเมืองระหว่างประเทศ และสถานการณ์โลกปัจจุบัน รวมทั้งสามารถสื่อสารผ่านภาษาต่างประเทศได้อย่างน้อยหนึ่งภาษาถึงสองภาษา และใช้เทคโนโลยีสมัยปัจจุบัน เช่น วิทยุ โทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เพื่อความงอกงามแห่งสติปัญญา และสื่อสารศาสนาได้อย่างเหมาะสม^{๖๗}

เด่น ชะเนติยัง ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า การบริหารมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือ การบริหารจัดเป็นศาสตร์สาขาหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปเพราะมีองค์ประกอบของความรู้ (knowledge) มีหลักเกณฑ์ (principle) และทฤษฎี (theory) ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นศาสตร์ทางสังคมซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ ส่วนในทางปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะนำความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเรื่องศิลปะ ดังนั้น นักบริหารที่เก่งต้องมีศาสตร์และศิลป์^{๖๘}

เดิมศักดิ์ ทองอินทร์ ได้เขียนถึงหลัก POSDCoRB ในหนังสือ ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ ไว้ว่า การบริหารรัฐกิจได้รับการยอมรับว่าเป็นศาสตร์ทางการบริหารมากขึ้นเมื่อมีผลงานของนักวิชาการด้านการบริหารรัฐกิจผู้ได้รับการกล่าวถึงเสมอและถือเป็นจุดสูงสุดในการยอมรับนับถือ คือ ผลงานการเขียนของ Luther Gulick and Lyndall Urwick ในปี ค.ศ. ๑๙๓๓ ชื่อหนังสือ Papers on the Science of Administration ซึ่งมีการเสนอกระบวนการบริหารหรือหลักเกณฑ์การบริหารขึ้นมาจนเป็นที่โด่งดัง และต่อมา Gulick ได้พัฒนาปรับปรุงอักษรย่อหลักการบริหารเป็น ๗ ตัว โดยได้มาจากงานวิเคราะห์ของ Henry Fayol และกลายเป็นอักษรย่อต้นบัญญัติทั้ง ๗ อันหมายถึง กิจกรรมการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายบริหาร อักษรย่อดังนี้ POSDCoRB (พอสต์คอร์บ)^{๖๙}

๒.๑.๖ มโนทัศน์ว่าด้วยการบริหารของนักคิดคนสำคัญ

พระพุทธเจ้าทรงเปลี่ยนแนวความคิดเกี่ยวกับมนุษย์และจุดมุ่งหมายของมนุษย์จากแนวเดิม ซึ่งเป็นความคิดตามหลักศาสนาพราหมณ์และลัทธิอื่น ๆ พระพุทธองค์ทรงสอนว่า การยึดมั่นในตัวตน (อัตตา) ทำให้เกิดความทุกข์ขึ้นในสังคม ทำให้คนเราคิดถึงตัวเองมากกว่าสังคม ส่วนการละตัวตน จะทำให้คนเรามีความสำนึกต่อสังคมได้มากขึ้น การละตัวตนจะต้องอาศัยการจัดระบบสังคมเสียใหม่ แต่การเสนอให้เปลี่ยนแปลงสังคมย่อมติดขัดที่ผู้ปกครองซึ่งรักษาอำนาจของตนเนื่องจากตนมีฐานะที่ดีอยู่แล้ว ดังนั้นจึงได้เสนอหลักการบริหารทางพระพุทธศาสนา ที่ถือว่าเป็นต้นแบบของการบริหารที่มาตั้งแต่สมัยพุทธกาล^{๗๐} ดังนี้

^{๖๗} พระศรีปริยัติโมลี (สมชัย กุศลจิตโต), **สงฆ์ผู้นำสังคม**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๕๘-๕๙.

^{๖๘} เด่น ชะเนติยัง, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๓๓), หน้า ๕๒.

^{๖๙} เดิมศักดิ์ ทองอินทร์, **ความรู้เบื้องต้นทางการบริหารรัฐกิจ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า ๓๗

^{๗๐} ปรีชา ช่างขวัญยืน, **ความคิดทางการเมืองในพระไตรปิฎก**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๔๒-๔๓.

๑. ในการบัญญัติพระวินัย มีการบัญญัติพระวินัยเพื่อใช้ปกครองสงฆ์ หรือใช้เป็นหลักปฏิบัติของพระภิกษุ แต่พระวินัยนั้นเป็นพุทธบัญญัติทั้งหมด หาใช่สงฆ์หรือผู้แทนสงฆ์เป็นผู้บัญญัติอย่างที่รัฐสภาเป็นผู้บัญญัติกฎหมายในระบอบประชาธิปไตยไม่ จุดประสงค์ในการบัญญัติพระวินัยก็เพื่อให้สงฆ์อยู่ร่วมกันด้วยดี พ้นจากมลทินและกิเลสต่าง ๆ ทำให้ประชาชนเกิดความเลื่อมใสและเป็นเครื่องส่งเสริมการปฏิบัติธรรม ดังข้อความว่า

ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย เพราะเหตุนี้แล เราจักบัญญัติสิกขาบทแก่ภิกษุทั้งหลาย อาศัยอำนาจประโยชน์ ๑ ประการ คือ เพื่อความดีแห่งสงฆ์ ๑ เพื่อความสำราญแห่งสงฆ์ ๑ เพื่อข่มผู้เกียติ ๑ เพื่ออยู่สำราญแห่งภิกษุผู้มีศีลเป็นที่รัก ๑ เพื่อป้องกันอาสวะอันจักบังเกิดในปัจจุบัน ๑ เพื่อกำจัดอาสวะอันจักบังเกิดในอนาคต ๑ เพื่อความเลื่อมใสของชุมชนที่ยังไม่เลื่อมใส ๑ เพื่อความเลื่อมใสยิ่งของชุมชนที่เลื่อมใสแล้ว ๑ เพื่อความตั้งมั่นแห่งพระสัทธรรม ๑ เพื่อถือตามพระวินัย ๑^{๗๑}

๒. ในด้านการบริหารพระวินัยในสมัย เมื่อยังมีพระสาวกไม่มากนัก พระพุทธองค์ทรงบริหารพระศาสนาด้วยพระองค์เอง โดยมีพระสาวกที่สำคัญ เช่น พระสารีบุตร และพระมหาโมคคัลลานะ ช่วยแบ่งเบาภาระบ้างตามความจำเป็น ต่อมาเมื่อมีพระสาวกเพิ่มขึ้น และมีผู้ขอเข้าอุปสมบทในพุทธศาสนามากขึ้น ก็ได้ทรงอนุญาตให้พระสาวกให้อุปสมบทแก่ผู้เข้ามาขอบวชได้ โดยให้ผู้ขอบวชเปล่งวาจาถึงพระรัตนตรัยเป็นสรณะ ครั้นต่อมาเมื่อภิกษุเพิ่มขึ้นอีก ทรงมอบความเป็นใหญ่ให้แก่สงฆ์ในการทำกิจกรรมทั้งปวงของพุทธศาสนา เช่น การให้บรรพชาอุปสมบท การกรานกฐิน การกำหนดเขตสีมา การระงับอธิกรณ์ เป็นต้น ซึ่งเท่ากับมอบให้สงฆ์เป็นผู้บริหารงานพระศาสนาตามระเบียบที่ได้ทรงกำหนดไว้นั่นเอง ส่วนการบริหาร คณะสงฆ์ในรูปองค์กร เช่น มหาเถรสมาคมนั้น ไม่บัญญัติในพระวินัย แต่ก็ไม่ได้ขัดพระวินัย เป็นต้น

๓. ด้านอธิกรณ์ของสงฆ์ สถาบันตุลาการทางพระพุทธศาสนามีลักษณะบางอย่างคล้ายกับสถาบันตุลาการทางอาณาจักร มีกฎหมายหรือระเบียบที่สังคมวางไว้เป็นบรรทัดฐานแห่งการกระทำของบุคคลในสังคม ป้องกันไม่ให้มีการกระทำความประพฤติที่เป็นปฏิปักษ์ต่อความสงบสุขของสังคม ฝ่ายอาณาจักร มีกฎหมายเป็นหลักในการปกครอง ส่วนฝ่ายพุทธจักรมีวินัยเป็นหลัก ทั้งฝ่ายอาณาจักรและพุทธจักร มีกระบวนการพิจารณาคดีหรืออธิกรณ์ และมีวิธีลงโทษตามโทษานุโทษ แต่ลักษณะการลงโทษตามพระวินัยกับโทษของกฎหมายบ้านเมืองมีข้อแตกต่างกันมาก ความผิดที่ร้ายแรงบางอย่างของบรรพชิต เช่น ความผิดทางเพศ สำหรับฝ่ายอาณาจักรอาจไม่ถือว่าเป็นผิด เป็นต้น และจากการตรวจสอบเอกสารปรากฏว่า มีผู้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร ไว้หลายท่าน ดังนี้

ดิน ปรัชญพฤทธิ ได้เสนอภารกิจสำคัญในการบริหารไว้ ๗ ประการ คือ

๑. การวางแผน หมายถึง การกำหนด โครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องลงมือปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิธีปฏิบัติพร้อมด้วยวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ก่อนลงมือปฏิบัติการ

๒. การจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะ และวิธีการติดต่อสัมพันธ์ตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นลงไป

^{๗๑}อง.พุทธ. (ไทย) ๒/๔๓๖/๑๑.

๓. การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานเกี่ยวกับตัวบุคคลของหน่วยงาน การบริหารบุคคลดังกล่าว รวมทั้งแต่การแสวงหาคนทำงานมาบรรจุ การแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้น ลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาให้พ้นจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานให้ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ต่อไป

๔. การสั่งการ หมายถึง การอำนวยการหรือการวินิจฉัยสั่งการ หลังจากการได้วิเคราะห์และพิจารณาโดยรอบคอบ รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ

๕. การประสานงาน หมายถึง การประสานงานหรือติดต่อ สัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สามารถทำงานประสานความกลมกลืนกัน เพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การ

๖. การรายงาน หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาหรือยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งบนและล่าง เพื่อทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะสะดวกแก่การประสานงานอื่นจะเป็นการสร้างความสำเร็จอันดีร่วมกัน ตลอดจนเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวด้วย

๗. การงบประมาณ หมายถึง การจัดสรรทรัพยากร หรือการทำงบประมาณการเงินวางแผนหรือโครงการในการจ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม^{๗๒}

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล กล่าวถึง กระบวนการการบริหารควรประกอบด้วย ๑๐ ^{๗๓}ประการ คือ

๑. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า โดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Set Objective) การพัฒนากลวิธี (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย(Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

๒. การจัดการ (Organizing) หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

๓. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

๔. การตัดสินใจ (Decision) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

๕. การสั่งการ (Directing) หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงาน ตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

^{๗๒}ดิน ปรัชญพฤทธิ, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๙), หน้า ๒๔-๒๖.

^{๗๓}พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏนครปฐม, ๒๕๔๒), หน้า ๖๔-๗๒.

๖. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การร่วมมือประสานงาน เพื่อการดำเนินการ เป็นไปด้วยดี และราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้น และดำเนินการ แก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

๗. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียงกัน ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของ การประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของ “จิตใจ”

๘. การสื่อข้อความ (Communicating) หมายถึง การผ่านข่าวสารข้อมูลและ ความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

๙. การรายงานผล (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจน การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงาน จะหมายถึง วิธีการของสถาบันหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถามผู้บังคับบัญชา/ ผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

๑๐. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึง ระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณ และการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณ ในการควบคุมงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหาร ควรประกอบด้วย ๔ ประการ คือ^{๗๔}

๑. การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดหมายและการตัดสินใจ เลือกวิธีการที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุจุดหมายนั้น

๒. การจัดองค์การ หมายถึง กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน

๓. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์การได้ ประพฤติปฏิบัติในทิศทางที่จะทำให้บรรลุผลตามมาตรฐานหรือจุดหมาย มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรม ที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

กูลิค แอล. และ เออร์วิก เจ. (Gulick L. and Urwick J.) ได้กล่าวว่า กระบวนการ บริหารนั้นต้องประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ หรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า “POSDCoRB Model” ซึ่ง อธิบายตามความหมายได้ดังนี้^{๗๕}

๑. การวางแผน (P=Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร

^{๗๔}วิโรจน์ สารรัตนะ, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

^{๗๕}Gulick L. And Urwick J., Papers on the Science of Administration, (New York : Institute of Public Administration, 1973), pp.18-19.

๒. การจัดการองค์การ (O=Organizing) หมายถึง การจัดหน่วยงาน กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

๓. การจัดหาบุคคล (S=Staffing)/หมายถึง/การจัดหาบุคคล/เป็นการบริหารงานทางด้านบุคคล อันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พินิจจากงาน

๔. การอำนวยการ (D=Directing) หมายถึง การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

๕. การประสานงาน (Co=Coordinating) หมายถึง การประสานงานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงาน ให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

๖. การรายงาน (R=Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าเพียงใด

๗. การงบประมาณ (B=Budgeting) หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและการตรวจสอบด้านการเงิน

เฮนรี ฟาโย (Henri Fayol) ได้สรุปสาระสำคัญของหลักการบริหาร ไว้ดังนี้

๑. หน้าที่ทางการบริหาร (Management function) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร ๕ ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

๒. ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะพร้อมด้วยความสามารถทางร่างกายจิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคการทำงานและประสบการณ์ต่างๆ

๓. หลักการบริหาร ซึ่งมีหลักทั่วไปที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร ๑๔ ข้อ

คือ^{๗๖} ๑) หลักการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ (Authority and responsibility)

๒) หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of command)

๓) หลักการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of direction)

๔) หลักการธารังไว้ซึ่งสายงาน (Scalar of chain)

๕) หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of work, or specialization)

๖) หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline)

๗) หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลรองจากประโยชน์ส่วนร่วม (Subordination of individual to general interest)

๘) หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration)

๙) หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization)

๑๐) หลักของการมีระเบียบเรียบร้อย (Order)

๑๑) หลักของความเสมอภาค (Equity)

๑๒) หลักของการมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (Stability of tenure)

^{๗๖}Henri Fayol, *Industrial and General Administration*, (New York : Mc-Graw Hill, 1930), pp. 17-18.

๑๓) หลักของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative)

๑๔) หลักของความสามัคคี (Esprit de corps)

วิลเลียม โอยูชิ (William Ouchi) ได้กล่าวทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี Z โดยหลังจากการศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร^{๗๗} ดังนี้

๑. การจ้างงานระยะยาว
๒. การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์
๓. ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล
๔. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป
๕. การควบคุมในตัวเองไม่ใช่ว่ามีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ
๖. เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง
๗. มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารนั้น เป็นทฤษฎีที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานในทุกส่วนของหน่วยงานในองค์กร เพื่อให้แต่ละส่วนงานมีขั้นตอนและแบบแผนที่เป็นระบบ เพื่อสะดวกในการติดต่อและดำเนินงาน โดยมีองค์ประกอบนั้น เป็นต้นว่า การวางแผน การจัดการ การบริหารบุคคล การสั่งการ การประสานงาน การรายงานผล และการงบประมาณ กระบวนการบริหารงานเหล่านี้เป็นหลักการที่ทุก ๆ องค์กรควรมี เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๒.๒ แนวคิดที่เกี่ยวกับพุทธธรรม

จากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตำราทางวิชาการของนักวิชาการหลากหลายท่านจึงได้ประมวลแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “ธรรมานุชีวิตพุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม” ว่าคนปัจจุบันจำนวนมากในวงการธุรกิจมองชีวิตว่าเป็นการต่อสู้ระหว่างผลประโยชน์ที่ขัดกัน จึงเกิดเป็นนายจ้างกับลูกจ้าง เมื่อคนถือเอาทรัพย์กับอำนาจเป็นจุดหมายของชีวิต สังคมก็กลายเป็นสนามต่อสู้ระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวที่ขัดกัน เราก็เลยต้องเที่ยวหาจริยธรรมสำหรับปกป้องผลประโยชน์เหล่านั้นนี่คือ “จริยธรรมเชิงลบ” กล่าวคือสังคมยึดหลักผลประโยชน์แบบเห็นแก่ตัว โดยยึด สิทธิของแต่ละคนที่จะแสวงหาความสุข ก็เลยต้องการจริยธรรม ดังเช่น สิทธิมนุษยชนมากอยกันไว้ในระหว่างที่วิ่งหาความสุขนั้น หลักพุทธจริยธรรมเป็น จริยธรรมเชิงบวก ประโยชน์สุขคือจุดหมาย หาใช้ทรัพย์และอำนาจไม่ พระพุทธศาสนาถือว่าสังคมเป็นสื่อกลางที่ช่วยให้ทุกคนมีโอกาส

^{๗๗}William Ouchi, **Organization and Management**, (Eaglewood Cliffs : Prentice Hill, 1971), p. 283.

อันเท่าเทียมกัน ที่จะพัฒนาตนเองและเข้าถึงประโยชน์สุขได้มากที่สุดและนำเอาจริยธรรมมาใช้เพื่อ
เกื้อหนุนจุดหมายที่กล่าวนี้^{๗๘}

พระอาจารย์บุญมี มาลาวชิโร ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “พุทธบริหาร” ว่าในปัจจุบันมี
องค์กรธุรกิจหลายแห่งได้เริ่มนำพระพุทธศาสนาไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงาน วิธีแห่งพุทธเป็นการ
รู้จักดำเนินชีวิต ด้วยความพอดี รู้จักพอ ให้ความเคารพไว้วางใจในมนุษย์ จะได้มีมิตรภาพที่แท้จริง
และมั่นคง ในขั้นตอนการทำงานต้องรู้จักพิจารณางานให้ เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอน ไม่ทำแบบขวาน
ผ่าซากบางอย่างก็ไม่อาจถือหลักเกณฑ์เดียวกันทุกงานได้ ต้องมีเหตุผลที่ถูกต้อง รู้จักแยกแยะด้วย
สติปัญญา หลักการของพระพุทธศาสนาที่สามารถนำไปใช้นั้นสิ่งสำคัญที่สุดขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็น
สำคัญ หากผู้บริหารเปิดใจยอมรับที่จะนำหลักการของพระพุทธศาสนาไปใช้ก็ให้องค์กรเกิดความ
เปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง^{๗๙}

เพิ่มศักดิ์ วรรณยางกูร กล่าวไว้ในหนังสือ “จิตวิทยามนุษย์เชิงธุรกิจ” ว่าการทำงานใน
วงการธุรกิจในปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่บุคคลทุกสาขาอาชีพจะต้องมี ความสำนึกถึงความรับผิดชอบ
มีคุณธรรม มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน จึงจะทำให้ผลงานนั้นเจริญก้าวหน้า ถ้าขาด
คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน ก็จะก่อความเดือดร้อนมาสู่ตนเอง ประชาชน
สังคม และประเทศชาติในภายหลัง เพราะทุกคนมุ่งแต่ความละโมภ หวังผลกำไรจากการค้า และ
บริการนั้นๆจนเกินความจำเป็น ดังนั้นเพื่อให้สังคมและประเทศชาติอยู่รอด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง
ที่ผู้ประกอบการทุกสาขาอาชีพ จะต้องมีความสำนึกถึงคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณใน
วิชาชีพมาใช้ในการทำงานในการประกอบอาชีพของตน^{๘๐}

วรภัทร์ ภูเจริญ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “การบริหารวิถีพุทธ” ว่าคนที่ทำธุรกิจก็ต้องหวัง
ผลกำไรกันทั้งนั้น ข้อนี้น่าจะมีใครไม่เห็นด้วย ซึ่งตราบใดที่การกระทำนั้นไม่ผิดศีล ๕ พระพุทธเจ้าได้
ตรัสสอนเรื่องของการเป็นพ่อค้าที่ร่ำรวยจะต้องปฏิบัติอย่างไร พอจะสรุปได้ว่าพ่อค้าต้องมีคุณสมบัติ
๓ ประการดังนี้คือ

๑. ต้องมีตาดี ตาดีก็คือการบริหารสารสนเทศ การตรวจสอบตลาด สำนวจความต้องการ
ของลูกค้า คำนวณกำไร ขาดทุน ได้ดี คือรู้ดีในเรื่องเหล่านี้เป็นต้น

๒. รุระดี ก็คือการเป็นคนฉลาดในการซื้อ การขาย รู้ว่าสิ่งใดซื้อมาแล้วสามารถขายไป
เพื่อสร้างกำไร มีใช้ซื้อมาก็แพง แล้วยังขายไม่ออก

๓. ครอบครวัดี ลูกดีภรรยาดี นั่นคือเลี้ยงดูครอบครับดี เพราะไฟภายในสงบไม่ต้อง
ปวดหัว ทำงานเหนื่อยๆ เมื่อกลับมาถึงบ้านก็มีความสุข เอาสมองไปคิดเรื่องงานเรื่องการได้ดีดังนั้น
พ่อค้าที่นับว่าประสบความสำเร็จสูงสุด คือนอกจากจะประสบความสำเร็จในเรื่องของการทำงานแล้ว

^{๗๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต พุทธจริยธรรมเพื่อชีวิตที่ดีงาม**, (นครปฐม :
ระฆังทอง, ๒๕๔๗), หน้า ๔-๕.

^{๗๙} พระอาจารย์บุญมี มาลาวชิโร, **พุทธบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : อิงค์ปัยอนด์บุ๊คส์, ๒๕๕๓), หน้า
๑๔๗-๑๕๐.

^{๘๐} เพิ่มศักดิ์ วรรณยางกูร, **จิตวิทยามนุษย์เชิงธุรกิจ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วังอักษร
๒๕๔๗), หน้า ๗๕.

ยังประสบความสำเร็จในเรื่องครอบครัวด้วย ทั้งนี้ต้องไม่ลืมหาทรัพย์ภายใน คือ อริยทรัพย์ ๗ ประการ ที่จะพาข้ามภพข้ามชาติไปได้^{๘๑}

อภิชัย พันธเสน และคณะ กล่าวไว้ในหนังสือ “พุทธเศรษฐศาสตร์” ว่าคงเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้ประกอบการธุรกิจมักจะมองเรื่องยอดขายการตัวเลขกำไรที่เติบโตขึ้นทุกปีเป็นเป้าหมายสูงสุด เปรียบไปแล้วก็เหมือนดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จ หากแต่ยังมีนักธุรกิจบางคนที่เริ่มตั้งคำถามว่า แท้จริงแล้วแนวคิดเช่นนี้ถูกต้องและสามารถนำไปสู่ความยั่งยืนจริงหรือไม่ ยิ่งนานวันก็ทำให้พบว่า แท้จริงแล้วกลไกและแนวคิดกระแสหลักของธุรกิจทุกวันนี้ไม่ใช่หนทางที่จะนำพาธุรกิจให้อยู่รอดท่ามกลางความสุขซึ่งจะเกิดขึ้นทั้งกับตัวเองและเพื่อนร่วมงาน จึงหันมาให้ความสนใจกับการนำพุทธจริยธรรมมาประยุกต์ใช้กับการประกอบธุรกิจของตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมและสังคมไทย^{๘๒}

อภิศักดิ์ สุริยาปรกรณ์ กล่าวไว้ในหนังสือ “๓๐ กลยุทธ์ เคล็ดลับ ปรัชญา เพื่อนักบริหารรุ่นใหม่” ว่า แม้ว่าจริยธรรม คุณธรรม ดูเหมือนจะเป็นอุปนิสัยกับการทำมาหากิน เพื่อสร้างฐานะและความร่ำรวย ที่ถือเอาการแสวงหากำไรเป็นเป้าหมายสูงสุด แต่ถ้ามองให้ถึงที่สุดแล้ว จริยธรรมในการประกอบการงานทุกอย่างสำคัญยิ่ง จริยธรรม คุณธรรมเป็นเสาหลักในการค้าจุนสังคัมให้र्मเย็น ให้ผู้คนดำรงตนร่วมกันอย่างมีสันติสุข ในการประกอบอาชีพใดๆต้องยึดมั่นในสัมมาอาชีวะ หรือการเลี้ยงชีพชอบด้วยความมีความซื่อสัตย์ต่อกัน คือการประกอบธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา ไม่คดโกงหลอกลวง มีความจริงใจและไม่เอารัดเอาเปรียบซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังต้องซื่อสัตย์ต่อตนเอง เพื่อนร่วมงานและลูกค้า จึงจะทำให้ชีวิตมีคุณค่าและก้าวหน้ายั่งยืนด้วยเหตุนี้ภาคธุรกิจ จึงต้องพยายามค้นหาแนวทางสรรค์สร้างอาณาจักรธุรกิจบนพื้นฐานคุณธรรม และจริยธรรม เพื่อที่จะให้ทั้งสองฝ่าย ดำเนินไปควบคู่กันอย่างผสมกลมกลืนมิฉะนั้นแล้วสังคมก็จะเกิดโกลาหล และเป็นที่น่ายินดีว่าปัจจุบันนักธุรกิจและนักบริหารต่างให้ความสำคัญแก่การบริหารจัดการที่โปร่งใสไร้คอร์รัปชัน ด้วยวิถีพุทธ^{๘๓}

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประกอบธุรกิจที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่เจ้าของธุรกิจ อันจะส่งผลให้สังคมพัฒนา มีความเป็นอยู่ที่ดี และมีความสุขได้นั้นผู้ประกอบการจะต้องมีทั้งความรู้ความสามารถที่จะนำไปใช้ในการประกอบกิจการ ซึ่งอยู่ในขอบเขตของหลักคำสอนในพระพุทธศาสนาด้วย จึงจะนำผลประโยชน์มาสู่มนุษยชาติได้อย่างแท้จริง ซึ่งหากธุรกิจใดขาดคุณธรรม จริยธรรมแล้ว ธุรกิจนั้นก็ออกมาในรูปแบบที่ ประกอบขึ้นเพียงเพื่อผลประโยชน์ของผู้เป็นเจ้าของฝ่ายเดียวโดยไม่สนใจเลยว่าสิ่งที่ทำนั้นจะสร้างความเดือดร้อนให้แก่ผู้อื่น ที่อยู่ร่วมในสังคมเดียวกันอย่างไร ผู้ประกอบธุรกิจควรที่จะคำนึงถึงหลักคำสอนในพระพุทธศาสนา เพราะเป้าหมายของหลักคำสอนทั้งหมดล้วน มุ่งให้ผู้ประพฤติตามได้หลุดพ้นจาก ความทุกข์ และได้รับความสุขอย่างแท้จริง

^{๘๑}วรภัทร์ ภูเจริญ, การบริหารวิถีพุทธ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : อริยชน จำกัด, ๒๕๓๗), หน้า ๓๓.

^{๘๒}อภิชัย พันธเสน และคณะ, พุทธเศรษฐศาสตร์ ฉบับนิสิต นักศึกษา และประชาชน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดอกหญ้าวิชาการ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๕๒.

^{๘๓}อภิศักดิ์ สุริยาปรกรณ์, ๓๐ กลยุทธ์ เคล็ดลับ ปรัชญา เพื่อนักบริหารรุ่นใหม่, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพม, ๒๕๔๗), หน้า ๒๑๙-๒๒๐.

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับหลักอิทธิบาท ๔

จากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องอิทธิบาท ๔ พบว่า มีนักวิชาการนำเสนอไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาที่มาของอิทธิบาท ๔ ความหมายของอิทธิบาท ๔ องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ และ แนวทางการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๓.๑ ความหมายของอิทธิบาท ๔

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย^{๔๔} ได้กล่าวถึง อิทธิบาทวิภังค์ สุตตันตภาษณีย์ ดังนี้ คำว่า อิทธิมือนิยายว่า ความสำเร็จ ความสำเร็จด้วยดี กิริยาที่สำเร็จด้วยดี ความสำเร็จด้วยดี ความได้ความได้เฉพาะ ความถึง ความถึงด้วยดีความถูกต้อง การทำให้แจ้ง ความเข้าถึง ธรรมเหล่านั้น คำว่า อิทธิบาท มือนิยายว่า เวทนาขันธสัญญาขันธสังขารขันธและวิญญาณขันธของบุคคลผู้เป็นอย่างนั้น (ผู้ได้ธรรมที่มีฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา) คำว่า เจริญอิทธิบาท มือนิยายว่า ฝึกฝน เจริญ ทำให้มากซึ่งธรรมเหล่านั้น เพราะฉะนั้นจึงเรียกว่า เจริญอิทธิบาท ๔ คือ คุณธรรมที่ทำให้ผู้ปฏิบัติตามประสบความสำเร็จ ๔ ประการ ดังนี้

ฉันทอิทธิบาท ฝึกฝนเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วย ฉันทสมาธิ และปธานสังขารเป็นอย่างไร ถ้าฝึกทำ ฉันทะให้เป็นอธิบดีแล้วได้สมาธิได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า ฉันทสมาธิ ฝึกฝนนั้นสร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อความดำรงอยู่ ไม่เลือนหาย ภิชโยภาพ ไพบูลย์ เจริญเต็มแห่งกุศลธรรมที่เกิดแล้ว ธรรมเหล่านี้เรียกว่าปธานสังขาร ประมวลย่อ ฉันทสมาธิและปธาน สังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกัน จึงนับได้ว่าฉันทสมาธิและปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้

วิริยอิทธิบาท ฝึกฝนเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยสมาธิและปธานสังขารเป็นอย่างไร ถ้าฝึกทำ วิริยะให้เป็นอธิบดีแล้วได้สมาธิได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า วิริยสมาธิ ฝึกฝนนั้นสร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิด มิให้เกิดขึ้น สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดให้เกิดขึ้น สร้างฉันทะ พยายามปรารภความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อความดำรงอยู่ ไม่เลือนหาย ภิชโยภาพ ไพบูลย์ เจริญเต็มแห่งกุศลธรรมที่เกิดแล้ว ธรรมเหล่านี้เรียกว่า ปธานสังขาร ประมวลย่อ วิริยสมาธิและปธาน สังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกัน จึงนับได้ว่าวิริยสมาธิและปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้

จิตตอิทธิบาท ฝึกฝนเจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขารเป็นอย่างไร ถ้าฝึกทำ จิตให้เป็นอธิบดีแล้วได้สมาธิ ได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า จิตตสมาธิ ฝึกฝนนั้นสร้างฉันทะ

^{๔๔} มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เล่มที่ ๓๕, อิทธิบาทวิภังค์ สุตตันตภาษณีย์, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๒๔๒ - ๓๔๗.

พยายาม ปราบปรามความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิดขึ้น
 สร้างฉันทะ พยายาม ปราบปรามความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว
 สร้างฉันทะ พยายาม ปราบปรามความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิดขึ้น
 สร้างฉันทะ พยายาม ปราบปรามความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อความดำรงอยู่ ไม่เลือนหาย ภัยโย
 ภาพ ไพบูลย์ เจริญเต็มที่แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ธรรมเหล่านี้เรียกว่า ปธานสังขาร ประมวลย่อจิตต
 สมานีและ ปธานสังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกัน จึงนับได้ว่าจิตตสมานีและปธานสังขาร ด้วยประการฉะนี้

วิมิงสาธิบาท ภาณูจริญอติบาทที่ประกอบด้วยวิมิงสาสมาธิและปธานสังขาร เป็นอย่างไร
 ถ้าภาณูทำ วิมิงสาให้เป็นอธิปัตติแล้วได้สมาธิได้เอกัคคตาจิต นี้เรียกว่า วิมิงสาสมาธิภาณูนั้นสร้างฉันทะ
 พยายาม ปราบปรามความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อป้องกันบาปอกุศลธรรมที่ยัง ไม่เกิดมิให้เกิดขึ้น
 สร้างฉันทะ พยายาม ปราบปรามความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อละบาปอกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว
 สร้างฉันทะ พยายาม ปราบปรามความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อยังกุศลธรรมที่ยังไม่เกิดมิให้เกิดขึ้น
 สร้างฉันทะ พยายาม ปราบปรามความเพียร ประครองจิต มุ่งมั่น เพื่อความดำรงอยู่ ไม่เลือนหาย
 ภัยโยภาพ ไพบูลย์ เจริญเต็มที่แห่งกุศลธรรมที่เกิดขึ้นแล้ว ธรรมเหล่านี้เรียกว่าปธานสังขาร ประมวลย่อ
 วิมิงสาสมาธิและ ปธานสังขารเข้าเป็นอย่างเดียวกันจึงนับได้ว่าวิมิงสาสมาธิและปธานสังขาร
 ด้วยประการฉะนี้

พุทธทาสภิกขุ^{๘๕} ได้อธิบายว่า อธิปัตติบาทแยกเป็น อธิปัตติ แปลว่า ความสำเร็จ บาท แปลว่า
 ฐาน เจริญรอง ดังนั้นอธิปัตติบาทจึงแปลว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ ซึ่งมี ๔ อย่างคือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ
 และวิมิงสา พระธรรมปิฎก ได้ให้ความหมายว่า อธิปัตติบาท ๔ ธรรมที่เป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จ
 มี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ มีความพอใจ มีใจรัก คือ พอใจที่จะทำสิ่งนั้น และทำด้วยใจรัก ต้องการทำให้
 ให้เป็นผลสำเร็จอย่างดีแห่งกิจกรรมหรืองานที่ทำ มิใช่สักว่าทำให้เสร็จๆ หรือเพียงเพราะอยากได้
 รางวัลหรือ ผลกำไร วิริยะ พากเพียรทำ คือ ขยันหมั่น ประกอบหมั่น กระทำสิ่งนั้น ด้วยความพยายาม
 เข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ไม่ทอดถอย จิตตะ เอาใจฝักใฝ่ คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำนั้นด้วย
 ความคิดไม่ปล่อยใจฟุ้งซ่าน เลื่อนลอย ใช้ความคิดเรื่องนั้นบ่อยๆ เสมอๆ วิมิงสา ใช้ปัญญาสอบสวน
 คือหมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผล และตรวจสอบข้อสงสัยหย่อนเกินเลยบกพร่อง
 ขัดข้อง เป็นต้น แปลให้ง่ายตามลำดับว่า “มีใจรัก พากเพียรทำ เอาใจฝักใฝ่ใช้ปัญญาสอบสวน”
 พุทธสูตร เป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าเพราะเจริญอธิปัตติบาท คู่ก่อนภิกษุทั้งหลาย อธิปัตติบาท ๔
 เหล่านี้ อธิปัตติบาท ๔ เป็นไฉน ภิกษุในธรรมวินัยนี้ ย่อมเจริญอธิปัตติบาทประกอบด้วยฉันทสมาธิ และ
 ปธานสังขาร ย่อมเจริญอธิปัตติบาทประกอบด้วยวิริยสมาธิ จิตตสมาธิ วิมิงสาสมาธิและปธานสังขาร
 คู่ก่อนภิกษุทั้งหลาย อธิปัตติบาท ๔ เหล่านี้แล เพราะได้เจริญ ได้กระทำให้มาก ซึ่งอธิปัตติบาท ๔ เหล่านี้แล
 เขาจึงเรียกตถาคตว่าพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า ญาณสูตร พระพุทธเจ้าเจริญอธิปัตติบาท ๔ คู่ก่อน
 ภิกษุทั้งหลาย จักขุ ญาณ ปัญญา วิชชา แสง สว่าง ได้เกิดขึ้นแล้วแก่เรา ในธรรมที่เราไม่เคยได้ฟังมา
 ก่อนว่า นี่เป็นอธิปัตติบาทอันประกอบด้วย ฉันทสมาธิและปธานสังขารอธิปัตติบาทอันประกอบด้วย
 ฉันทสมาธิและปธานสังขารนี้นั้นแล อันเราควรเจริญ อธิปัตติบาทอันประกอบด้วยฉันทสมาธิและปธาน
 สังขารนี้นั้นแลอันเราเจริญแล้ว

^{๘๕} พุทธทาสภิกขุ, *การทำงานที่เป็นสุข*, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๓๗), หน้า ข : ๙

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต)^{๘๖} ได้ให้ความหมายอิทธิบาท ๔ ว่า คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมายมี ๔ อย่าง คือ ๑. ฉันทะ ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป ๒. วิริยะ ความเพียร คือ ขยันหมั่น ประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็ง อุตุน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง ๓. จิตตะ ความคิดมุ่งไป คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำในสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาจิตผูกใฝ่ไม่ปล่อยให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป อุทิศตัวอุทิศใจให้สิ่งที่ทำ ๔. วิมังสา ความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญตรวจหา เหตุผลและตรวจสอบข้อยังหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัตถุประสงค์ วิถีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น โดยสรุปหลักอิทธิบาท ๔ นั้นเป็นหลักแห่งการประกอบกิจการใดๆ ให้สำเร็จ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจและรักที่จะทำในงานนั้นๆ วิริยะ คือ ความพากเพียรในการทำงานอย่างไม่ย่อท้อจนงานสำเร็จ จิตตะ คือ การตั้งใจทำงานหมั่นตรวจตรางานอยู่เสมอ เอาใจใส่ในสิ่งที่ทำไม่เอาใจไปคิดในเรื่องอื่น วิมังสา คือ การคิดไตร่ตรองเกี่ยวกับงานที่ทำให้ สติปัญญาคิดใคร่ครวญข้อดีข้อเสีย และปรับแก้อย่างมีเหตุผล

สุชีพ ปุญญานุภาพ^{๘๗} ได้ให้ความหมายอิทธิบาท ๔ ไว้ดีกว่าเป็นคุณให้บรรลุความสำเร็จ ๔ อย่าง ได้แก่ ฉันทะ ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น วิริยะความเพียร จิตตะ เอาใจใส่ วิมังสา ใช้ปัญญาพิจารณาสอบสวน ตามหลักพุทธศาสนากล่าวไว้ว่าผู้หวังความเจริญควรปฏิบัติในธรรมอันเป็นเครื่องนำไปสู่ความเจริญ หรือสำเร็จตามความประสงค์ หมายความว่าเมื่อต้องการความเจริญก้าวหน้าต้องสร้างเหตุผลเพื่อให้เกิดผลนั้นๆ เพราะผลย่อมมาจากเหตุ การสร้างเหตุจนถึงแม้จะยากยิ่งเพียงใด หากใช้คุณธรรมเข้าสนับสนุนแล้วยังจะสำเร็จตามความประสงค์ได้คุณธรรมที่จะช่วยให้สำเร็จหรือความเจริญก้าวหน้าดังประสงค์คือ อิทธิบาท ๔

สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย^{๘๘} กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย หรือ หนทางแห่งการดำเนินชีวิตไปสู่ความสำเร็จ ความถูกต้อง และการเข้าถึงประโยชน์สุข นอกจากนี้ อิทธิบาทยังเป็นธรรมที่อนุโลมได้ว่า มีจุดมุ่งหมายเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ การงานของบุคคล เช่น ประสบความสำเร็จทางการเรียน การประกอบอาชีพการดำรงชีวิต

ปริญญ์ จงวัฒนา^{๘๙} กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ คือ คุณธรรม ๔ ประการที่เป็นฐานนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนี้ ๑. ฉันทะ ความพอใจ ความพึงใจที่จะกระทำกิจใดๆ เพื่อที่ให้ได้ผลสำเร็จตามปรารถนา ๒. วิริยะ ความเพียร คือ มีความขยันหมั่น เพียรที่จะกระทำกิจใดๆ ที่ได้ตั้งปรารถนาไว้แล้วและได้มีความพอใจ พึงใจ กระทำแล้วให้สำเร็จลุล่วงตามปรารถนา ๓. จิตตะ จิตจดจ่อ คือ

^{๘๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, พิมพ์รวมเล่ม ๓ ภาค ครั้งที่ ๑๕, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จันทร์เพ็ญ), ๒๕๕๐. หน้า ๑๖๐ และ ๒๓๑,

^{๘๗} สุชีพ ปุญญานุภาพ, **คุณลักษณะพิเศษแห่งพระพุทธศาสนา**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๔๑) หน้า ๑๙,

^{๘๘} สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย, ผ.ศ.ดร., “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์ ” **สารนิพนธ์พุทธศาสตรบัณฑิต**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๒๓๘,

^{๘๙} ปริญญ์ จงวัฒนา, **พุทธธรรมเพื่อกัลยาณมิตร**, (กรุงเทพมหานคร : บจก , ศิลป์สยามบรรจุกันต์และการพิมพ์), ๒๕๕๐. หน้า ๑๔๔ – ๑๔๕

มีสติ มีสมาธิในการที่จะกระทำกิจใดๆ ที่ตั้งปรารถนาไว้แล้วได้มี ความพอใจ พึงใจก่อกิจกรรมนั้นแล้ว ได้ใช้ความเพียรพยายามแล้ว ก็ต้องใช้กำลังใจ กำลังความคิด กำลังสติปัญญา และสมาธิไม่หันเหไป ทางอื่น การกระทำกิจนั้นๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามปรารถนา ๔. วิมังสา ความไตร่ตรอง ทดสอบ ทดลอง พินิจพิจารณา เมื่อกระทำสิ่งใดๆ แล้วย่อม ประสบปัญหา ใหญ่บ้างเล็กบ้าง ก็ต้องใช้ การใคร่ครวญพิจารณาถึงปัญหาต่างๆ เหล่านั้นด้วยอุบาย ปัญญา ตั้งข้อสมมติฐานเป็นเหตุ เพื่อที่จะ หาปัจจัยองค์ประกอบ ในสิ่งที่ตนรู้มาเป็นข้อเปรียบเทียบเชิงกระทบ เพื่อที่จะสามารถแก้ไขปัญหานั้น ที่เกิดขึ้นได้และทำการทดสอบทดลอง สามารถให้ผลได้จริงตามที่ตั้งข้อสมมติหรือไม่ กระทำซ้ำแล้วซ้ำ อีกจนมีความแน่ใจ จนสามารถประสบกับความสำเร็จได้ตามปรารถนาตั้งใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน^{๕๐} ได้อธิบายว่า อิทธิ หมายถึง ความเจริญ ความงอกงาม ความสำเร็จ บาท หมายถึง ทาง เส้นทางอุบายเครื่องบรรลุ รวมเป็น อิทธิบาท หมายถึง ทางหรืออุบายเป็นเครื่อง บรรลุความรู้เรื่องหรือความสำเร็จ

๒.๓.๒ องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔^{๕๑}

อิทธิบาท (Path of accomplishment) เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จหรือ ทางแห่ง ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย บุคคลผู้ปฏิบัติตามหลักของอิทธิบาท ๔ ย่อมประสบผลสำเร็จ ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ซึ่งมีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ

๑. ฉันทะ (Aspiration) ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำให้ใจรักจะทำสิ่งนั้น อยู่เสมอและปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป

๒. วิริยะ (Exertion) ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง

๓. จิตตะ (Thoughtfulness) ความคิด คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำและทำสิ่งนั้นด้วยความ คิดเอาจิตฝักใฝ่ ไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่าน เลื่อนลอยไป

๔. วิมังสา (Investigation) ความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง คือหมั่นใช้ปัญญา

องค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ในความหมายของพุทธศาสนานั้นมีการกล่าวเอาไว้ อย่างมากมาย แต่หลักๆ แล้วจะมีความหมายที่เป็นแก่นแท้ในการปฏิบัติเพื่อให้เห็นขอบเพียง ๔ อย่าง พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กล่าวถึง อิทธิบาทวิภังค์สูตรต้นตอภาษนี้ ดังนี้

๑. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยฉันทะสมาธิและปธานสังขาร

๒. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิริยะสมาธิและปธานสังขาร

๓. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยจิตตสมาธิและปธานสังขาร

๔. ภิกษุในธรรมวินัยนี้เจริญอิทธิบาทที่ประกอบด้วยวิมังสาสมาธิและปธานสังขาร

^{๕๐} ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช ๒๕๕๒, (กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นจำกัด, ๒๕๕๖), หน้า ๑๓๗/๓.

^{๕๑} มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๖๐๙.

จากเอกสารดังกล่าวสรุปได้ว่าองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย หลักธรรม ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จในด้านการเรียนและด้านอื่นๆ มี ๔ ประการคือ ๑. ฉันทะ คือ ความรัก ความพอใจในหน้าที่การเรียนและการทำงานของตนที่ได้รับมอบหมาย ไม่ทำเพื่อสักแต่ว่าทำ มีความทุ่มเทเพื่อหวังให้การเรียนนั้นออกมาได้เป็นที่ชื่นชอบ และ พอใจทั้งตนเองและผู้อื่นด้วย ๒. วิริยะ คือ ความเพียรพยายามในหน้าที่การเรียน ไม่ย่อท้อต่อการเรียน ไม่ว่าจะยาก หรือง่าย จะเพียรพยายามจนให้ถึงที่สุด ไม่ย่อท้อจนกว่าการเรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่ล้มเลิก ความเพียรก่อนที่จะได้ลองทำด้วยตนเอง ๓. จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ในการเรียนของตนเอง ไม่คิด ไปในเรื่องอื่นนอกจากเรื่องเรียน เมื่อทำหน้าที่ของตนเองไม่สำเร็จ มีความใส่ใจอยู่ตลอดเวลา ตรวจสอบข้อบกพร่องอยู่เสมอเพื่อที่จะได้นำมาแก้ไขให้ดีขึ้น ๔. วิมังสา คือ การใคร่ครวญไตร่ตรอง หาเหตุผลของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นว่า เกิดขึ้นได้เพราะอะไร แล้วหาหนทางแก้ไขข้อบกพร่อง

๒.๓.๓ แนวทางการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔^๒

๑. ฉันทะ (Aspiration) หมายถึง ความพอใจ ความสนใจ ความชอบใจ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักที่จะทำ ความเต็มใจที่จะทำในงานที่กำลังกระทำอยู่หรือได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติและปรารถนาจะทำงานนั้นให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ออกได้ ๒ ประเภท ดังนี้

๑.๑ ความพอใจ ชอบใจ ยินดี อยาก รักใคร่ ต้องการ ที่ไม่ดีไม่สบาย ไม่เกื้อกูล เป็น อุกุศลเรียกว่าตัณหา

๑.๒ ความพอใจ ชอบใจ ยินดีอยาก รักใคร่ ต้องการ ที่ดีงาม สบาย เกื้อกูล เป็นกุศล เรียกว่า ฉันทะ การมีตัณหาหรือฉันทะเป็นแรงจูงใจในการกระทำ ก่อให้เกิดผลในทาง จริยธรรมหรือทางปฏิบัติแตกต่างกันออกไปได้มาก เมื่อบุคคลมีตัณหาเป็นแรงจูงใจ การกระทำเป็น เพียงเงื่อนไขสำหรับการได้สิ่งเสพเสวยมาปรนเปรอตน เขาไม่ต้องการทั้งการกระทำและผลของ การกระทำนั้นโดยตรง จุดมุ่งประสงค์ของเขาอยู่ที่การได้สิ่งเสพเสวยนั้นมา ในหลายกรณีการกระทำ ที่เป็นเงื่อนไขนั้นเป็นเพียงวิธีการอย่างหนึ่งที่จะให้ได้สิ่งที่เขาต้องการ

๒. วิริยะ (Exertion) หมายถึง ความขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายาม เข้มแข็ง อดทน ไม่ทอดทิ้งงาน ความอุตสาหะพากเพียรที่จะปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจที่ตนได้รับ มอบหมายมาให้ปฏิบัติด้วยความรู้สึกไม่ท้อถอย และมีความกล้าที่จะกระทำงานนั้นๆ ให้กิจการหรือ ภารกิจเหล่านี้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้หรือให้สำเร็จลุล่วงไปตาม ที่ได้ตั้งจิต ปรารถนา

๓. จิตตะ (Thoughtfulness) หมายถึง การเอาใจใส่ฝักใฝ่ต่อหน้าที่หรือภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ให้กิจการหรือภารกิจเหล่านั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้ โดยไม่ทอดทิ้งหรือเฉื่อยชาต่อกิจการเหล่านั้น มีการติดตามงานและทำงานนั้น อย่างต่อเนื่อง มีความตั้งใจ มีสมาธิในการทำงานนั้นและทำสิ่งนั้นด้วยความคิด เอาใจใส่ จดจ่อ ตั้งใจ ใน การทำงานอย่างจริงจังจึงไม่ปล่อยให้ความคิดฟุ้งซ่าน

^๒มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๖๑๗.

๔. วิมังสา (Investigation) หมายถึงการทดสอบ ไตร่ตรองริเริ่มหาเหตุผล หลักการ ข้อมูล เพื่อนำมาใช้ประกอบการปฏิบัติกิจการ ภารกิจ หรือตำแหน่งหน้าที่ซึ่งได้รับ มอบหมาย หรือแต่งตั้งให้ปฏิบัติกิจการหรือภารกิจเหล่านั้น เพื่อให้กิจการหรือภารกิจต่างๆ สำเร็จ ลุล่วงไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้หรือตามโครงการต่างๆ ที่ได้วางไว้ด้วยดีหมั่นใช้ปัญญาพิจารณา ใคร่ครวญตรวจตราหาเหตุผลและตรวจสอบ มีการวางแผน วัตถุประสงค์ของงานที่กระทำเสมอ คิดค้นวิธี แก้ไขปรับปรุง และประเมินผลงานที่ผ่านมาถึงจุดเด่นจุดด้อยเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขในการ ทำงานต่อไป

๒.๓.๔ ความสำคัญของหลักอิทธิบาท ๔

ปิ่น มุทุกันต์^{๕๓} ปัญหาหรืออุปสรรคที่จะขัดขวางให้การทำงานนั้น ไม่ประสบความสำเร็จมี หลายทางคือ เกิดจากตัวเองก็มี เกิดจากเหตุการณ์แวดล้อมก็มี เกิดจากผู้อื่นงานที่ทำ นั้นเองก็มี แต่อุปสรรคที่สำคัญยิ่งที่เกิดจากตัวเราที่ทำงานไม่สำเร็จ มี ๔ อย่าง คือ ความเบื่อหน่าย ความเกียจคร้าน ความทอดธุระ ความโง่เขลา ดังนั้นพระพุทธเจ้าจึงสอนวิธีการทำงานไว้มี ๔ ข้อ เรียกว่า อิทธิบาท แปลว่าทางแห่งความสำเร็จ คือฉันทะ ความพอใจ วิริยะ ความเพียร จิตตะ ความใส่ใจ วิมังสา ความคิดค้น ถ้ามีอิทธิบาท ๔ นี้ครบแล้ว ย่อมบรรลุถึงความสำเร็จได้สมประสงค์ หากสิ่งนั้นไม่เหลือวิสัย

พระเมธีธรรมาภรณ์^{๕๔} กล่าวว่า อิทธิบาท ๔ นอกจากจะเป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ ความสำเร็จในงานที่ทำแล้ว อิทธิบาทยังเป็นอายุวัฒนธรรมคือ ธรรมเป็นเหตุให้คนมีอายุยืนยาว อีกด้วย ดังที่มีพุทธดำรัสรับรองไว้ในมหาปริณิพพานสูตรว่า “ยสฺส กสฺสจฺจานนท จตฺตารอ อิทธิปาทา” เป็นต้น แปลความว่า “อานนทอิทธิบาท ๔ บุคคลใดเจริญ ทำให้มาก ทำให้เป็นดุจยาน ทำให้เป็น พื้นฐานตั้งไว้อบรม เริ่มไว้ดีแล้ว บุคคลนั้นเมื่อปรารถนา ก็พึงดำรงชีวิตอยู่ตลอดกับหรือเกินกว่ากับ ”

พระอรรถกถาจารย์ อธิบายว่า การเจริญอิทธิบาททำให้คนมีชีวิตอยู่ตลอดอายุกับ หมายถึงมีชีวิตอยู่ได้ จนครบเกณฑ์อายุขัยประมาณได้ ๑๐๐ ปีหรือมากกว่านั้น

วัตสันต์ (Watson อ้างอิงจาก พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา)^{๕๕} การเรียนรู้จะเกิดขึ้น เพราะมีการวางเงื่อนไข และการที่พฤติกรรมใดจะมีความเข้มข้นรุนแรงนั้น มิใช่เป็นเพราะรางวัล หรือ การเสริมแรงอย่างเดียว แต่เป็นเพราะการเชื่อมโยงเกี่ยวพันกับสิ่งเร้า คือ สิ่งที่กระตุ้นให้นักเรียน มีความต้องการเรียนรู้ มีอิทธิบาทสมบูรณ์ก็เพราะสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้นักเรียน มีแรงกระตุ้นที่จะเรียนรู้มีสิ่งกระตุ้นที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ แรงจูงใจที่อยากจะเรียน ภาษาทาง พระพุทธศาสนาว่า ฉันทะ ความพอใจหรือความต้องการ มีความสัมพันธ์กับความเพียรพยายาม (วิริยะ) สนใจในการ เรียนรู้โดยมิเห็นแก่ความยากลำบาก คือ ตั้งใจเรียนรู้ (จิตตะ) และ การหาวิธีการ

^{๕๓} ปิ่น มุทุกันต์. พ.อ. มงคลชีวิตภาค ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๑๐.

^{๕๔} พระเมธีธรรมาภรณ์. (ประยูร ธรรมจิตโต), “อิทธิปาทกถา” พุทธจักรโลกร่มเย็นดับเชื้อได้ด้วย ศาสนา , (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙), หน้า ๖๓.

^{๕๕} พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา, พฤติกรรมกลุ่ม, (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาศึกษา, ๒๕๔๒), หน้า ๙๒.

หรือการพิจารณา (วิมังสา) สิ่งที่เกี่ยวข้องต่อการเรียน ละสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องต่อการเรียน ทำให้ตนเองประสบความสำเร็จการศึกษาได้เพราะมีสิ่งเร้า

สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย^{๔๖} อธิธิบาท ๔ มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ก็เพราะว่าการฝึกหัดคนให้มีคุณธรรมตามหลักอธิธิบาท ๔ นี้จัดเป็นการใช้ปัญญาในการพิจารณาหาเหตุผลและกระบวนการทำงาน โดยวิมังสาเป็นผลของจิตตะ คือเมื่อตรวจตราดูแล้วเห็นว่า การทำงานของตนยังบกพร่องอยู่หรือผิดวัตถุประสงค์ก็อย่างหนึ่งคือพิจารณาหาเหตุผลในการทำงานตามขั้นตอนงานที่ลงมือทำแล้วนั้นได้ผลเป็นขั้น ๆ อย่างไร เป็นการทบทวนผลว่าเป็นที่พึงปรารถนาหรือไม่ ถ้าได้ผลไม่เป็นที่น่าพอใจหรือได้ผลที่ไม่พึงปรารถนา ก็จัดการแก้ไขหรือปรับปรุงตามกระบวนการอธิธิบาท ๔ นั้น จากเอกสารดังกล่าวสรุปได้ว่าความสำคัญของอธิธิบาท ๔ ว่า มีความสำคัญต่อการเรียนการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะถ้าขาดหลักอธิธิบาท ๔ แล้ว ย่อมทำให้บุคคลนั้นไม่ประสบความสำเร็จในการเรียน เพราะอธิธิบาท ๔ จะทำให้บุคคลที่นำไปปฏิบัตินั้น เกิดความพอใจในหน้าที่การงานของตน พร้อมทั้งมีความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่ในหน้าที่ของตน และกลับมาทบทวนไตร่ตรองหา ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น แล้วจึงนำข้อผิดพลาดนั้นไปแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นไป

๒.๔ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

๒.๔.๑ ประวัติกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

กลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า ตั้งอยู่ที่ ๔๖ หมู่ ๓ ตำบลสามัคคีพัฒนา อำเภอบางบาล จังหวัดสุพรรณบุรี จัดตั้งเมื่อวันที่ ๑๐ มิถุนายน ๒๕๔๕ ก่อตั้งขึ้นตามนโยบายของรัฐ ในโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ให้การสนับสนุนแต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า โดยมีรัฐบาลให้ความช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่ และการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วยระบบร้านค้าเครือข่ายและอินเทอร์เน็ต ตามยุทธศาสตร์การส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างรายได้ด้วยการนำทรัพยากร ภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพมีจุดเด่นและมูลค่าเพิ่ม เป็นที่ต้องการของตลาด ทั้งในและต่างประเทศ มีสมาชิกเริ่มจัดตั้ง ๒๗ คน ปัจจุบันมีสมาชิกกลุ่มทอผ้า เพิ่มขึ้นเป็น จำนวน ๑๗๕ คน สมาชิกส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา อาชีพเสริมเพิ่มรายได้ คือหัตถกรรมสิ่งทอจากผ้าฝ้ายมัดหมี่ ย้อมครามธรรมชาติ ซึ่งได้รับการถ่ายทอดภูมิปัญญามาจากบรรพบุรุษหลายชั่วคน ในปี ๒๕๔๖ หน่วยงานภาคราชการ ได้เข้าไปแนะนำในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม กลุ่มจึงได้มีการระดมทุนเพื่อเป็นกองทุนในการบริหารจัดการกลุ่ม ทุนละ ๑๐๐ บาท โดยดำเนินการทอผ้าที่ได้ทุนบ้านตนเอง เนื่องจากยังไม่มีศูนย์รวม หรือที่ทำการเป็นของกลุ่ม แต่จะมีกรรมกรฝ้ายผลิต และฝ้ายควบคุมคุณภาพ ออกติดตามและให้คำแนะนำตลอดเวลา เพื่อให้ได้ผ้าที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาด และในปี ๒๕๔๘ กรมส่งเสริมการเกษตร ได้สนับสนุนงบประมาณเพื่อเป็นทุนในการ

^{๔๖} สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย,ผศ.ดร, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธศาสตร์”, สารนิพนธ์พุทธศาสตร์บัณฑิต, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,๒๕๕๐), หน้า ๒๓๙.

ดำเนินงานอีกจำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ซึ่งในช่วงนี้เอง ทำให้สมาชิกกลุ่มทุกคนได้มีเงินทุนหมุนเวียนมากขึ้นการผลิตผ้าทอก็เพิ่มมากขึ้น จนทำให้ผ้าทอไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด

โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ รัฐบาลได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ แห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๔ ประกาศ ณ วันที่ ๗ กันยายน ๒๕๔๔ ขึ้น โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ แห่งชาติ หรือเรียกโดยย่อว่า “กอ.นตผ” ถือเป็นนโยบายหลักของรัฐบาลในการเพิ่มอาชีพและรายได้ให้กับชุมชนในระดับรากหญ้า ซึ่งประกอบไปด้วยผู้รับผิดชอบทั้งในส่วนของการทรวง ทบวง กรม และฝ่ายสนับสนุนที่เป็นภาคเอกชน และถือเป็นรูปแบบของการกระจายรายได้สู่ชุมชนที่ดีที่สุดในรูปแบบหนึ่ง ไทยรับแนวคิดการดำเนินโครงการ OTOP มาจากประเทศญี่ปุ่น (Oita International Center : OIC) และนำมาปรับใช้กับประเทศไทย โดยภาครัฐเข้าช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่ การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น และการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วยระบบร้านค้าเครือข่ายและอินเทอร์เน็ต พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นและมูลค่าเพิ่ม เป็นที่ต้องการของตลาด ทั้งในและต่างประเทศการดำเนินงานโครงการ OTOP ของรัฐบาลปี ๒๕๔๗ ที่สำคัญ เช่น การสร้างตำนานผลิตภัณฑ์ (Story of Product) โครงการ OTOP Tourism Village โครงการ OTOP Product Champion การจัดงาน OTOP City การส่งเสริมการท่องเที่ยวและจัดตั้งร้านค้าสินค้า OTOP ในสถานที่ท่องเที่ยว การส่งเสริมการส่งออกผลิตภัณฑ์ OTOP การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและความรู้จาก JETRO และองค์กรอื่นๆ และการจัดตั้งทีมงานด้านการตลาดจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น๙๗ กอ. นตผ. ได้ริเริ่มโครงการ OTOP Product Champion- OPC เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์เพื่อการส่งออก โดยการคัดสรรผลิตภัณฑ์ OTOP ระดับจังหวัด ภูมิภาค และประเทศ กล่าวคือ ๑ ดาว หมายถึงคุณภาพต่ำ, ๒ ดาว คุณภาพต่ำ แต่สามารถพัฒนาได้, ๓ ดาว คุณภาพ ปานกลางแต่สามารถพัฒนาเพื่อการส่งออกได้, ๔ ดาว คุณภาพสูงแต่ยังต้องได้รับการปรับปรุง และ ๕ ดาว คุณภาพสูงสามารถส่งออกได้เป็นแนวทางประการหนึ่ง ที่จะสร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น ให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่ สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นสามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ ทั้งนี้หลักการพื้นฐาน ๓ ประการ คือ

๑. ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local Yet Global)
๒. พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (Self-Reliance-Creativity)
๓. การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

๒.๔.๒ แผนการตลาดของกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

กลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า เป็นการรวมกลุ่มกันในการผลิตสินค้าประเภทสิ่งทอที่รัฐบาลให้การสนับสนุนในการจำหน่าย และการส่งเสริมการผลิต สมาชิกทุกมารวมกลุ่มกัน

^{๙๗} กัลยาณี สูงสมบัติ, ๒๕๕๔, เทคนิคการจัดการสมัยใหม่, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

พระนคร, [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://uhost.rmutp.ac.th/kanlayanee.so/L๖/๖-๒-๓.html> (๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗).

ด้วยความสมัครใจ ทุนดำเนินการได้มาจากการระดมหุ้นเพื่อเป็นกองทุนในการบริหารจัดการกลุ่มหุ้นละ ๑๐๐ บาท โดยดำเนินการทอผ้าที่ได้ทุนบ้านตนเอง จะมีกรรมกรฝ่ายผลิต และฝ่ายควบคุมคุณภาพ ออกติดตามและให้คำแนะนำในการออกแบบลวดลาย รวมทั้งภูมิปัญญาที่ถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ เพื่อให้ได้ผ้าที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาด ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นจะต้องนำมาผ่านคณะกรรมการกลุ่มในการคัดเกรด แยกประเภท ส่วนราคาขึ้นอยู่กับกลไกการตลาดที่ตกลงร่วมกันของกลุ่มทอผ้าย้อมครามในจังหวัดสกลนคร ได้แก่ ผ้าทอทุกลายขนาด ๔ เมตร จะจำหน่ายผืนละ ๑,๒๐๐ บาท ผ้าคลุมไหล่ ผืนละ ๔๐๐ – ๕๐๐ บาท ขึ้นอยู่กับความกว้างของผ้า ผ้าพันคอ ผืนละ ๒๐๐ – ๒๕๐ บาท ขึ้นอยู่กับความกว้างของผ้า สมาชิกกลุ่มทุกคนเมื่อขายได้จะหักเข้ากลุ่มร้อยละ ๑๐ สำหรับการบริหารจัดการต่าง ๆ

๒.๔.๓ สินค้าเด่นของกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

๑. ผ้าทอผืนสำหรับตัดเป็นชุดเสื้อผ้า ขนาด ๔ เมตร ที่ทอจากผ้าฝ้าย มีลวดลายงดงาม ที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ และการส่งเสริมของหน่วยงานรัฐบาล ซึ่งลวดลายแต่ละลวดลายจะมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่น เช่น ลายน้ำไหล ลายดอกพิกุล ลายนกยูง ลายขำหมลายตัด ฯลฯ และผ่านกระบวนการย้อมด้วยครามที่เป็นพืชจากธรรมชาติ

๒. ผ้าคลุมไหล่

๓. ผ้าพันคอ

๔. กระเป๋าถือ

๒.๔.๔ จุดเด่นของกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า

๑. ชี้นำงานของกลุ่มได้รับการรับรองตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในระดับ ๕ ดาว

๒. สินค้าผ้าทอผืน ผ้าคลุมไหล่ ผ้าพันคอ มีลวดลายที่สวยงาม เป็นที่ต้องการของตลาด คุณภาพของการมัดย้อมมีความงดงาม ละเอียดย

๓. สมาชิกทุกคนมีรายได้สามารถเลี้ยงชีพได้อย่างปกติสุข ทุกคนมีจิตสำนึกที่ดี ในการรวมกลุ่มกัน ไม่เอาเปรียบกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และฝึกฝนเทคนิคการทอผ้า มีการปรับปรุงพัฒนาฝีมืออยู่ตลอดเวลา

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจุบันกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่าถือเป็นกลุ่มการผลิตสินค้าประเภทสิ่งทอ ที่มีลวดลายสวยงาม เป็นที่ต้องการของตลาด มีการปรับปรุงคุณภาพของการมัดย้อม สมาชิกทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ไม่เอาเปรียบกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และฝึกฝนเทคนิคการทอผ้า มีการปรับปรุงพัฒนาฝีมืออยู่ตลอดเวลา

๒.๕ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชาตรี แนวจำปา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร” ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรมีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ และด้านจิตตะ ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับมาก สำหรับการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ด้านวิมังสา ในการปฏิบัติหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรที่มีเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง ที่ต่างกัน มีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ และรายได้ต่อเดือนต่างกันมีการประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ โดยภาพรวมแตกต่างกัน สรุปได้ว่า ทุกคนต้องใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้เป็นผู้ที่มีความรัก ความพอใจ ในงานปฏิบัติงานด้วยความพากเพียร บากบั่น ด้วยความเอาใจใส่ในงาน และมีการตรวจสอบความสำเร็จในงานอยู่เสมอ^{๙๘}

พระมหาสุวิทย์ สิริวฑฺฒโน (พรหมเกิด) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอกู่หงส์ จังหวัดนครศรีธรรมราช” พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอกู่หงส์ จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานในการบริหารงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอกู่หงส์ จังหวัดนครศรีธรรมราช จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้รวมต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน ตามหลัก อิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอกู่หงส์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ไม่แตกต่างกัน^{๙๙}

พัชร ขำนาญศิลป์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔” พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ ด้านวิมังสา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และรายได้ พบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพ และระดับการศึกษา

^{๙๘}ชาตรี แนวจำปา , “การประยุกต์ใช้อิทธิบาท ๔ ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๒.

^{๙๙}พระมหาสุวิทย์ สิริวฑฺฒโน (พรหมเกิด) , “การบริหารงานตามหลักอิทธิบาท ๔ ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอกู่หงส์ จังหวัดนครศรีธรรมราช”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต* , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๓.

ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลัก
 อธิปไตย ๔ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ส่วนบุคลากรที่มีเพศ อายุ รายได้
 ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ ตามหลัก
 อธิปไตย ๔ ไม่แตกต่างกัน^{๑๐๐}

บุญชู ฉัตรารักษ์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์การตามหลักอธิปไตย ๔
 ของข้าราชการตำรวจประจำศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๖ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ” พบว่า
 ความผูกพันต่อองค์การตามหลักอธิปไตย ๔ ของข้าราชการตำรวจประจำศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธร
 ภาค ๖ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการ เปรียบเทียบ
 ระดับความผูกพันต่อองค์การตามหลักอธิปไตย ๔ ของข้าราชการตำรวจประจำศูนย์ฝึกอบรม
 ตำรวจภูธรภาค ๖ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามเพศ อายุ และชั้นยศไม่แตกต่าง และ
 ระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๑^{๑๐๑}

วิษณุภา เมธีวรฉัตร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลัก
 อธิปไตย ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์” พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 ตามหลักอธิปไตย ๔ ของโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า บุคลากรมีการพัฒนา
 ทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอธิปไตย ๔ ได้แก่ ด้านฉันทะ ด้านวิริยะ ด้านจิตตะ และด้านวิมังสา
 ในการ ปฏิบัติหน้าที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน
 ส่วน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอธิปไตย ๔
 ของโรงเรียนศรีรังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง
 ไม่แตกต่างกัน^{๑๐๒}

กัญญ์วหาภรณ์ กลิ่นนันทนวล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
 สำนักงาน จังหวัดพิษณุโลกตามหลักอธิปไตย ๔” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
 สำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลักอธิปไตย ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๙
 ด้านฉันทะ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๖, ด้านวิริยะ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

^{๑๐๐}พัชรีย์ ชำนาญศิลป์ , “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ตามหลัก
 อธิปไตย ๔”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
 ๒๕๕๔).

^{๑๐๑}บุญชู ฉัตรารักษ์ , ดาบตำรวจ, “ความผูกพันต่อองค์การตามหลักอธิปไตย ๔ ของข้าราชการ
 ตำรวจประจำศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค ๖ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์” , **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร
 มหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

^{๑๐๒}วิษณุภา เมธีวรฉัตร, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักอธิปไตย ๔ : กรณีศึกษาโรงเรียนศรี
 รังสรรค์วิทยา จังหวัดนครสวรรค์”, **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต** , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
 มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

๔.๑๘, ด้านจิตตะ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๙ และด้านวิมังสา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๑๑^{๑๐๓}

วชิรพงษ์ พลตื้อ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักธรรมมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ รัฐจะต้องให้ความสำคัญเป็นอิสระแก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ผลการวิเคราะห์การนำหลักธรรมมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานส่วนท้องถิ่นของอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมทุกด้านปรากฏว่าอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ธรรมด้านหลักธรรมด้านความลำเอียง (อคติ๔) ธรรมด้านหลักสังคัมสังเคราะห์ (สังคหวัตถุ ๔) ธรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (อิทธิบาท ๔) ธรรมด้านหลักธรรมเป็นเครื่องอยู่ (พรหมวิหาร ๔) ซึ่งผลวิเคราะห์ด้านหลักสังคัมสังเคราะห์ (สังคหวัตถุ ๔) พนักงานส่วนท้องถิ่นให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงานเพื่อประโยชน์ทั้งด้านส่วนตัวและด้านการปฏิบัติงานเอื้อต่อผู้ร่วมงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ให้คำแนะนำและให้บริการด้วยความเอื้อเพื่อพูดคุยเพื่อนร่วมงานโดยใช้วาจาสุภาพอ่อนโยน พูดต่อประชาชนผู้มาติดต่องานโดยใช้วาจาสุภาพอ่อนโยน ประพฤติตนในการช่วยเหลือกิจการสาธารณะประโยชน์ วางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะบุคคลกาลและสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามธรรมในแต่ละกรณี รับผิดชอบร่วมกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเสมอต้นเสมอปลาย ประพฤติตนในสิ่งที่เป็ประโยชน์ แบ่งปันสิ่งของแก่คนที่ควรให้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกประเด็น^{๑๐๔}

ปรีชา สุตจิตร ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การนำหลักธรรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ว่าการอำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช” ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์การนำหลักธรรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ว่าการอำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราชโดยรวมทุกด้าน ปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหลักธรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ด้านหลักธรรมสังเคราะห์ ด้านหลักธรรมเป็นเครื่องอยู่ ด้านหลักธรรมความละเอียด โดยผลการวิเคราะห์ด้านธรรมที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (อิทธิบาท ๔) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่มีความเต็มใจในการทำงาน มีความขยันเอาใจใส่รับผิดชอบและมีความรอบคอบในการทำงาน ให้การช่วยเหลือประชาชน ให้การต้อนรับด้วยวาจาสุภาพ มีการเสียสละในการทำงาน มีความยินดีกับการต้อนรับประชาชน การเอาใจใส่ดูแลประชาชน มีการนำหลักธรรมไปใช้ในระดัปานกลางทุกประเด็น ด้านหลักสังคัมสังเคราะห์ (สังคห

^{๑๐๓} กัญญ์วพารณ กลินนิมณฑล, “ประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานจังหวัดพิษณุโลกตามหลัก อิทธิบาท ๔”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย , ๒๕๕๓).

^{๑๐๔} วชิรพงษ์ พลตื้อ “ศึกษากการนำหลักธรรมมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด”, *สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

วัตถุ ๔) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ให้การช่วยเหลือประชาชน ให้การต้อนรับด้วยวาจาสุภาพ มีการเสียสละในการทำงานเสมอต้นเสมอปลายการนำหลักธรรมไปใช้อยู่ในระดับปานกลางทุกประเด็น ส่วนในด้านหลักธรรมเป็นเครื่องอยู่ (พรหมวิหาร ๔) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่มีความเมตตาต่อประชาชนให้คำแนะนำในงานที่มีความผิดพลาด มีความยินดีกับการต้อนรับประชาชน เอาใจใส่ดูแลประชาชน มีการนำหลักธรรมไปใช้อยู่ในระดับปานกลางทุกประเด็น และด้านหลักธรรมความลำเอียง (อคติ ๔) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ไม่เห็นแก่พวกพ้องและลำเอียงในการปฏิบัติงาน ไม่แสดงความรำคาญเมื่อประชาชนมาติดต่องาน ไม่เห็นแก่อำมิสสินจ้าง ไม่เกรงกลัวอิทธิพลในพื้นที่มีการนำหลักธรรมไปใช้อยู่ในระดับน้อยทุกประเด็น^{๑๐๕}

จากการศึกษางานวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดทำให้ทราบว่า การพัฒนาคนนั้นนอกจากจะพัฒนาทางด้านวัตถุแล้วการพัฒนาทางด้านจิตใจเป็นสิ่งสำคัญมากอย่างหนึ่ง การที่บุคคลที่มีความแตกต่างกันมาอยู่ร่วมกันและพัฒนาองค์กรให้สามารถเจริญก้าวหน้าได้นั้นจำเป็นต้องมีเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ นั่นคือหลักธรรมทางพุทธศาสนา ที่นำมาประยุกต์ใช้เป็นวิธีปฏิบัติเพื่อการดำรงชีพเป็นไปอย่างมีความสุข เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของคนให้เกิดความรักเกิดความสงเคราะห์ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลทุกคน ร่วมสร้างสรรค์ประสานสังคมให้ดีงาม เป็นบ่อเกิดแห่งความสามัคคี และการมีความเพียรพยายามในการทำกิจการให้ประสบผลสำเร็จ

๒.๖ กรอบแนวคิดในการวิจัย

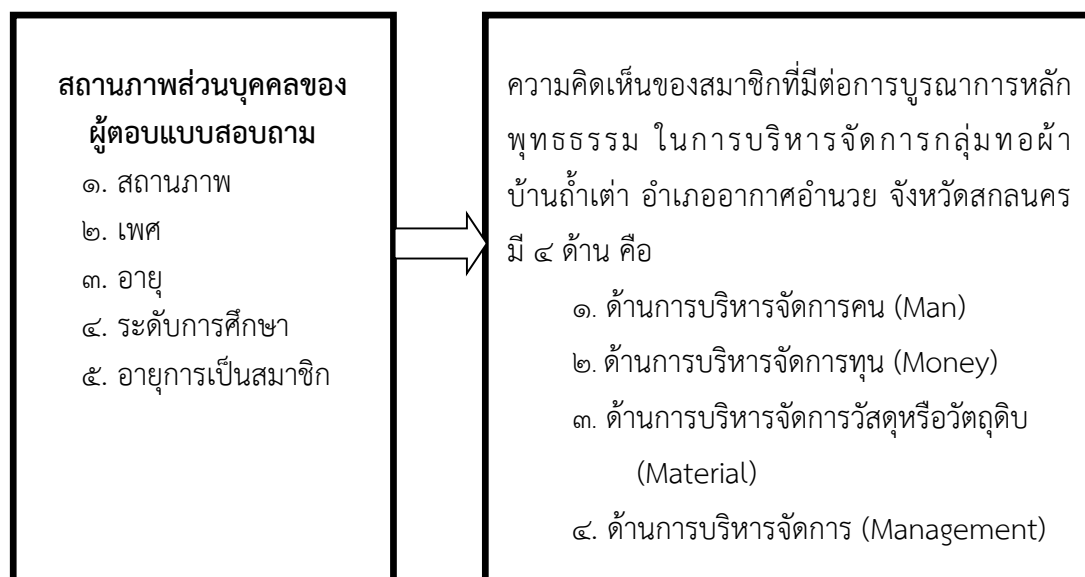
งานวิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักพุทธธรรม ในการบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า อำเภอบ้านดง อำเภอบ้านดง จังหวัดสุรินทร์” ผู้วิจัยได้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการเป็นสมาชิก

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มทอผ้าที่มีต่อการบูรณาการหลักพุทธธรรม ในการบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าบ้านถ้ำเต่า อำเภอบ้านดง จังหวัดสุรินทร์ มี ๔ ด้าน คือ ๑) ด้านฉันทะ ๒) ด้านวิริยะ ๓) ด้านจิตตะ ๔) ด้านวิมังสา ดังแผนภาพแผนภูมิที่ ๒.๑

^{๑๐๕}ปรีชา สุตจิตร, “การนำหลักธรรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ว่าการอำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐).

ตัวแปรต้น (Independent Variables) ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



แผนภูมิที่ ๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย