

การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา*
INTEGRATING OF DASABHIDHRAJADHAMMA FOR GOOD
GOVERNANCE OF THE LOCAL GOVERNMENT ORGANIZATION,
SONGKHLA PROVINCE

วัฒนพล จาระโฮ¹ และ พระมหาเอกกวิน ปิยวีโร (อะซิม)²
Wattanapon Jaraho¹ and Phramaha Ekkawin Piyaweero (Asim)²
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช¹⁻²
Mahamakut Buddhist University Srithammasokrat Campus, Thailand¹⁻²
Corresponding Author's Email: ekkawin.piy@mbu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา และ 2) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane กลุ่มตัวอย่างคือ เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา จำนวน 389 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและวิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนาได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.57$, S.D.= 1.08) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านปรีชาคะ (การเสียสละ) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$, S.D.=0.98) รองลงมาคือ ด้านมัทวะ (ความอ่อนโยน) ($\bar{x}=3.83$, S.D. =1.03 และด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ($\bar{x}=3.31$, S.D.=1.11) และ 2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา มีจุดแข็งในด้านปรีชาคะ (การเสียสละ), มัทวะ (ความอ่อนโยน) และ ขันติ (ความอดทน) ซึ่งอยู่ในระดับสูง แต่ยังพบจุดอ่อนในหลายด้านที่ควรได้รับการพัฒนาได้แก่ ทาน (การให้), อาชชวะ (ความซื่อตรง), ตปะ (ความเพียร), อักโกธะ (ความไม่โกรธ), อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) และ อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางพัฒนาคือการสร้างระบบบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้และ

* Received 2 November 2025; Revised 10 October 2025; Accepted 15 November 2025

เป็นธรรม มีกิจกรรมอบรมพัฒนาคุณธรรม การพัฒนาทักษะต่าง ๆ การจัดสรรงบประมาณ หากองค์กรสามารถพัฒนาและปรับปรุงในด้านที่อ่อนแอพร้อมกับรักษาจุดแข็งที่มีอยู่ไว้ได้อย่างต่อเนื่องจะทำให้การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมบรรลุผลและยกระดับการปกครองท้องถิ่น จังหวัดสงขลาให้มีความโปร่งใสเป็นธรรมและยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: การบูรณาการ, หลักทศพิธราชธรรม, การปกครองที่ดี

Abstract

This research aims to 1) study the integration of the 10 ethical principles for good governance in local administrative organizations in Songkhla Province, and 2) study suggestions for integrating the 10 ethical principles for good governance in local administrative organizations in Songkhla Province. This is a quantitative research study, with the sample size determined using Yamane's formula. The sample consisted of 389 local administrative officials in Songkhla Province. The research instrument was a questionnaire, and descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, were used to analyze the data.

Research findings indicated that: 1) The research findings revealed that 1) the overall integration of the Ten Royal Virtues for good governance in local administrative organizations in Songkhla Province was at a high level ($\bar{x} = 3.57$, S.D. = 1.08). When considered by aspect, ranked in descending order of mean score, the aspect of self-sacrifice (parijaga) had the highest mean score ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = 0.98), followed by gentleness (mattava) ($\bar{x} = 3.83$, S.D. = 1.03), and the lowest was justice (avirodhana) ($\bar{x} = 3.31$, S.D. = 1.11) and 2) Recommendations regarding the integration of the Ten Royal Virtues for good governance in local administrative organizations in Songkhla Province highlight strengths in self-sacrifice (parijaga), gentleness (mattava), and patience (khanti), which are at a high level. However, several weaknesses that need improvement were found, namely generosity (dana), honesty (ajjava), diligence (tapa), non-anger (akkodha), non-violence (avihimsa), and justice (avirodhana), which are at a moderate level. The development approach involves creating a transparent, accountable, and fair administrative system; implementing moral development training activities; developing various skills; and improving budget allocation. If organizations can

continuously develop and improve their weaknesses while maintaining their existing strengths, the integration of the Ten Royal Virtues will be successful, elevating local governance in Songkhla Province to be transparent, fair, and sustainable.

Keywords: Integrating, Dasabhidhrajadhamma, Good Governance

บทนำ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและบริหารจัดการพื้นที่ โดยมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาระบบ รูปแบบ และโครงสร้างขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงส่งเสริมการจัดทำและดำเนินแผนพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนจัดทำ แก้ไข และปรับปรุงกฎหมายระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การคลัง การงบประมาณ การพัสดุ และการจัดเก็บรายได้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2567) นอกจากนี้ ยังมีหน้าที่จัดการบริการสาธารณะ การศึกษา และส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารและตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อสร้างความโปร่งใสและประสิทธิภาพ รวมถึงพัฒนาระบบสารสนเทศและศักยภาพบุคลากร รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2560 มาตรา 76 กำหนดให้การบริหารราชการท้องถิ่นต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เน้นความร่วมมือของหน่วยงานรัฐ การจัดการบริการสาธารณะมีประสิทธิภาพ และเจ้าหน้าที่ซื่อสัตย์ ขณะเดียวกัน มาตรา 52 ให้ท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เช่น ลดขั้นตอนการทำงานและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน โดยมีกระทรวงมหาดไทยกำกับและสนับสนุน (พระราชกฤษฎีกา พ.ศ. 2560) อย่างไรก็ตาม งานวิชาการด้านการปกครองท้องถิ่นยังมีจำกัดในการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ศาสตร์พระราชา และหลักธรรมคำสอนทางพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง (ชัยยนต์, 2562) ทั้งนี้ รัฐบาลมุ่งเน้นให้การบริหารราชการยึดหลักทศพิธราชธรรมและธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความสามัคคีและประโยชน์สุขของประชาชน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2567)

ทศพิธราชธรรมหรือราชธรรม 10 เป็นหลักธรรมสำคัญที่กำหนดจริยวัตรของผู้ปกครองบ้านเมืองให้ปกครองโดยธรรมและสร้างความผาสุกแก่ประชาชน ประกอบด้วย ทาน ศีล บริจาค อาชวะ มัทวะ ตบะ อักโกระ อวิหิงสา ขันติ และอวิโรธนะ ซึ่งถือเป็นแนวทางแห่ง “ธรรมาภิบาล” หรือ Good Governance อันสะท้อนผ่านพระปฐมบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่ทรงประกาศว่าจะ “ครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” ตลอดระยะเวลากว่า 60 ปี พระองค์ทรงเป็นแบบอย่างของผู้นำที่ยึดมั่นในธรรมาภิบาล (สุมาลี บุญเรือง และ พระอโณทัย กตปุณโญ, 2564) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของพระเจริญ เตชปญโญ (บุญโส) และพระมหาสนอง ปัจโจปการี (จ่านิล) (2564) พบว่า การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ยังมีปัญหาหลายด้าน เช่น การ

ให้บริการไม่ทั่วถึง ขาดบุคลากรที่มีความรู้ และการบริหารงบประมาณไม่ตรงความต้องการของประชาชน แต่มีตัวอย่างที่ดีจากเทศบาลเมืองวังสะพุง จังหวัดเลย ซึ่งได้นำหลักทศพิธราชธรรมมาปรับใช้ในการบริหารชุมชนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และยึดหลักคุณธรรม ส่งผลให้เกิดธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของประชาชน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2567) ในทำนองเดียวกัน เทศบาลเมืองสิงหนคร จังหวัดสงขลา ได้นำหลักทศพิธราชธรรมมาใช้ในการบริหาร โดยเน้นด้านศีล (ความประพฤติดีงาม) และอวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) มากที่สุด รองลงมาคืออาชวะ (ความซื่อตรง) และมีททวะ (ความอ่อนโยน) รวมถึงตะปะ (ความเพียร) ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ วัฒนธรรมที่ต้องการความสงบเรียบร้อยและผู้นำที่โปร่งใส สุจริต และมีจิตบริการประชาชน (กันตภณ หนูทองแก้ว และคณะ, 2560)

จากความสำคัญและปัญหาที่กล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปกครองที่ยั่งยืนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ให้มีการปกครองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในจังหวัดสงขลาต่อไป และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา สามารถนำหลักทศพิธราชธรรมมาปรับใช้ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะในบริบทของจังหวัดสงขลาที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและสังคมอันจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารท้องถิ่นในการดำเนินงานด้วยหลักคุณธรรมและจริยธรรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยในเรื่องการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา มีดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา จำนวน 13,948 คน (ข้อมูลวันที่ 29 กรกฎาคม 2568) ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามได้แก่ เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา จำนวน 389 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane (1973)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามคือ เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา จำนวน 389 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยโดยใช้สูตรการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามหลักการของทาโรยามาเน่ (Yamane, 1973, p.1088) ที่ระดับความน่าเชื่อถือร้อยละ 95 ความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ ± 5

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามโดยอิงจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดี ครอบคลุมทั้ง 10 ด้าน รวม 30 ข้อ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ตอบ เพื่อสะท้อนความคิดเห็นต่อการบูรณาการหลักธรรมดังกล่าวในทางปฏิบัติ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขออนุญาตจากผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช เพื่อเก็บข้อมูลจากท้องถิ่นจังหวัดสงขลา จากนั้นนำหนังสืออนุญาตไปยังต่อเจ้าหน้าที่กลุ่มตัวอย่าง แจกแบบสอบถามจำนวน 389 ชุด รวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับ ตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วน ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสถิติพื้นฐานคือ จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำเสนอในรูปแบบตารางและคำบรรยาย

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามถือเป็นขั้นตอนสำคัญในการทำความเข้าใจลักษณะพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสะท้อนถึงโครงสร้างประชากรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ การพิจารณาเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งและ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (เพศ)

| เพศ | จำนวน | ร้อยละ |
|------|-------|--------|
| ชาย | 246 | 63.24 |
| หญิง | 143 | 36.76 |
| รวม | 389 | 100 |

จากตารางที่ 1 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 63.24 เพศหญิง จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 36.76 น้อยที่สุด ตามลำดับ

ตารางที่ 2 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (อายุ)

| อายุ | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|-------|--------|
| ต่ำกว่า 30 ปี | 28 | 7.20 |
| 31-40 ปี | 94 | 24.16 |
| 41-50 ปี | 178 | 45.76 |
| มากกว่า 50 ปี | 89 | 22.88 |
| รวม | 389 | 100 |

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 45.76 รองลงมาคืออายุ 31-40 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 24.16 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 22.88 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็น 7.20 น้อยที่สุด

ตารางที่ 3 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ระดับการศึกษา)

| ระดับการศึกษา | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------|-------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 14 | 3.60 |
| ปริญญาตรี | 176 | 45.24 |
| ปริญญาโท | 102 | 26.22 |
| สูงกว่าปริญญาโท | 97 | 24.94 |
| รวม | 389 | 100 |

จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 45.24 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 26.22 และ สูงกว่าปริญญาโท จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.94 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60 น้อยที่สุด

ตารางที่ 4 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตำแหน่ง)

| ตำแหน่ง | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------|-------|--------|
| เจ้าหน้าที่/พนักงาน | 203 | 52.19 |
| หัวหน้าส่วนงาน | 57 | 14.65 |
| ผู้บริหาร | 61 | 15.68 |
| สมาชิกสภาท้องถิ่น | 68 | 17.48 |
| รวม | 389 | 100 |

จากตารางที่ 4 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่มีอาชีพ เจ้าหน้าที่/พนักงาน จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 52.19 รองลงมาคือ สมาชิกสภาท้องถิ่น 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.48 และผู้บริหาร จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.68 หัวหน้าส่วนงาน จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.65 น้อยที่สุด

ตารางที่ 5 จำนวนและค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร)

| ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------------|-------|--------|
| ต่ำกว่า 5 ปี | 23 | 5.91 |
| 5-10 ปี | 97 | 24.94 |
| 11-15 ปี | 172 | 44.22 |
| 15 ปีขึ้นไป | 97 | 24.94 |
| รวม | 389 | 100 |

จากตารางที่ 5 พบว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร 11-15 ปี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 44.22 น้อยสุดคือต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.91 และมีลำดับเท่ากันคือ 5-10 ปี และ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.94

2. การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ภาพรวม)

| การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา (ภาพรวม) | ระดับของการบูรณาการ หลักทศพิธราชธรรม | | |
|---|---|-------------|------------|
| | \bar{X} | S.D. | แปลผล |
| 1. ทาน (การให้) | 3.35 | 1.12 | ปานกลาง |
| 2. ศील (ความประพฤติที่ดีงาม) | 3.62 | 1.09 | มาก |
| 3. ปริจาคะ (การเสียสละ) | 3.89 | 0.98 | มาก |
| 4. อาชชวะ (ความซื่อตรง) | 3.51 | 1.10 | มาก |
| 5. มัททวะ (ความอ่อนโยน) | 3.83 | 1.03 | มาก |
| 6. ตปะ (ความเพียร) | 3.50 | 1.07 | มาก |
| 7. อักโกธะ (ความไม่โกรธ) | 3.55 | 1.08 | มาก |
| 8. อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) | 3.35 | 1.14 | ปานกลาง |
| 9. ขันติ (ความอดทน) | 3.75 | 1.10 | มาก |
| 10. อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) | 3.31 | 1.11 | ปานกลาง |
| รวม | 3.57 | 1.08 | มาก |

จากตารางที่ 6 พบว่า การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านปริจาคะ (การเสียสละ) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.89$) รองลงมาคือ ด้านมัททวะ (ความอ่อนโยน) ($\bar{X}=3.83$) และด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ($\bar{X}=3.31$) มีดังนี้

1. ด้านทาน (การให้) โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์มากที่สุด ($\bar{X}=3.69$) หน่วยงานส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ในองค์กร ($\bar{X}=3.49$) การจัดสรรงบประมาณเพื่อช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.02$) สะท้อนว่าองค์กรให้ความสำคัญกับการแบ่งปันและกิจกรรมเพื่อสังคม แต่อาจยังขาดการสนับสนุนเชิงงบประมาณอย่างเพียงพอ

2. ด้านศีล (ความประพฤติที่ดีงาม) โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=3.62$) ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านศีลธรรม ($\bar{X}=3.75$) ส่งเสริมอบรมคุณธรรม ($\bar{X}=3.65$) บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ($\bar{X}=3.52$) แสดงถึงบรรยากาศองค์กรที่เน้นคุณธรรมและความซื่อสัตย์ของผู้บริหารและบุคลากร

3. ด้านปริจาคะ (การเสียสละ) โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}=3.89$) คำนี้ถึงผลประโยชน์ของชุมชน ($\bar{X}=4.06$) บุคลากรเสียสละเวลาเพื่อส่วนรวม ($\bar{X}=3.91$) สนับสนุนให้

เจ้าหน้าที่ร่วมกิจกรรมสาธารณะ ($\bar{X}=3.69$) เป็นด้านที่โดดเด่นที่สุด สะท้อนถึงความมีจิตสาธารณะและการคำนึงถึงส่วนรวมของหน่วยงาน

4. ด้านอาชชวะ (ความซื่อตรง) โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=3.51$) มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ และระบบตรวจสอบภายในที่เป็นธรรม ($\bar{X}=3.65$) ความตรงไปตรงมาในการสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.21$) สะท้อนว่าหน่วยงานมีระบบบริหารที่โปร่งใส แต่ควรพัฒนาเรื่องการสื่อสารภายในให้ชัดเจนและตรงไปตรงมากขึ้น

5. มัททวะ (ความอ่อนโยน) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.83$) ผู้บริหารสุภาพและรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร ($\bar{X}=4.04-3.52$)

6. ตปะ (ความเพียร) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.50$) หน่วยงานและบุคลากรมุ่งมั่นขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมาย แต่ควรพัฒนาการบริหารเวลาและประสิทธิภาพการดำเนินงาน ($\bar{X}=3.02-4.12$)

7. อักโกธะ (ความไม่โกรธ) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$) ลดการใช้วาจารุนแรงและผู้นำควบคุมอารมณ์ได้ดี แต่การอบรมจัดการอารมณ์ยังควรพัฒนาเพิ่มเติม ($\bar{X}=3.02-4.12$)

8. อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) บุคลากรไม่กระทบผู้อื่นและไม่สนับสนุนการข่มขู่ แต่การรณรงค์เคารพสิทธิมนุษยชนยังต้องเสริม ($\bar{X}=3.03-3.65$)

9. ชันติ (ความอดทน) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.75$) บุคลากรสามารถปรับตัวและทำงานภายใต้ความกดดันได้ดี ผู้นำเป็นแบบอย่างความอดทน ($\bar{X}=3.68-3.91$)

10. อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.31$) ผู้นำมีนโยบายบริหารอย่างเป็นธรรม แต่การประเมินผลงานและการแต่งตั้งยังต้องพัฒนาให้โปร่งใส ($\bar{X}=3.02-3.65$)

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา

1. ทาน (การให้) อยู่ในระดับปานกลาง ควรเพิ่มการสนับสนุนโครงการเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เช่น กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ร่วมกับชุมชน ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ภายในองค์กร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างท้องถิ่น ภาคเอกชน และประชาชน

2. ศील (ความประพฤติดีงาม) อยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบุคลากรบางส่วนขาดความสุจริต ควรจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรมและธรรมาภิบาลประจำปี ผู้บริหารควรเป็นต้นแบบ จัดทำระบบยกย่องเจ้าหน้าที่ต้นแบบคุณธรรม และสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทุกคนตระหนักถึงการรักษาศील

3. ปริจจาคะ (การเสียสละ) อยู่ในระดับสูง เป็นจุดแข็งขององค์กร ควรส่งเสริมโครงการกิจกรรมอาสา สนับสนุนการเสียสละเวลาของบุคลากรอย่างเป็นระบบ และรักษามาตรฐานนี้ให้เป็นต้นแบบของท้องถิ่นอื่น

4. อาชชวะ (ความซื่อตรง) อยู่ในระดับปานกลาง ควรพัฒนาช่องทางการสื่อสารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และจัดอบรมด้านการสื่อสารที่ชัดเจน สร้างวัฒนธรรมความซื่อตรง และเน้นระบบตรวจสอบถ่วงดุลที่เป็นธรรม

5. มัททวะ (ความอ่อนโยน) อยู่ในระดับมาก ควรรักษาและต่อยอดด้วยกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้สันติวิธีแก้ไขปัญหา และสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเชิงบวก

6. ตปะ (ความเพียร) อยู่ในระดับปานกลาง ควรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลติดตามความก้าวหน้าของงาน ส่งเสริมอบรมทักษะใหม่ ๆ กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ทั้งด้านคุณธรรมและประสิทธิภาพ และให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการแสดงความมุ่งมั่น

7. อักโกธะ (ความไม่โกรธ) อยู่ในระดับมาก แต่การอบรมด้านการจัดการอารมณ์ยังไม่เพียงพอ ควรมีหน่วยงานให้คำปรึกษาและจัดการความเครียดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างในการควบคุมอารมณ์

8. อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) อยู่ในระดับปานกลาง ควรจัดตั้งคณะกรรมการหรือกลไกคุ้มครองสิทธิเสรีภาพภายในองค์กร จัดช่องทางร้องเรียนที่ปลอดภัย สนับสนุนบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร

9. ชันติ (ความอดทน): อยู่ในระดับมาก ควรส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ การทำงานแบบทีมเวิร์ก ระบบพี่เลี้ยงและโค้ช เพื่อเสริมทักษะการทำงานภายใต้แรงกดดัน ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างด้านความอดทน

10. อวิโรธนะ (ความยุติธรรม): อยู่ในระดับปานกลาง ควรจัดทำคู่มือมาตรฐานการประเมินงานที่ชัดเจน เปิดเผย และกำหนดเกณฑ์การแต่งตั้ง-โยกย้ายที่โปร่งใส สร้างระบบตรวจสอบจากหลายฝ่าย และสื่อสารนโยบายความเสมอภาคอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผล

การอภิปรายผลมุ่งวิเคราะห์ผลการวิจัยโดยเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อชี้ความสอดคล้องและความแตกต่าง ตลอดจนสะท้อนแนวทางการปรับใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57) แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานได้ปรับใช้หลักธรรมกับการปฏิบัติราชการอย่างมีนัยสำคัญ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปริจจาคะ (การเสียสละ) 3.89, มัททวะ (ความอ่อนโยน) 3.83 และ ชันติ (ความอดทน) 3.75 สะท้อนถึงจิตสำนึกเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การบริหารที่อ่อนโยนเป็นมิตร

และความสามารถในการปรับตัวร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัลยารัตน์ วุฒิปรัชญา นันท์ และคณะ (2567), สิริจรรยา ตันทอง และ พชรเดช เสมานู (2566), สมภพ บุญล้อม (2565) และ พระครูสุรัสวดีวิหารการ เขมธมโม (รอดแก้ว) และคณะ (2562) ในทางตรงกันข้าม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) 3.31, อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) 3.35 และ ทาน (การให้) 3.35 แสดงถึงข้อจำกัดในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อช่วยเหลือชุมชน การสร้างความยุติธรรมในการบริหารงานบุคคล และการส่งเสริมการเคารพสิทธิซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุระชัย ชูคง (2567) และ พระเจริญ เตชปัญญา และ พระมหา สนอง ปัจโจปการี (2564) ที่พบว่า การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมบางด้านอยู่ในระดับปานกลาง แสดงถึงความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณธรรมเพื่อสร้างความเป็นธรรมและความช่วยเหลือแก่สังคมอย่างแท้จริง

สรุป/ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 จากการศึกษาการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลาอยู่ใน พบว่า ด้านอวิโรธนะ (ความยุติธรรม) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจัดทำคู่มือมาตรฐานการประเมินงานที่ชัดเจน เปิดเผย และ กำหนดเกณฑ์การแต่งตั้ง-โยกย้ายที่โปร่งใส สร้างระบบตรวจสอบจากหลายฝ่าย และสื่อสาร นโยบายความเสมอภาคอย่างต่อเนื่อง

1.2 จากการศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมเพื่อการ ปกครองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา พบว่า มีจุดแข็งในด้านปริจาคะ (การ เสียสละ), มัททวะ (ความอ่อนโยน) และ ขันติ (ความอดทน) ซึ่งอยู่ในระดับสูง แต่ยังพบจุดอ่อน ในหลายด้านที่ควรได้รับการพัฒนาได้แก่ ทาน (การให้), อาชชวะ (ความซื่อตรง), ตปะ (ความ เพียร), อักโกธะ (ความไม่โกรธ), อวิหิงสา (ความไม่เบียดเบียน) และ อวิโรธนะ (ความยุติธรรม) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง แนวทางพัฒนา คือ การสร้างระบบบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้และ เป็นธรรม มีกิจกรรมอบรมพัฒนาคุณธรรม การพัฒนาทักษะต่าง ๆ การจัดสรรงบประมาณ หากองค์กรสามารถพัฒนาและปรับปรุงในด้านที่อ่อนแอพร้อมกับรักษาจุดแข็งที่มีอยู่ไว้ได้อย่าง ต่อเนื่องจะทำให้การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมบรรลุผลและยกระดับการปกครองท้องถิ่น จังหวัดสงขลาให้มีความโปร่งใสเป็นธรรมและยั่งยืนต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบการบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมในหลายจังหวัด เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้บางพื้นที่ประสบความสำเร็จมากกว่า

2.2 ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร บุคลากรและประชาชน เพื่อให้เข้าใจบริบทที่แท้จริงของการบูรณาการในพื้นที่

2.3 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักทศพิธราชธรรมกับความพึงพอใจของประชาชน เพื่อวิเคราะห์ว่าการปฏิบัติในแต่ละด้านส่งผลต่อการรับรู้และความเชื่อมั่นของประชาชนต่อองค์กรอย่างไร

2.4 ศึกษาปัจจัยอุปสรรคและแนวทางแก้ไขเชิงนวัตกรรม เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ระบบประเมินออนไลน์หรือกลไกการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตรวจสอบองค์กร

เอกสารอ้างอิง

กรุงเทพธุรกิจ. (2567). เทศบาลเมืองวังสะพุงใช้หลักทศพิธราชธรรมเสริมสร้างธรรมาภิบาล. กรุงเทพธุรกิจ. เรียกใช้เมื่อ 20 ธันวาคม 2568 จาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/658191>

กันตภณ หนูทองแก้ว และ พระครูปริยัติกิจจาภิรม. (2560). การประยุกต์หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาลเมืองสิงหนคร จังหวัดสงขลา. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 4(1), 47-61.

กัลยารัตน์ วุฒิปรีชญาณันท์และคณะ. (2567). ประสิทธิผลของการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2. Journal of Roi Kaensarn Academi, 9(6), 742-757.

พระครูสุรัสวดีวิหารการ เขมธมโม (รอดแก้ว) และคณะ. (2562). การใช้หลักทศพิธราชธรรมในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ของพระสังฆาธิการในจังหวัดนครศรีธรรมราช (ธรรมยุต). วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, 6(10), 5425-5440.

พระเจริญ เตชปัญญา (บุญโส) และ พระมหาสนอง ปัจโจปการี (จำนิต). (2564). การบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์การบริหารส่วนตำบลฝั่งแดง อำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. วารสารศึกษิตาลัย วัดศรีสุมังคส์, 2(3), 43-56.

สมภพ บุญล้อม. (2565). การบูรณาการหลักทศพิธราชธรรมในการสร้างความไว้วางใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานพิธีกลุ่มอำนวยการพิธีการศพที่ได้รับพระราชทาน กรุงเทพมหานคร. ใน วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

สิริจรรยา ต้นทอง และ พชรเดช เสมานู. (2566). การบูรณาการตามหลักทศพิธราชธรรมในการบริหารงานของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารรัฐศาสตร์สาส์น มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2(2), 36-48.

สุมาลี บุญเรือง และ พระอโณทัย กตบุญโญ. (2564). หลักธรรมาภิบาลกับการพัฒนาผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา. วารสารพุทธศาสนศึกษา, 11(1), 85-98.



สุระชัย ชูคง. (2567). การบริหารงานตามหลักทศพิธราชธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
อุดรธานี.วารสารสิทธิทรรศน์, 2(4), 212-222.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). New York, NY:
Harper & Row.