



การประยุกต์หลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา APPLICATION OF THE PRINCIPLES OF PANICTAMA TO PROMOTE LEADERSHIP OF THE ADMINISTRATORS OF NAKHON RATCHASIMA CENTRAL PRISON

จักรพงษ์ ทรงมีชัย

Chakkapong Songmeechai

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: Poreprison@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา และ 3) เพื่อนำเสนอการประยุกต์หลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีดังนี้กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณทำโดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น 0.903 กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 คน จากนั้นสถิติที่เลือกใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับผู้ให้ข้อมูลหลักอีกจำนวน 9 รูปหรือคน ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) 2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรม กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวก อยู่ในระดับสูง ($R=0.888^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย 3. การประยุกต์หลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา พบว่า 1. จักขุมามีวิสัยทัศน์ ที่มุ่งเน้นความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานภาพรวม มีแนวคิดที่ทันสมัยก้าวทันต่อทุกสถานการณ์และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว 2. วิธูโร มีทักษะในการทำงานที่ดี ซึ่งเน้นการรับรู้และเข้าใจแนวโน้มตลอดจนเทคนิควิทยาการสมัยใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานจริงและบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกสู่ความเป็นเลิศในทุกด้านอย่างเป็นรูปธรรม และ 3. นิสสัยสัมปันโน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ผ่านการประยุกต์ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานอย่างลงตัวเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากบุคลากรภายในองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ; ผู้บริหารเรือนจำ; หลักปาปนิกรรม

Abstract

This research aims to 1) study the leadership level of administrators at Nakhon Ratchasima Central Prison, 2) examine the relationship between the principles of

Papanikadhamma and the leadership of administrators at Nakhon Ratchasima Central Prison, and 3) propose the application of Papanikadhamma to promote the leadership of administrators at Nakhon Ratchasima Central Prison. This research employed a mixed-methods approach. Quantitative data was collected using a questionnaire with a reliability coefficient of 0.903 from a sample of 100 individuals. Statistical analyses included frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson correlation coefficient. In-depth interviews were also conducted with 9 key informants. The research findings revealed that: 1. The overall leadership level of administrators at Nakhon Ratchasima Central Prison was found to be high ($\bar{X} = 3.99$). 2. The overall relationship between the principles of Papanikadhamma and the leadership of administrators at Nakhon Ratchasima Central Prison showed a positive correlation. The findings were at a high level ($R=0.888^{**}$), statistically significant at the 0.01 level, thus accepting research hypothesis 3. The application of the principles of Papanikadhamma to promote leadership among administrators of Nakhon Ratchasima Central Prison revealed that: 1. Chakkuma possesses a vision focused on understanding overall management, with modern, up-to-date ideas and long-term strategic planning. 2. Vithuro has good work skills, emphasizing awareness and understanding of trends and modern techniques to develop actual work processes and proactively manage the organization towards excellence in all aspects. 3. Nissayasampanno has good interpersonal skills, having applied the science and art of management effectively to gain acceptance and trust from personnel within the organization and all stakeholders.

Keywords: Leadership; Prison Administration; Principles of Moral Conduct.

บทนำ

ในองค์กรหนึ่ง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐหรือภาคเอกชน บุคคลสำคัญที่จะทำให้เกิดไถ่ในระบบการบริหารขององค์กรใด ๆ ขึ้นไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจ ก็คือ “ผู้นำ” ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหาร การจัดการ รวมถึงการริเริ่ม การวางแผน การบริการ กำกับ การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อองค์กรในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร และบุคคล เป็นต้น (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553)

กรมราชทัณฑ์ เป็นกรมสำคัญกรมหนึ่งของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งขึ้นแล้ว ก็ได้มีการวิวัฒนาการโดยลำดับ จนกระทั่งเป็นกรมราชทัณฑ์ในปัจจุบัน ในทางสังคมศาสตร์และรัฐศาสตร์ กรมราชทัณฑ์ถือเป็นหน่วยงานหนึ่งในกระบวนการยุติธรรม (Criminal Justice) ที่มีบทบาทสำคัญในการรักษาความสงบเรียบร้อยในสังคม กรมราชทัณฑ์ ก็เหมือนหน่วยงานอื่น ๆ ของรัฐ ที่ยังมีปัญหาในการบริหาร



ภายในซึ่งจำเป็นจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การบริหารงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าวนี้ อาจจะต้องกระทำในหลาย ๆ ด้านพร้อม ๆ กัน เช่น งานการปรับปรุงเรียนจำ/ทัศนสถาน ระบบงานราชทัณฑ์ ทั้งเกี่ยวกับการควบคุมดูแล และงานปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง การพัฒนาบุคลากรของกรมฯ เป็นต้น ซึ่งงานพัฒนา ต่างๆ เหล่านี้ จะกระทำได้ดีจะต้องมีการเตรียมการ และวางแผนไว้เป็นการล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ ตามแผน ทิศทาง โดยมีภาระกิจหลัก คือ การควบคุมผู้ต้องขังให้ได้รับโทษตามคำพิพากษาของศาล หรือคำสั่งของเจ้า พนักงานผู้มีอำนาจ และการแก้ไขฟื้นฟูจิตใจผู้ต้องขังให้กลับเข้าสู่สังคมได้โดยประพฤติดูอยู่ในกรอบของ กฎหมาย การปฏิบัติตามภาระกิจหลักดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารในกรมราชทัณฑ์ ทั้งในระดับส่วนกลาง และระดับ ปฏิบัติมีบทบาท 2 ด้าน คือ ผู้ลงโทษและผู้แก้ไข (ชูวงศ์ ฉายะบุตร, 2539)

ผู้บัญชาการเรือนจำในฐานะที่เป็นผู้บริหารในหน่วยงานระดับปฏิบัติ ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามภารกิจ หลักดังกล่าวข้างต้น และเกี่ยวข้องกับ ผู้ต้องขังโดยตรง เป็นผู้บริหารที่มีบทบาทที่ชัดเจนอย่างชัดเจน คือ เป็น ผู้ลงโทษและผู้แก้ไขผู้ต้องขัง และยังคงเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ประเภท คือ เจ้าหน้าที่ ราชทัณฑ์และผู้ต้องขัง ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่มีบทบาทตรงข้ามกัน คือ ผู้คุมและผู้ถูกคุม การที่จะให้เรือนจำคงสภาพ ปกติและการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในเรือนจำเป็นไปอย่างราบรื่นผู้บัญชาการเรือนจำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถ ประสานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้ง 2 ฝ่าย อยู่ร่วมกันได้นอกจากนั้น ผู้บัญชาการเรือนจำยังต้องเผชิญกับปัญหา ด้านอื่น ๆ อีก เช่น ปัญหาเรือนจำแออัด การป้องกันระงับเหตุร้ายภายในเรือนจำ ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ไม่อาจ คาดการณ์ได้ และปัญหาจากกลุ่มอิทธิพลในสังคม เช่น การเรียกร่องสิทธิของ ผู้ต้องขังจากกลุ่มญาติผู้ต้องขัง กลุ่มสิทธิมนุษยชน และการต่อต้านจากกลุ่มคนในชุมชนที่เรือนจำตั้งอยู่ เป็นต้น (สุทธิ นุ่นสังข์, 2541)

ผู้นำมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในเรือนจำ เจ้าหน้าที่ต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนว่าต้องทำ หน้าที่อะไร ตรงไหน มีการเตรียมการเพื่อปฏิบัติงานให้ตรงตามนโยบาย และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบงานให้มีคุณภาพ และมีผลสัมฤทธิ์ หัวหน้างาน และหัวหน้าฝ่ายต้องมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพงาน ราชทัณฑ์ในอันที่จะผลักดัน สนับสนุน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองปฏิบัติงานได้ผลงานเป็นที่น่าพอใจ และ เกิดผลดี เนื่องจากการปฏิบัติงานในเรือนจำ มีลักษณะซ้ำๆ กันคนเดียว หรือว่าเป็นมืออาชีพเพียงคนเดียวไม่ สามารถพัฒนาเรือนจำนั้นให้เป็นเรือนจำที่มีประสิทธิภาพได้ การทำงานเป็นทีมเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เจ้าหน้าที่ ทุกคนต้องช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และเห็นคุณค่าของกันและกัน พึงพาอาศัยกัน มีการประสานงานกันทั้งในแผนก และต่างแผนกกัน โดยตระหนักถึงความสามารถ สรรพกำลัง ทรัพยากรของกันและกัน เพื่อให้เกิดการทำงานที่มี ประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า การประยุกต์หลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลาง นครราชสีมา หลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา เมื่อนำมาประยุกต์ใช้ ส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการ ตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านคุณธรรมจริยธรรม และนำหลักปาปนิกรรมมาประยุกต์ใช้ในส่งเสริม ภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา หลักปาปนิกรรม ประกอบด้วย ด้านจักขุมา มิวสิยัทศน์ ด้านวิรุโร มีทักษะในการทำงานที่ดี ด้านนิสสยสัมบันโน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ผลการศึกษาวิจัยช่วยให้เกิดการ



พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมาเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาองค์กรอื่นได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา
- 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรรมกับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา
- 3) เพื่อนำเสนอการประยุกต์หลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในเชิงพรรณนา และการวิจัยเชิงปริมาณโดยการแจกแบบสอบถาม

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าพนักงานเรือนจำกลางนครราชสีมา มีทั้งหมดจำนวน 132 คน

2.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้สูตร (Yamane, T., 1973) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกแบ่งออกตามสายงาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ตำแหน่งบริหาร ตำแหน่งวิชาการ และตำแหน่งทั่วไป จากนั้นจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายตามสัดส่วนประชากรของแต่ละพื้นที่ จนได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 100 คน

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 9 รูปหรือคน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ (เรียงลำดับจากน้อยที่สุดจนถึงมากที่สุด) จากนั้นส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) นำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) พิจารณาจากค่า IOC มากกว่า 0.60 ขึ้นไป เมื่อนำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้ (Try Out) จำนวน 30 ชุด เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นรวมอยู่ที่ 0.907

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ซึ่งใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยเกณฑ์ในการคัดเลือกคือเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาการที่เกี่ยวข้องหรือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ตรง รวมจำนวนทั้งสิ้น 9 รูปหรือคน



4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ดำเนินการโดยผู้วิจัยลงพื้นที่ภาคสนาม และแบบออนไลน์ จำนวน 100 คน ภายหลังจากได้รับอนุญาตอย่างเป็นทางการจากหลักสูตรบัณฑิตศึกษากาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมีความสมบูรณ์ครบถ้วน 100% และผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้เข้าสู่กระบวนการประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

4.2 การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบทางการกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 9 รูปหรือคน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นแนวทางการสนทนา ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบอย่างอิสระตามแนวคิดของตนเอง การเก็บข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยยื่นหนังสือขอความอนุเคราะห์ ประสานวันเวลา สถานที่ และเตรียมอุปกรณ์บันทึกข้อมูลและขั้นการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างความคุ้นเคย ชี้แจงวัตถุประสงค์ ขออนุญาตบันทึกเสียง พร้อมทั้งรับรองการเก็บข้อมูลเป็นความลับตามความสมัครใจของผู้ให้สัมภาษณ์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อบรรยายคุณลักษณะของข้อมูล สำหรับการทดสอบสมมติฐานจะใช้สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์ (Correlation Coefficient) วัดระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร และผู้วิจัยได้เลือกใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Statics)

ผลการวิจัย

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D.=0.31) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X} = 4.06$, S.D.=0.49) รองลงมาได้แก่ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X} = 4.03$, S.D.=0.47), ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 3.99$, S.D.=0.38), ด้านความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.97$ S.D.=0.39) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ด้านการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.91$, S.D.=0.57) ตามลำดับ



2. ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรธรรม กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิกรธรรม มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา

(n = 100)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson' s Product Moment Correlation Coefficient)						
ตัวแปร	ด้าน บุคลิกภาพ	ด้านความ รับผิดชอบ	ด้านการ ตัดสินใจ	ด้านการ ติดต่อสื่อสาร	ด้านคุณธรรม จริยธรรม	รวม
จักขุมา มีวิสัยทัศน์	0.775**	0.632**	0.188*	0.361**	0.922**	0.693**
วิรุโร มีทักษะใน การทำงานที่ดี	0.667**	0.539**	0.121*	0.582**	0.828**	0.686**
นิสสัยสัมบันโน มีมนุษยสัมพันธ์ดี	0.071*	0.188*	0.810**	0.665**	0.012*	0.530**
รวม	0.703**	0.632**	0.236*	0.749**	0.818**	0.888**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่า หลักปาปนิกรธรรม โดยภาพรวม กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวก อยู่ในระดับสูง ($R=0.888^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

3. การประยุกต์หลักปาปนิกรธรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา พบว่า 1. จักขุมา มีวิสัยทัศน์ ที่มุ่งเน้นความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานภาพรวม มีแนวคิดที่ทันสมัยก้าวทันต่อทุกสถานการณ์และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว ตลอดจนความสามารถในการคาดการณ์วิกฤตการณ์ล่วงหน้าอย่างมีหลักการเพื่อเชื่อมโยงไปสู่ทักษะการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบในการนำพาองค์กรให้รอดพ้นจากภาวะวิกฤต 2. วิรุโร มีทักษะในการทำงานที่ดี ซึ่งเน้นการรับรู้และเข้าใจแนวโน้มตลอดจนเทคนิควิทยาการสมัยใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานจริงและบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกสู่ความเป็นเลิศในทุกด้านอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีความเชี่ยวชาญเชิงลึกในระเบียบกฎหมายราชทัณฑ์และการควบคุมงานความมั่นคงอย่างถูกต้องแม่นยำ ตลอดจนการบริหารงานบุคคล การจัดสรรอัตรากำลังพล และการกระจายภาระงานให้แก่บุคลากรทุกคนอย่างเที่ยงธรรมและเหมาะสม และ 3. นิสสัยสัมบันโน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ผ่านการประยุกต์ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานอย่างลงตัวเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากบุคลากรภายในองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีลักษณะเด่นในการลดช่องว่างทางอำนาจ วางตัวให้



เข้าถึงง่าย ตลอดจนมีความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองเชิงรุกร่วมกับภาคีเครือข่ายภายนอกและการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ มาใช้สนับสนุนการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันอย่างเป็นองค์รวม

อภิปรายผลการวิจัย

ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งให้เห็นว่าด้านบุคลิกภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความรับผิดชอบ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการตัดสินใจตามลำดับ ซึ่งเหตุผลเชิงวิชาการที่เป็นเช่นนี้ เพราะคุณลักษณะทางกายภาพและการวางตัวที่น่าเกรงขามรวมถึงความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกในการสร้างความน่าเชื่อถือสำหรับการปกครองดูแลทัณฑสถาน ขณะที่ด้านการตัดสินใจมีลำดับน้อยที่สุดเนื่องจากโครงสร้างการบริหารงานราชทัณฑ์เป็นระบบราชการแนวดิ่งที่ต้องอิงตามกรอบระเบียบกฎหมายและนโยบายจากส่วนกลางอย่างเคร่งครัดส่งผลให้ความยืดหยุ่นอิสระในการตัดสินใจส่วนบุคคลมีข้อจำกัดมากกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระพิติพงษ์ ธมมปาโล (แนนนอก) (2566) ได้ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารเทศบาลตำบลเมืองคง อำเภอกง จังหวัดนครราชสีมา” ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำทางการเมืองของผู้บริหารเทศบาลตำบลเมืองคง อำเภอกง จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความรับผิดชอบ และด้านการตัดสินใจ ตามลำดับ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คมกริช สุขพัตร (2566) ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำทางการเมืองของคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองปากช่องจังหวัดนครราชสีมา” ผลการศึกษาพบว่า ระดับภาวะผู้นำทางการเมืองของคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองปากช่อง จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาวะผู้นำทางด้านความสามารถ อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ภาวะผู้นำทางด้านกายภาพ ภาวะผู้นำด้านทักษะทางสังคม และภาวะผู้นำทางด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปาปนิคมธรรม โดยภาพรวม กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวก อยู่ในระดับสูง ($R=0.888^{**}$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันดี ชันแก้ว (2566) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลพลองตาเอี่ยม อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลพลองตาเอี่ยม อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง จำแนกเป็น 1) การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลพลองตาเอี่ยม อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ความสัมพันธ์ระหว่างหลักพุทธธรรมกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลพลองตาเอี่ยม อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง ($r = .678^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จึงยอมรับสมมติฐาน มีผลเชิงบวกระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง จึงยอมรับสมมติฐาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิต กิ่งเกล้า (2562) ได้วิจัยเรื่อง “การบูรณาการหลักปณิธธรรมเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรสาคร” ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารตามหลักปณิธธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านจักษุมา (วิสัยทัศน์ เป็นผู้มีปัญญามองการณ์ไกล) ด้านนิสยสัมบันโน (ขอความร่วมมือจากผู้อื่นได้ด้วยดี มนุษยสัมพันธ์ดี น่าเชื่อถือ ชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านวิธูโร (จัดการธุระได้ดี มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความชำนาญด้านเทคนิค) อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน และพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างหลักปณิธธรรมกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง ($R=.925^{**}$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การประยุกต์หลักปณิธธรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา พบว่า

1. จักษุมา มีวิสัยทัศน์ ที่มุ่งเน้นความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานภาพรวม มีแนวคิดที่ทันสมัยก้าวทันต่อทุกสถานการณ์และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว ตลอดจนความสามารถในการคาดการณ์วิกฤตการณ์ล่วงหน้าอย่างมีหลักการเพื่อเชื่อมโยงไปสู่ทักษะการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบในการนำพาองค์กรให้รอดพ้นจากภาวะวิกฤต
2. วิธูโร มีทักษะในการทำงานที่ดี ซึ่งเน้นการรับรู้และเข้าใจแนวโน้มตลอดจนเทคนิควิทยาการสมัยใหม่เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานจริงและบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกสู่ความเป็นเลิศในทุกด้านอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีความเชี่ยวชาญเชิงลึกในระเบียบกฎหมายราชทัณฑ์และการควบคุมงานความมั่นคงอย่างถูกต้องแม่นยำ ตลอดจนการบริหารงานบุคคล การจัดสรรอัตรากำลังพล และการกระจายภาระงานให้แก่บุคลากรทุกคนอย่างเที่ยงธรรมและเหมาะสม และ
3. นิสยสัมบันโน มีมนุษยสัมพันธ์ดี ผ่านการประยุกต์ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานอย่างลงตัวเพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากบุคลากรภายในองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีลักษณะเด่นในการลดช่องว่างทางอำนาจ วางตัวให้เข้าถึงง่าย ตลอดจนมีความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์และการเจรจาต่อรองเชิงรุกร่วมกับภาคีเครือข่ายภายนอกและการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ มาใช้สนับสนุนการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันอย่างเป็นองค์รวม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระสัทยา สุทนต์โล (ชาวหมื่นไวย) (2567) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การส่งเสริมภาวะผู้นำนักการเมืองท้องถิ่นตามหลักปณิธธรรมสำหรับนักการเมืองท้องถิ่นในเทศบาลตำบลเมืองคง จังหวัดนครราชสีมา” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำนักการเมืองท้องถิ่นตามหลักปณิธธรรมสำหรับนักการเมืองท้องถิ่นในเทศบาลตำบลเมืองคง จังหวัดนครราชสีมา หลักปณิธธรรม 1) ด้านจักษุมา มีวิสัยทัศน์ มองถึงอนาคตของชุมชนเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งที่กำหนดเป้าประสงค์หรือผลลัพธ์ของชุมชน ผู้นำควรเป็นผู้ที่มีความคิดที่ทันสมัย ทันสถานการณ์ และมองการณ์ไกล มีความคิดที่ทันสมัย มีความรอบรู้ รอบคอบ ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของสังคมโลก 2) ด้านวิธูโร มีทักษะในการทำงานที่ดี เข้าถึงปัญหาต่าง ๆ ด้วยปัญญา เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ และทำให้การแก้ไขด้วยปัญญา เพื่อให้ชุมชนนั้นเกิดการพัฒนาในทางที่ดี 3) ด้านนิสยสัมบันโน มีมนุษยสัมพันธ์ดี มนุษยสัมพันธ์ที่ดี จัดเป็นทักษะในการทำงานที่สำคัญ โดยให้การสื่อสารให้ประชาชน หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ในการพัฒนาท้องถิ่น และต้องปฏิบัติงาน



ด้วยความมีจิตใจที่ซื่อสัตย์ สุจริต โดยไม่มีการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปัญญา โชติธมโม (แก้วหาวงศ์) (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักปาปนิกรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอนาทม จังหวัดกาฬสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำตามหลักปาปนิกรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอนาทม จังหวัดกาฬสินธุ์ 1) ด้านจักษุมา (วิสัยทัศน์) ผู้บริหารควรเข้าใจทิศทางของแผนและวิสัยทัศน์ขององค์กร และเพื่อสื่อสารต่อไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการทำความเข้าใจหลักการบริหาร 2 ด้านวิรุโร (ความสามารถด้านการบริหาร) ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บริหารให้มีใจเปิดกว้างและต้องมีการบริหารในด้านต่างๆ ให้เสมอภาคกันให้กับพนักงาน และสามารถแก้ไขร่วมกับการพัฒนารวมทั้งสร้างแรงจูงใจ และจริงจังในการปฏิบัติ 3) ด้านนิสสัยสัมปันโน (มนุษยสัมพันธ์) ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีก็จะเป็นบุคคลที่สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ง่ายมีจิตสาธารณะที่เป็นที่รักใคร่ของผู้อื่นใครเห็นใครก็อยากอยู่ใกล้ ควรเอาใจใส่บุคลากรสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความผูกพันให้ทุกคนในองค์กร

องค์ความรู้จากการวิจัย



ภาพที่ 1 สรุปองค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัย

องค์ความรู้ที่ได้สังเคราะห์จากการวิจัยเรื่อง “การประยุกต์หลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา” ทำให้เกิดเป็นโมเดลที่ชื่อว่า “นครราชสีมา 3 ดี” สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. **วิสัยทัศน์และทักษะการบริหารงานเชิงกลยุทธ์** วิรุโร ทักษะในการทำงานที่ดี และจักษุมา การมีวิสัยทัศน์ เป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความสำเร็จในระดับสูงที่สุด ผสมกับภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพที่เป็นเลิศในข้อการเป็นนักประชาธิปไตยเปิดใจรับฟังความคิดเห็น สามารถอธิบายได้ว่า องค์ประกอบแรกของโมเดลนี้คือโครงสร้างส่วนบนที่เน้นการที่ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในทักษะการบริหารงานองค์กรยุคใหม่ มีความฉลาด

ทันสมัย และมองการณ์ไกลเชิงยุทธศาสตร์ส่วนกลาง โดยมุ่งเน้นการรับรู้และนำเทคนิควิทยาการสมัยใหม่ รวมถึงนวัตกรรมดิจิทัลเข้ามาปรับใช้ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศในภาพกว้าง มากกว่าการลงลึกในรายละเอียดความเชี่ยวชาญเฉพาะทางหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของนักวิชาการรัฐศาสตร์ที่ระบุว่าผู้นำภาครัฐยุคใหม่ต้องลดพฤติกรรมอำนาจนิยมในแนวดิ่งลง แล้วปรับเปลี่ยนไปสู่มีตีมุขยนิยมและการสร้างช่องทางการสื่อสารที่เท่าเทียมโปร่งใสในแนวราบเพื่อเพิ่มความชอบธรรมในการใช้อำนาจปกครองดูแลหน่วยงาน

2. เครือข่ายความสัมพันธ์และการบริหารใจเชิงระบบ นิสสัยสัมพันธ์โน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี แสดงให้เห็นว่าศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานเป็นสิ่งที่ผู้บริหารเรือนจำกลางทำได้ดีที่สุดจนนำไปสู่การได้รับการยอมรับจากบุคลากรและภาคส่วนภายนอก สามารถอธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่สองของโมเดลคือกลไกการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและการประสานใจเชิงจิตวิทยาเพื่อเชื่อมโยงโครงสร้างองค์กรเข้ากับเครือข่ายภายนอก ซึ่งสะท้อนชัดเจนจากผลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ชี้ว่า มนุษยสัมพันธ์ที่ดีของผู้บริหารคือสะพานเชื่อมและเป็นกลไกหลักในการประสานความร่วมมือเชิงนโยบายเพื่อลดความขัดแย้งเชิงโครงสร้างภายใน ทลายกำแพงจิตใจของข้าราชการและผู้ต้องขัง สร้างกัลยาณมิตร และแสวงหาพันธมิตรเชิงรุกกับภาคธุรกิจเครือข่ายอุตสาหกรรมภายนอกเพื่อร่วมพัฒนาพฤตินิสัยและระดมทุนสนับสนุนทรัพยากรราชทัณฑ์ที่มีอยู่อย่างจำกัดภายใต้ข้อจำกัดทางงบประมาณแผ่นดิน

3. ความรับผิดชอบ คุณธรรมวินัย และการทนสภาวะกดดัน ด้านคุณธรรมจริยธรรมและความรับผิดชอบมีน้ำหนักความสำเร็จสูง มีเหตุผลและเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน มีจิตสาธารณะเสียสละเพื่อส่วนรวม และมีความสามารถในการทนแรงกดดันจากสถานการณ์วิกฤตได้อย่างเป็นระบบ สามารถอธิบายได้ว่า องค์ประกอบฐานรากของโมเดลนี้คือคุณลักษณะความเด็ดขาดที่อยู่ภายใต้กรอบวินัยทันทิทยาและหลักนิติธรรมอย่างเคร่งครัด เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายในเรือนจำเป็นพื้นที่ที่มีความตึงเครียดสูงและเสี่ยงต่อการเกิดเหตุฉุกเฉินเฉพาะหน้า ผู้บริหารจึงต้องยึดมั่นความถูกต้องของการแยกแยะความถูก-ผิดควบคู่กับความเข้มแข็งมั่นคงในการตัดสินใจเชิงตรรกะ ขณะเดียวกันในมีตีมุขยสัมพันธ์และการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา จะถูกแสดงออกผ่านการลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อรับฟังข้อติขัดอย่างจริงจัง การใส่ใจสวัสดิการและการรักษาความยุติธรรมตามระบบคุณธรรมที่ปราศจากอคติหรือระบบอุปถัมภ์ ซึ่งช่วยแปรเปลี่ยนสภาวะความกดดันให้เป็นพลังความสามัคคีและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมั่นคงยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- 1) ผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมาควรวิเคราะห์ปัญหาและแนวโน้มของการพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างชัดเจน และมีความชำนาญในงานและความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง
- 2) ผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมาควรมีทักษะด้านการสื่อสารและการประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ และมีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน
- 3) ผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมาควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการเมืองการปกครองเป็นอย่างดี



2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

- 1) ผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมาควรเป็นผู้มีจิตใจดี และมีความยุติธรรม และตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
- 2) ผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมาควรเป็นผู้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในระบบการเมืองที่ถูกต้อง และควรเป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ
- 3) ผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมาควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความเป็นมิตรเสมอ มีความเมตตา รัก และปรารถนาดีต่อผู้อื่น

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การส่งเสริมบทบาทของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา
- 2) ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การส่งเสริมคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเรือนจำกลางนครราชสีมา
- 3) ควรทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ การประยุกต์หลักปณิธธรรมเพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรอื่น ๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- คมกริช สุขพัตร. (2566). ภาวะผู้นำทางการเมืองของคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองปากช่องจังหวัดนครราชสีมา. *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2539). *การปกครองท้องถิ่นไทย*. กรุงเทพฯ: บริษัทพิมพ์เนต พรินติ้ง เซ็นเตอร์ จำกัด.
- พระบัญชา ไซติธมโม (แก้วหาวงศ์). (2561). ภาวะผู้นำตามหลักปณิธธรรมของผู้บริหารเทศบาลเมืองท่าเรือพระแท่น อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดกาญจนบุรี. *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*
- พระปิตินพงษ์ ธมปาโล (แนนนอก). (2566). คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารเทศบาลตำบลเมืองคง อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา. *สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*
- พระสัณญา สุทนต์ลี (ขาวหมื่นไวย). (2567). การส่งเสริมภาวะผู้นำนักการเมืองท้องถิ่นตามหลักปณิธธรรมสำหรับนักการเมืองท้องถิ่นในเทศบาลตำบลเมืองคง จังหวัดนครราชสีมา. *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*
- วันดี ชันแก้ว. (2566). การประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนองค์การบริหารส่วนตำบลพลองตาเอี่ยม อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดระยอง. *วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.*
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำผู้บริหารในองค์กร : แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย*. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านวิทยา หจก.



สุจิต กิ่งเกล้า. (2562). การบูรณาการหลักปาปนิกรรมเพื่อส่งเสริมคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร
สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสมุทรสาคร. วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมบริหารคน, 2(2), 34-43.
สุทธิ นุ่นสังข์. (2541). การศึกษาระดับความเครียดในกลุ่มผู้บริหารงานของกรมราชทัณฑ์. สารนิพนธ์หลักสูตร
ผู้บริหารกระบวนการยุติธรรมระดับสูง. บัณฑิตวิทยาลัย: วิทยาลัยการยุติธรรม.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.

