

## การบริหารจัดการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบในจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนววิถีปกติใหม่\*

### THE MANAGEMENT OF MODELED 5 PRECEPTS OBSERVING VILLAGE IN CHIANG MAI IN LINE WITH THE NEW NORMAL LIFE

พระวิมลมณี (นนทพันธ์ ปกสโร)

Phra Vimolmune (Nonthaphan Papassaro)

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University

Corresponding Author E-mail: Nonthapan2@gmail.com

#### บทคัดย่อ

บทความเรื่อง การบริหารจัดการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบในจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนววิถีปกติใหม่ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ จังหวัดเชียงใหม่ การบริหารตามแนววิถีปกติใหม่ ผลของการบริหารโครงการตาม แนววิถีปกติใหม่ และปัจจัยเอื้อให้เกิดผลที่พึงประสงค์จากการบริหารโครงการฯ ตามแนว วิถีปกติใหม่ มีผลการค้นพบดังนี้ บริบทการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 จังหวัด เชียงใหม่ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วยพระสงฆ์และข้าราชการฝ่าย ฆราวาส และคณะกรรมการขับเคลื่อนโครงการในพื้นที่ทุกระดับ นับแต่ระดับจังหวัดถึง ระดับตำบล สำหรับการบริหารโครงการหมู่บ้านต้นแบบ มีการพัฒนาโครงการหมู่บ้าน ปลอดภัยเป็นต้นแบบของแต่ละอำเภอขึ้นมา การบริหารโครงการและการประเมินผล ส่วน ใหญ่พบว่า ในเชิงปริมาณ มีหมู่บ้านต้นแบบที่ประชาชนสมัครใจรักษาศีล 5 และเข้าร่วม โครงการหมู่บ้านปลอดภัย ร้อยละ 80 เป็นการรายงานเชิงปริมาณ แต่ในเชิงคุณภาพ ยังไม่ สามารถปลูกฝังและพัฒนาคุณธรรมได้อย่างเป็นรูปธรรมตามประสงค์ เพื่อหาทาง พัฒนาการบริหารโครงการฯ จึงเสนอหลักการบริหารตามแนววิถีปกติใหม่ ในยุคโควิด- 19 ด้วยความมุ่งหวังว่า หลักการบริหารตามแนววิถีปกติใหม่ ที่มีปัจจัยหลายด้านเป็นตัว ขับเคลื่อน จะส่งเสริมและสนับสนุนให้โครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ บรรลุผลทั้งใน เชิงปริมาณและคุณภาพได้อย่างดี และเหมาะสมตามยุควิถีปกติใหม่

**คำสำคัญ:** หมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ; จังหวัดเชียงใหม่; แนววิถีปกติใหม่; การบริหาร จัดการ

## Abstract

The article entitled "The Management of Modeled 5 Precepts Observing Village in Chiang Mai in line with the New Normal Life" aimed to study the managing project of the modeled five precepts observing Village, Chiang Mai Province, the management in a New Normal, the results of project management according to the New Normal management and the factors contributing to the desirable results from the mentioned project management based on the New Normal. The findings were as follows: On the context of managing Five Precepts Village project, Chiang Mai Province, The Board of Directors was appointed both from the Sangha side and the Government side. In addition, the project driving committees at all levels from the provincial level to the sub-district level. For the management of the modeled 5 precepts observing village project, the alcohol-free village project was developed as a model for each district. The project management and its assessments mostly were found that on the quantitative results, there were typical villages wherein people were voluntarily observing the 5 precepts and participating in the Alcohol-Free Village Project about quantitatively 80% of all members in the enrolled villagers. In terms of quality, it was still unable to cultivate and develop morality as desired to people. To find the guidance in developing the project management, therefore, the principles of New Normal management are proposed in the period of COVID-19 crisis. It could be seen that on the principle of management in the New Normal life, based on the driving factors, it would promote and support the modeled 5 precepts observing village project to achieve the effective results both in quantitative and qualitative aspects and appropriate following the trend of the New Normal life.

**Keywords:** The Modeled 5 Precepts Observing Village; Chiang Mai Province; New Normal Life; Management

## บทนำ

การดำเนินการหมู่บ้านศิลป 5 ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ ปี 2555 เป็นครั้งแรก ที่ จังหวัดสระบุรี โดยผู้ว่าราชการจังหวัดสระบุรีได้รับเมตตาและคำชี้แนะจาก เจ้าพระคุณ สมเด็จพระมหารัชมังคลาจารย์ (ช่วง วรปุณฺโญ) ผู้ปฏิบัติหน้าที่สมเด็จพระสังฆราช และ พระธรรมปิฎก เจ้าคณะจังหวัดสระบุรี ร่วมมือกับคณะสงฆ์ จึงเกิดโครงการหมู่บ้านรักษาศิล 5 จังหวัดสระบุรี ด้วยความมุ่งมั่นที่จะทำให้สระบุรีร่มเย็นด้วยศิลปธรรม ผลดำเนินงานมี ประชาชนในหมู่บ้านร้อยละ 50 รักษาศิลป 5 ถึง 81 หมู่บ้าน 10,262 ครอบครัว จากทุก อำเภอของจังหวัดสระบุรี พร้อมกับได้ต่อยอดไปยังโรงเรียนรักษาศิล 5 อีก 12 โรงเรียน ซึ่ง ได้มีการมอบป้ายประกาศอย่างเป็นทางการที่ จังหวัดสระบุรีเป็นแห่งแรก เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2557

เพื่อขยายโครงการหมู่บ้านรักษาศิล 5 ไปทั่วประเทศ ในปี 2557 สมเด็จพระมหา รัชมังคลาจารย์ มีดำริที่จะเสริมสร้างความสมานฉันท์ของประชาชนในชาติ เพื่อให้เป็นส่วน หนึ่งของการปฏิรูปและพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน ดังโอวาทที่ประทานไว้ เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2556 ความว่า “อันว่าศิลป 5 เป็นสิ่งสำคัญสำหรับมนุษย์ เมื่อทุกคนมีศิลป 5 ด้วยกัน สังคมนั้น ๆ คือ ประชาชนย่อมจะอยู่เย็นเป็นสุข เมื่อเป็นไปได้ ขอให้ชื่อหมู่บ้านนั้น ว่า หมู่บ้านรักษาศิล 5” (พระใบฎีกาสองเมือง อธิมุตโต (จอมพล), 2560) แนวดำรินี้ สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐบาลที่พยายามสร้างความปรองดองสมานฉันท์ ให้เกิดความ สงบ สันติสุข มีความสามัคคีกลมเกลียวกันในชาติ จึงได้ดำเนินการขับเคลื่อนโครงการ หมู่บ้านรักษาศิล 5 อย่างเป็นทางการ ในการกำกับดูแลของกรมการมหาเถรสมาคม ใน วันที่ 18 มิถุนายน 2557 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระบรมราชินีนาถ 2) เพื่อเสริมสร้างความปรองดอง สมานฉันท์ ลด ความขัดแย้ง สร้างความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้กับประชาชนใน ประเทศ 3) เพื่อให้ประชาชนได้นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาใช้ในการดำเนินชีวิต อย่างมีความสุข และ 4) เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกและสร้างความตระหนักรักและเชิดชูสถาบัน ชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ ให้เป็นสถาบันหลักของชาติอย่างมั่นคง โดยอาศัยหน่วย อบรมประชาชนประจำตำบล(อปต.) ของคณะสงฆ์ เป็นฐาน หน่วยอบรมประชาชนประจำ ตำบล(อปต.) เป็นโครงการที่เริ่มต้น โดยสมเด็จพระพุทธโฆษาจารย์ (ฟื้น ชุตินฺธโร) อดีตเจ้า อาวาสวัดสามพระยา และอดีตกรมการมหาเถรสมาคม ในปี 2518 เพื่อให้พระสงฆ์เป็น ผู้นำในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา โดยใช้วัดเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของ ชุมชน เพื่อช่วยประชาชนให้สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ในด้านต่าง ๆ 8 ด้าน คือ ศิลปธรรม และวัฒนธรรม สุขภาพอนามัย สัมมาชีพ สันติสุข ศึกษาสงเคราะห์ สาธารณสงเคราะห์

กัตถุญกตเวทิตาธรรม และสามัคคีธรรม มี อปต. จำนวน 5,914 หน่วย ที่ดำเนินการอยู่ทั่วประเทศ เป็นฐานขยายโครงการฯ (วัดปากน้ำภาษีเจริญ; 2565)

การบริหารโครงการฯ เน้นการบูรณาการความร่วมมือ โดยมอบหมายให้สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ร่วมกับคณะสงฆ์ หน่วยงานราชการ สถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรภาคเอกชน กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน องค์กรเครือข่ายชาวพุทธ ได้ขับเคลื่อนโครงการกำหนดเป้าหมายให้ทุกตำบล ทุกหมู่บ้าน ทั่วประเทศ เป็นหมู่บ้านรักษาศีล 5 พื้นที่เป้าหมายในการดำเนินการพร้อมกันทั้ง 76 จังหวัด (สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, 2556) พร้อมทั้งตั้งเป้าตัวชี้วัด ให้เกิดสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม

ช่วงแรกกำหนดกรอบภายใน 4 ปี คือ ปี 2557 – 2560 ให้วัด กำหนด ผู้ใหญ่บ้าน หรือ ประธานชุมชน รับสมัครประชาชนเข้าร่วมโครงการฯ ตั้งแต่ 50 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป ขึ้นทะเบียนเป็นหมู่บ้านรักษาศีล 5 หากหมู่บ้านใดที่ดำเนินการโครงการฯ และมีประชาชนเข้าร่วมมากกว่าร้อยละ 80 ให้เจ้าหน้าที่จากสำนักงานกลางโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 วัดปากน้ำกรุงเทพมหานคร ไปประเมินผลสัมฤทธิ์ ซึ่งก็ได้ดำเนินการไปเสร็จสิ้น สามารถสร้างรูปแบบการพัฒนาความปรองดองสมานฉันท์ ด้วยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาไปแล้วในหลายพื้นที่ (พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ. 2560,) ประชาชนผู้สมัครรักษาศีล 5 ทั่วประเทศ มีจำนวน 41,438,987 คน จากจำนวนประชากรทั้งประเทศ 65,729,098 คน คิดเป็น ร้อยละ 63.05 จากจำนวน 77 จังหวัด

กลับมามองในส่วนของหมู่บ้านรักษาศีล 5 ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีจำนวน 25 อำเภอ ในปี 2560 มี ประชาชนผู้รักษาศีล 5 จำนวน 1,202,702 คน คิดเป็น ร้อยละ 70 จากประชากร 1,728,242 คน ของจังหวัดเชียงใหม่ อำเภอที่มีรายงานประชาชนผู้รักษาศีล 5 มากที่สุดเป็นอันดับ 1 และ 2 ใน จังหวัดเชียงใหม่ อำเภอภักดีชุมพล มีจำนวน 11,598 คน คิดเป็น ร้อยละ 97 จาก ประชากร 11,968 คน รองลงมา ได้แก่ อำเภอเวียงแหง มี จำนวน 41,816 คน คิดเป็น 94 เปอร์เซ็นต์ จาก ประชากร 44,305 คน ส่วนอำเภอที่มีประชากรรักษาศีล 5 ต่ำกว่า ร้อยละ 50 มีจำนวน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอฝาง 41 % อำเภอแม่สาย 45 % และ อำเภอไชยปราการ 47 % (สำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดเชียงใหม่, 2565)

ในด้านการบริหารโครงการ สภาพทั่วไปของกลไกการขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ของ คณะสงฆ์ จังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะ เป็นการดำเนินการรณรงค์ให้ประชาชนรักษาศีล 5 ครอบคลุมทุกพื้นที่ของจังหวัดเชียงใหม่ โดยแบ่งระยะ การดำเนินงานเป็น 3 ระยะ (พระเทพสิงหราชจารย์ (โสภณ โสภณ/ยอดคาปา) 2562, น. 104) ดังนี้

1. ระยะเร่งด่วน (ระยะที่ 1) ได้ดำเนินการลงนามข้อตกลงในการขับเคลื่อนการดำเนินการ โครงการสร้างความปรองดองสมานฉันท์ โดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา “หมู่บ้านรักษาศีล 5” ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่

2. ระยะปานกลาง (ระยะที่ 2) ได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ รณรงค์ เชิญชวน ให้พุทธศาสนิกชนสมัครเป็นสมาชิกครอบครัว หมู่บ้าน สถานศึกษา และหน่วยงาน สมัครเข้าร่วมโครงการ และรักษาศีล 5 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของหมู่บ้าน/ชุมชน

3. ระยะยาว (ระยะที่ 3) ได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ รณรงค์ เชิญชวน ให้พุทธศาสนิกชน สมัครเป็นสมาชิกครอบครัว หมู่บ้าน สถานศึกษา และหน่วยงาน สมัครเข้าร่วมโครงการและรักษาศีล 5 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของหมู่บ้าน/ชุมชน เน้นในเชิงคุณภาพ ภายในชุมชน หมู่บ้าน อย่างมีประสิทธิภาพ

โครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ในจังหวัดเชียงใหม่ เกิดมาจากพฤติกรรมของชาวเชียงใหม่ที่ว่า หากประเพณีการรักษาศีล รายสัปดาห์ หรือ รายข้อแล้ว พบว่า ข้อที่ 5 คือ การงดเว้นการดื่มสุราเมรัย จะเป็นเรื่องยากมาก เพราะส่วนใหญ่ถือคตินิยมที่ไม่ค่อยถูกต้องว่า หากดื่มแล้ว ไม่ถึงกับเมาเมาย ถือว่า ไม่ผิดศีล ดังนั้น โครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ต้องงดสุราของมีนเมาโดยเด็ดขาด หรือ เป็นหมู่บ้านปลอดเหล้า นั่นคือการยกระดับจากหมู่บ้านศีล 5 ทั่วไป ขึ้นมาเป็นหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ทั้งนี้ด้วยเหตุผลว่า หากไม่มีการดื่มเหล้า ก็สามารถรักษาศีลข้อที่เหลือได้ครบ ถึงแม้การรักษารายสัปดาห์ ข้อที่ 1 ให้งดเงินจากการฆ่าสัตว์ เพื่อการยังชีพ ก็สามารถรักษาได้ หรืองดเว้นโดยไม่ต้องฆ่าเอง หรือใช้ให้ผู้อื่นฆ่า หรือ หันไปประกอบอาชีพทางเลือกอื่นที่ไม่ต้องฆ่าสัตว์ ก็ได้จึงได้มีการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบของจังหวัดเชียงใหม่นับแต่นั้นมา

อย่างไรก็ตาม การประเมินผลการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ผ่านมามีปัญหาบางประการในการนำไปปฏิบัติเชิงรูปธรรมจริง และการประเมินผลลัพธ์เชิงคุณภาพ ดังรายงานข่าวที่ว่า เมื่อวันที่ 1 ส.ค. 2562 สมเด็จพระวันรัต (จุนท์ พรหมคุตโต) กรรมการมหาเถรสมาคม เจ้าอาวาสวัดบวรนิเวศวิหาร ผู้ปฏิบัติหน้าที่เจ้าคณะใหญ่คณะธรรมยุต ในฐานะประธานคณะกรรมการหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล พร้อมด้วยคณะกรรมการโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ส่วนกลาง และคณะกรรมการโครงการฯ หนเหนือ ลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ที่วัดกุ่มผาประดิษฐ์ อ.แมริม จ.เชียงใหม่ ในที่ประชุมนี้ สมเด็จพระวันรัต ไปประทานโอวาทว่า “อปต. และโครงการหมู่บ้านศีล 5 เป็นโครงการที่ดี และมีเป้าหมายในการทำงานเหมือนกัน คือนำหลักพระพุทธศาสนามาให้ประชาชนได้ทราบ และนำไปปฏิบัติ เกิดประโยชน์ขึ้นแก่ตนเองและชุมชน และขอให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องรู้สึกดีด้วยว่า การทำให้โครงการประสบ

ความสำเร็จ คือ ตรงไหน ไม่ใช่เพียงแต่อยู่ในกระดาษ ความรู้ที่นำไปบอกประชาชน ผลรูปธรรม คือ มีการนำไปปฏิบัติ จะทำอะไรให้ประชาชนนำความรู้จากทั้ง 2 โครงการไปปฏิบัติให้เกิดผล คือ คุณความดี การดำเนินงานโครงการไม่ใช่ทำเป็นธรรมเนียม ประเพณี เราต้องคิด จะเอาแค่พิธีกรรมกับปริมาณเท่านั้น หรือ จะเอาคุณภาพ ขอให้ผู้ที่เกี่ยวข้องคำนึงถึงด้วย เพราะหากทำให้เกิดผลเชิงคุณภาพได้ โครงการนี้จะเกิดประโยชน์ต่อสังคมอย่างมาก และที่สำคัญจะเกิดประโยชน์ต่อพระพุทธศาสนาด้วย ซึ่งการทำให้เกิดผล เราต้องทำให้ประชาชนนำไปปฏิบัติเท่าที่สามารถปฏิบัติได้และต้องทำให้เห็นผล ด้วยว่าเมื่อทำแล้วจะได้อะไร ต้องชี้ให้เห็นว่า เมื่อรักษาศีล 5 แล้วจะได้อะไร”

ด้วยสาเหตุนี้ ผู้เขียนต้องการที่จะสืบค้นว่า การบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ในอดีตที่ผ่านมา มีปัญหาและข้อจำกัดในประเด็นใด จึงได้มีผู้สะท้อนปัญหาว่า โครงการฯ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเชิงคุณภาพที่แท้จริง โดยเน้นพัฒนาเชิงปริมาณมากกว่าการพัฒนาคุณภาพ จัดทำกันโครงการตามประเพณี เน้นพิธีกรรมที่เป็นแบบพื้น ๆ ยังขาดการสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ครั้งเมื่อได้พบปัญหาในเรื่องอะไร และด้านใด ก็จะได้แสวงหาแนวทางปรับปรุงกระบวนการบริหารโครงการฯ โดยวางกรอบการบริหารจัดการตามแนววิถีปกติใหม่ เน้นการบริการเชิงรุกมากกว่าเชิงรูปแบบข้าราชการประจำ ซึ่งควรจะมีกระบวนการบริหารจัดการอย่างไรจะได้ศึกษาและเสนอแนวคิดตามลำดับต่อไป

ผลการศึกษา นี้ จะเป็นจุดกระจุกที่สะท้อนให้ได้มองเห็นภาพรวมของการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ จังหวัดเชียงใหม่ ที่กำลังดำเนินการเป็นอย่างไร มีผลสำเร็จและล้มเหลวในประการใด มีปัจจัยอะไรที่เอื้อให้เกิดผลที่พึงประสงค์ หรือเป็นอุปสรรคของการบริหารโครงการฯ หากจะใช้แนวทางการบริหารจัดการตามแนววิถีปกติใหม่ จะมีแนวทางปฏิบัติได้อะไร ดังจะเสนอตามลำดับต่อไปนี้

## 1. บริบทการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบของจังหวัดเชียงใหม่

### 1.1 โครงสร้างการบริหาร ที่ผ่านมา

โครงสร้างการบริหารจัดการโครงการสร้างความปรองดองสมานฉันท์ โดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา “หมู่บ้านรักษาศีล 5” ต้นแบบจังหวัดเชียงใหม่ ได้ดำเนินการ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการ

ขับเคลื่อนโครงการฯ เป็นไปตามโครงสร้างการบริหารงานในระดับประเทศ คือ

ระดับที่ 1 คณะกรรมการอำนวยการ มีคณะกรรมการระดับจังหวัด ประกอบไปด้วย

- ฝ่ายพระสงฆ์ : มีเจ้าคณะภาค 7 เป็นประธานกรรมการ มีคณะกรรมการประกอบด้วย รองเจ้าคณะภาค 7 เจ้าคณะจังหวัดเชียงใหม่ รองเจ้าคณะจังหวัดเชียงใหม่ และ เลขาธิการเจ้าคณะภาค 7 เป็นกรรมการและเลขานุการ

- ฝ่ายฆราวาส : มีผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ เป็นประธานกรรมการ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นรองประธาน คณะกรรมการจากส่วนราชการ องค์กรผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ

ระดับที่ 2 คณะกรรมการบริหารและขับเคลื่อนโครงการในระดับพื้นที่ แบ่งซอยซอยย่อยลงไปตามระดับสายการปกครอง ได้แก่

คณะกรรมการบริหารและขับเคลื่อนโครงการระดับอำเภอ

คณะกรรมการบริหารและขับเคลื่อนโครงการระดับตำบล และ

คณะกรรมการบริหารและขับเคลื่อนโครงการระดับหมู่บ้าน

## 1.2 พื้นที่ดำเนินโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ใน จังหวัดเชียงใหม่

ในด้านพื้นที่ดำเนินโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ใน จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกรายอำเภอ มี 25 อำเภอ และ 208 ตำบล เรียงตามลำดับอักษร ดังนี้

1. กัลยาณิวัฒนา มี 3 ตำบล คือ 1 แจ่มหลวง 2 บ้านจันทร์ 3 แม่แดด

2. จอมทอง มี 6 ตำบล คือ 1 แม่สอย 2 ช่วงเปา 3 ดอยแก้ว 4 บ้านแปะ 5 บ้านหลวง 6 สบเตี้ยะ

3. ไชยปราการ มี 4 ตำบล คือ 1 แม่ทะลบ 2 ปงตา 3 ศรีดงเย็น 4 หนองบัว

4. เชียงดาว มี 7 ตำบล คือ 1 เชียงดาว 2 เมืองคอง 3 เมืองงาย 4 เมืองนะ 5 แม่่นะ 6 หุ่นข้าวพวง 7 ปิงโค้ง

5. ดอยสะเก็ด มี 14 ตำบล คือ 1 เชียงดอย 2 เทพเสด็จ 3 แม่โป่ง 4 แม่คือ 5 แม่ฮ้อยเงิน 6 ตลาดใหญ่ 7 ตลาดขวัญ 8 ป่าเมียง 9 ป่าป๋อง 10 ป่าลาน 11 ลวงเหนือ 12 สง่าบ้าน 13 สันปูเลา 14 สำราญราษฎร์

6. ดอยเต่า มี 6 ตำบล คือ 1 โป่งทุ่ง 2 ดอยเต่า 3 ท่าเตื่อ 4 บงตัน 5 บ้านแอ่น 6 มีดกา

7. ดอยหล่อ มี 4 ตำบล คือ 1 ดอยหล่อ 2 ยางคราม 3 สองแคว 4 สันติสุข

8. ฝาง มี 8 ตำบล คือ 1 เวียง 2 แม่ข่า 3 แม่คะ 4 แม่อน 5 แม่สู่น 6 โป่งน้ำร้อน 7 ม่อนปิน 8 สันทราย

9. พร้าว มี 11 ตำบล คือ 1 เชื่อนผาก 2 เวียง 3 แม่แวน 4 แม่ปั้ง 5 โหล่งขอด 6 หุ่นหลวง 7 น้ำแพร่ 8 บ้านโป่ง 9 ป่าไหน่ 10 ป่าดุ่ม 11 สันทราย



10. แม่ว่าง มี 5 ตำบล คือ 1 แม่วิน 2 ดอนเปา 3 พุงปี้ 4 พุงรวงทอง 5 บ้าน  
กาด
11. แม่แจ่ม มี 8 ตำบล คือ 1 แม่นาจร 2 แม่ศึก 3 กองแขก 4 ช่างเค็ง 5 ท่า  
ผา 6 บ้านทับ 7 ปางหินฝน 8 แจ่มหลวง
12. แม่แตง มี 14 ตำบล คือ 1 เมืองก่าย 2 แม่แตง 3 แม่หอพระ 4 กัดช้าง 5  
ข้าเหล็ก 6 ช่อแล 7 บ้านเป่า 8 บ้านช้าง 9 ป่าแป 10 สบเปิง 11 สบก่าย 12 สันป่ายาง 13  
สันมหาพน 14 อินทิล
13. แม่ริม มี 11 ตำบล คือ 1 เหมือนแก้ว 2 แม่แรม 3 แม่สา 4 โป่งแยง 5  
ข้าเหล็ก 6 ดอนแก้ว 7 ริมเหนือ 8 ริมใต้ 9 สะलग 10 สันโป่ง 11 ห้วยทราย
14. แม่อน มี 6 ตำบล คือ 1 แม่ทา 2 ทาเหนือ 3 บ้านสหกรณ์ 4 ห้วยแก้ว  
5 ออนเหนือ 6 ออนกลาง
15. แม่ฮาย มี 7 ตำบล คือ 1 แม่ฮาวาง 2 แม่สาว 3 แม่ฮาย 4 ท่าดอน 5  
บ้านหลวง 6 มะลิกา 7 สันตันหม้อ
16. เมืองเชียงใหม่ มี 16 ตำบล คือ 1 แม่เหียะ 2 ช่างเผือก 3 ช่างคลาน 4  
ช่างม่วย 5 ท่าศาลา 6 ป่าแดด 7 ป่าตัน 8 พระสิงห์ 9 ฟ้าฮ่อม 10 วัดเกต 11 ศรีภูมิ 12 สัน  
ผีเสื้อ 13 สุเทพ 14 หนองป่าครั่ง 15 หนองหอย 16 หายยา
17. เวียงแหง มี 3 ตำบล คือ 1 เปียงหลวง 2 เมืองแหง 3 แสนไห
18. สะเมิง มี 5 ตำบล คือ 1 แม่สาบ 2 บ่อแก้ว 3 ยั้งเมิน 4 สะเมิงเหนือ 5  
สะเมิงใต้
19. สันกำแพง มี 10 ตำบล คือ 1 แห่ช้าง 2 แม่ปู้คา 3 ตันเปา 4 ทรายมูล 5  
บวกค่าง 6 ร้องวัวแดง 7 สันกลาง 8 สันกาแพง 9 ห้วยทราย 10 ออนใต้
20. สันทราย มี 12 ตำบล คือ 1 เมืองเลิน 2 แม่แฝก 3 แม่แฝกใหม่ 4 ป่าไผ่  
5 สันทรายน้อย 6 สันทรายหลวง 7 สันนาเม็ง 8 สันป่าเปา 9 สันพระเนตร 10 หนองแหง  
11 หนองจ้อม 12 หนองหาร
21. สันป่าตอง มี 11 ตำบล คือ 1 แม่ก้า 2 ท่าวังพร้าว 3 พุงด้อม 4 พุงสะโตก  
5 น้ำบ่อหลวง 6 บ้านแม่ 7 บ้างกลาง 8 มะขามหลวง 9 มะขุนหวาย 10 ยุหว่า 11 สันกลาง
22. สารภี มี 12 ตำบล คือ 1 ไชยสถาน 2 ชั่วมุง 3 ชมพู 4 ดอนแก้ว 5 ท่า  
กว้าง 6 ท่าวังตาล 7 ป่าบง 8 ยางเน็ง 9 สันทราย 10 สารภี 11 หนองแฝก 12 หนองผึ้ง
23. หางดง มี 11 ตำบล คือ 1 ขุนคง 2 น้ำแพร่ 3 บ้านแหวน 4 บ้านปง 5 สบ  
แม่ข้า 6 สันผักหวาน 7 หนองแก้ว 8 หนองควาย 9 หนองตอง 10 หางดง 11 หารแก้ว
24. อมก๋อย มี 6 ตำบล คือ 1 แม่ตื่น 2 นาเกียน 3 ม่อนจอง 4 ยางเปียง 5  
สบโขง 6 อมก๋อย



25. ฮอด มี 6 ตำบล คือ 1 นาโคเรือ 2 บ่อสลี 3 บ่อหลวง 4 บ้านตาล 5 หางดง 6 ฮอด

### 1.3 สภาพการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ จังหวัดเชียงใหม่

การขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ของคณะสงฆ์จังหวัดเชียงใหม่ ที่ผ่านมาแบ่งเป็นแผนปฏิบัติการออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

โดยระยะที่ 1 และ ระยะที่ 2 เป้าหมายของการบริหารโครงการฯ มุ่งเน้น เชิงปริมาณ มีการทำ ข้อตกลงให้ความร่วมมือ (MOU) ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ

ส่วนระยะที่ 3 มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม ระหว่างบ้าน วัด สถานศึกษาชุมชน หน่วยงานราชการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เรียกว่า บ-ว-ร โดยให้ทั้ง 3 เครือข่ายมีบทบาทการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นผลลัพธ์เชิงคุณภาพ ให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาเถรสมาคม ระยะ 4 ปี รอบที่ 2 (2561-2564) ที่ขับเคลื่อนชุมชนคุณธรรมเชิงปฏิบัติการได้จริง

สภาพการบริหารโครงการที่ประสบความสำเร็จและยังดำเนินการอยู่คือ โครงการธรรมสังวรส่งเสริมศีลธรรมหมู่บ้านรักษาศีล 5 พัฒนาคุณภาพชีวิต โดยการเวียนจัดทุกตำบล ภายในอำเภอนั้น ๆ มีการรณรงค์ให้ประชาชนเข้าวัดประกอบบำเพ็ญกุศล และสัปดาห์ธรรมเทศนาทุกวันพระตลอดปี

จะเห็นได้ว่า การบริหารขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบของจังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบองค์รวม อาศัยความร่วมมือของทุกภาคส่วนช่วยกันขับเคลื่อนนำหลักสามัคคีธรรมมาใช้ในการดำเนิน คือการใช้เหตุผลเป็นตัวกำหนด ระหว่างสมาชิกในครอบครัวให้อยู่ด้วยกันเป็นผาสุก ไม่มีผู้คอยล่วงล้ำก้ำเกิน ครองตน ครองคนอยู่ด้วยความเป็นสุข (พระเทพสิงหราชจารย์ (โสภณ โสภณ), 2562)

จากการประเมินผลการบริหารจัดการโครงการหมู่บ้านศีล 5 ต้นแบบ ที่ผ่านมา ถ้าจะใช้กรอบการประเมินผลตามหลักวิทยาการสมัยใหม่ โดยใช้หลัก CIPP Model : Context, Input, Process and Product (ศักดิ์ชาย มงคลเคหา, 2561) ซึ่งเป็นกรอบอ้างอิงการประเมิน ที่ช่วยให้การประเมินผลโครงการฯ ได้ครบกระบวนการ ทำให้ได้พบว่า

- Context: ผลสัมฤทธิ์ในด้านบริบท พบว่าโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ได้ช่วยสร้างคุณลักษณะที่ดี ด้านความประพฤติ ด้านความมีระเบียบวินัยและรักษาค่านิยมที่พึงประสงค์ ให้แก่ผู้เข้าร่วมโครงการ ตามหลักการ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

- Input: ผลสัมฤทธิ์ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่าในการดำเนินโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบเชียงใหม่ มีการตอบรับจากทุกภาคส่วนของสังคม เริ่มจากคณะสงฆ์ผู้ขับเคลื่อนโครงการ มีการสนับสนุนและได้รับการประสานความร่วมมือจากภาครัฐและ

เอกชน คือ ประชาชนในพื้นที่ มีความสมัครใจเข้าร่วมโครงการนับแต่ยกระดับเป็นหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ขึ้นมา

- Process: ผลสัมฤทธิ์ด้านกระบวนการดำเนินงาน พบว่า คณะทำงานมีความชัดเจนในการจัดกรอบแนวคิดและกำหนดจุดพัฒนาตามสภาพปัญหา มีการประชุมและวางแผนการดำเนินโครงการ การปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามแผนการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการ ทำการนิเทศติดตาม กำกับ การประเมินผลการดำเนินโครงการทุกขั้นตอนที่กำหนด

- Product: ผลสัมฤทธิ์ด้านผลผลิต พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการ ในส่วนตนเอง สามารถเปลี่ยนแปลงชีวิตไปในทางที่ดี มีความเข้าใจ ตระหนักและระมัดระวังในการรักษาศีลมากขึ้น เปลี่ยนแปลงตัวเองไปในทางที่ดี

## 2. ข้อจำกัดของการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ จังหวัด เชียงใหม่

อย่างไรก็ตาม ในการบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบจังหวัดเชียงใหม่ แม้จะได้ผลทางด้านปริมาณก็จริง แต่ผลในด้านคุณภาพเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน กลับได้พบปัญหาในการปฏิบัติ ที่เป็นข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ ดังนี้

### 2.1 ด้านความไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของโครงการ

การขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ของคณะสงฆ์จังหวัดเชียงใหม่ ในระยะเริ่มแรก หน่วยงาน องค์กร ประชาชนในพื้นที่แต่ละอำเภอ ตำบล หมู่บ้าน คือ ประชาชน บางส่วนไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของโครงการฯ จึงยังสับสนท่าทีเอาไว้อย่างไม่ได้ให้การยอมรับเท่าที่ควร อีกทั้งประชากรในหมู่บ้าน มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ ถึง 11 กลุ่มชาติพันธุ์ คิดเป็น ร้อยละ 23.44 ของประชากรจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ กะเหรี่ยง, ลาหู่ (มูเซอ), ม้ง (แม้ว), ลีซู (ลีซอ), อาข่า (อีเก้อ) ซึ่งมีจารีตประเพณีของตน ในด้านศาสนา ประชาชนที่นับถือศาสนาอื่น เช่น ศาสนาอิสลาม ก็มีกรอบปฏิบัติและข้อห้ามบางอย่างที่ต้องถืออย่างเคร่งครัด และความหลากหลายวัฒนธรรม แม้ประชากรเหล่านี้จะเป็นประชากรส่วนน้อย แต่ก็ยังเป็นปัญหาเชิงปฏิบัติได้

### 2.2 ด้านการประสานงานและการร่วมมือของหน่วยงาน

เนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีอยู่หลากหลาย ทั้งคณะสงฆ์ ราชการและองค์กร เอกชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโครงการฯ ขาดการประสานงานในการปฏิบัติแบบบูรณาการ ในที่นี้หมายถึง กระบวนการทำงานโครงการที่ ฝ่ายคณะสงฆ์กำหนดว่า เป็น สถานที่ใด เมื่อใด และมีผู้แทนจากองค์กรใดบ้างที่จะมีส่วนร่วมมาลงปฏิบัติการพร้อมกัน แต่จากการรายงานผลโครงการฯ ปรากฏว่า ยังมีหลายหน่วยงาน มิได้เข้าร่วมอย่างเป็นรูปธรรม และ

รับภาระช่วยกับผลักดันให้โครงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งเกิดขึ้นเพราะการประสานงานหรือ การสื่อสารระหว่างองค์กรมีความล่าช้า

### 2.3 ด้านระบบกระบวนการและกลไกการบันทึกข้อมูล

การทำงานขาดกระบวนการบันทึกจัดเก็บข้อมูลในพื้นที่อย่างเป็นระบบ เกี่ยวกับ กิจกรรมที่ทำเป็นประจำ เช่น กิจกรรมวันสำคัญทางพระพุทธศาสนา เป็นต้น เมื่อมีผู้ ต้องการทราบข้อมูลในรายละเอียด และเป็นเล่มรายงานรวม ซึ่งจัดเก็บมาจากแต่ละ โครงการที่กระจายตามหมู่บ้าน ตำบล และอำเภอ กลับไม่สามารถสรุปบันทึกเป็นระบบ แหล่งข้อมูลรวม หรือ มีบันทึกรายงานข้อมูลเป็นเอกสารได้ครบถ้วนสมบูรณ์ซึ่งแหล่งข้อมูล ดังกล่าว ผู้บริหารแต่ละระดับต้องสามารถเข้าถึงและดึงข้อมูลเหล่านั้นออกมาแสดงเป็น รูปธรรมได้โดยไม่ยาก

### 2.4 ด้านความเป็นพหุวัฒนธรรม

จังหวัดเชียงใหม่เป็นพื้นที่แหล่งรวมกลุ่มชาติพันธุ์มากมายถึง จำนวน 11 กลุ่มชาติพันธุ์ มีประชากรที่สำรวจในปี 2559 จำนวน 269,182 คน คิดเป็น ร้อยละ 23.44 ของ ประชากรจังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ กะเหรี่ยง, ลาหู่ (มูเซอ), ม้ง (แม้ว), ลีซู (ลีซอ), อาข่า (อีเกอ), จีนฮ่อ, ปะหล่อง (ดาลาอั้ง), ลัวะ (ละว้า), เมี่ยน (เย้า), และ คะฉิ่น กลุ่มชาติพันธุ์ เหล่านี้อาศัยอยู่ในพื้นที่ 14 อำเภอ ดังนี้ อมก๋อย, แม่แจ่ม, เชียงดาว, แม่ฮาด, จอมทอง, ฝาง, กัลยาณิวัฒนา, สะเมิง, แม่วาง, แม่แตง, แม่ริม, พร้าว, ไชยปราการ และ เวียงแหง (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2559)

เนื่องจากประชากรในพื้นที่ที่จัดทำโครงการ นับถือศาสนาแตกต่างกัน มี ศาสนา พุทธ ศาสนาคริสต์ ศาสนาอิสลาม เพราะความเป็นชนเผ่าที่ย่อมมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ออกไป วิถีชีวิตวิถีมัน ด้วยความหลากหลายศาสนา หลายวัฒนธรรม จึงมีบางพวก บางกลุ่ม ไม่ เข้าใจในโครงการฯ นอกจากความหลากหลายวัฒนธรรมที่กล่าวมา แม้แต่พื้นที่เจ้าไปจัดทำ โครงการก็ห่างไกลทางคมนาคมก็ไม่สะดวก ทำให้การเข้าไปพื้นที่ติดต่อประสานงานเป็นไป ด้วยความลำบาก แม้กระทั่งภาษาในการติดต่อสื่อสาร ก็ปัญหาและอุปสรรคในการสร้าง ความเข้าใจ ทำให้การขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 เพื่อสร้างความสมานฉันท์ ที่มี คำว่า ศีล 5 ก็ถือว่าเป็นศาสนาและวัฒนธรรมพุทธ จึงต้องเปลี่ยนเป็นคำกลาง ๆ ที่เข้ากับ ทุกวัฒนธรรมได้ จึงใช้ คำว่า “โครงการหมู่บ้านรักษาศีล”

ที่กล่าวมา ขอย้ำด้วยโอวาทที่สมเด็จพระวันรัตน์เตือนว่า “คุณความดี การ ดำเนินงานโครงการไม่ใช่ทำเป็นธรรมเนียม ประเพณี เราต้องคิด จะเอาแค่พิธีกรรมกับ ปริมาณเท่านั้น หรือ จะเอาคุณภาพ ขอให้ผู้ที่เกี่ยวข้องคำนึงถึงด้วย เพราะหากทำให้เกิดผล เชิงคุณภาพได้ โครงการนี้จะเกิดประโยชน์ต่อสังคมอย่างมาก และที่สำคัญจะเกิดประโยชน์

ต่อพุทธศาสนาด้วย ซึ่งการทำให้เกิดผล เราต้องทำให้ประชาชนนำไปปฏิบัติเท่าที่สามารถปฏิบัติได้และต้องทำให้เห็นผล”

### 3. การบริหารจัดการตามแนววิถีปกติใหม่

กระบวนการบริหารแบบดั้งเดิม เน้นการปฏิบัติงานแบบพบกัน หรือ เผชิญหน้ากัน ในพื้นที่ เป็นเหตุแห่งการใช้ทรัพยากรที่สิ้นเปลืองอย่างมาก คือ สิ้นเปลืองทรัพยากรบุคคล, งบประมาณ เวลา และอื่น ๆ การติดตามและประเมินผล ก็สูญเสียเวลาที่ต้องรอคอยรายงานจากพื้นที่ เพื่อกระชับการบริหารโครงการแบบเดียวกัน ในการบริหารยุคใหม่ หรือแนวใหม่ ประหยัดทั้งทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรงบประมาณ และทรัพยากรเวลา มาดูว่า เทคนิคบริหารงานใหม่ในช่วงวิกฤติ การระบาดของโรคโควิด -19 วิถีชีวิตก็เป็นแบบ New Normal ที่แปลว่า "วิถีปกติใหม่" มีหลักปฏิบัติในการบริหารงาน 6 ประการ (อ้างศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2563) ดังนี้

**3.1 ทำงานที่บ้าน (Work From Home) หรือ ทำงานแบบทางไกล (Remote Work)** ในการทำงาน ปัจจัยแรกทีหลายองค์กรเริ่มหันมาเห็นความสำคัญก็คือ การทำงานแบบ Work From Home หรือ Remote Work ที่สามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายขององค์กร และค่าใช้จ่ายของคนทำงาน ช่วยให้คนทำงานมีเวลาส่วนตัว และมีสมดุลของชีวิตในการทำงาน Work life Balance มากขึ้น ซึ่งสมดุลนี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเครียดลดลง และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งสามารถช่วยลดความเสี่ยงในการสัมผัสกับเชื้อไวรัสได้ด้วย สำหรับโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรเพราะขาดนำหลักการบริหารจัดการตามแนววิถีปกติใหม่มาใช้ คือ ต่างฝ่าย ต่างทำงานที่บ้าน แต่ต้องสื่อสารในองค์กรให้เป็นที่เข้าใจกันว่า แต่ละฝ่ายกำลังทำอะไร ต่อประสานเชื่อมโยงกัน เพื่อจะได้ไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงาน ก็จะผลักดันให้โครงการฯ ประสบผลสำเร็จ

**3.2 เน้นการประชุมผ่านวิดีโอคอล (Video Conference)** การประชุมกรรมการในพื้นที่จริงแบบปกติ ในสภาวะวิกฤติโรคระบาด โควิด-19 แบบนี้ อาจทำให้เกิดความเสี่ยงสูงที่ผู้ประกอบการ หรือคนงานจะมีการสัมผัสกับเชื้อไวรัส ด้วยเทคโนโลยีการสื่อสารที่เอื้ออำนวย ผู้บริหารโครงการสามารถเปลี่ยนระบบของการประชุมแบบเดิม มาเป็นการประชุมผ่านเทคโนโลยีการสื่อสาร ที่เรียกว่าการประชุมทางไกลผ่านวิดีโอ ด้วยโปรแกรมเช่น Zoom ก็จะสามารถช่วยให้ทุกฝ่ายในองค์กร มีความปลอดภัยมากขึ้น ได้ทั้งงานและลดภาวะเสี่ยงการติดเชื้อลงได้

**3.3 เน้นส่งงานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (Online Platform Report)** การทำงานในปัจจุบัน นอกจากจะสามารถพูดคุย ติดต่อกัน ประชุมงานผ่านทางแพลตฟอร์ม

ออนไลน์ได้แล้ว การส่งงานผ่านช่องทางออนไลน์ ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ผู้บริหารโครงการฯ ไม่ควรมองข้าม เนื่องจากจะช่วยลดปริมาณการสร้างขยะ ช่วยลดต้นทุน และค่าใช้จ่ายในองค์กร รวมถึงยังสร้างความสะดวกสบาย ประหยัดพื้นที่ได้อีกด้วย ในประเด็นนี้ ผู้บริหารโครงการฯ ทั้งก่อนการประชุม หรือ กำลังประชุม หรือหลังการประชุม สามารถส่งข้อมูล ที่เป็นเนื้อหา หรือประเด็นสำคัญผ่านช่องทางออนไลน์ เป็นการให้ทุกฝ่ายได้มีข้อมูลเตรียมพร้อม ขณะที่ประชุม หากมีข้อมูลสำคัญ ก็สามารถส่งผ่านข้อมูลได้ทันที ตรงตามประเด็นและเวลา เมื่อสิ้นสุดการประชุม ก็จัดทำรายการการประชุมดิจิทัล สรุปมติการประชุมส่งแฟ้มรายงานการประชุมผ่านช่องทางนี้ ประหยัด เวลาและทรัพยากร

**3.4 ตั้งกฎระเบียบด้านความสะอาดให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (The Same Standard of Cleaning Rule)** ความสะอาด ถือเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะช่วยให้ชีวิตของคนในองค์กรมีความปลอดภัย และส่งผลให้องค์กรมีความเข้มแข็งมากขึ้น ผู้ประกอบการจึงควรใส่ใจในความสะอาดเป็นพิเศษ ควรมีการวัดใช้ก่อนเข้าบริษัททุกครั้ง มีเจลแอลกอฮอล์ หรือสบู่ไว้ให้ล้างมือ และหมั่นทำความสะอาดองค์กรให้ปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 การบริหารโครงการฯ จำเป็นต้องวางกติการักษาความสะอาด และอำนวยความสะดวกที่ตรวจวัดเอาไว้ให้พร้อมเป็นแนวปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อรักษาสุขภาพบุคลากร หาก โรคโควิด-19 ทุเลาเบาบางลง มาตรการรักษาความสะอาดก็ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น แต่จะลดความเข้มลงไปบ้าง

**3.5 โฟกัสกันที่ผลงานเป็นสำคัญ(Focus mainly on Performance)** หากย้อนกลับไปข้อแรก ที่กล่าวว่าการทำงานที่บ้านจะช่วยให้ผู้ทำงานมีความสุขมากขึ้น แต่อาจมีผู้บริหารบางคน คิดว่า การปล่อยให้คนทำงานอยู่กับบ้าน อาจไม่คุ้มกับเงินค่าตอบแทน ในประเด็นนี้ ผู้บริหารโครงการฯ ควรเน้นผลงานเป็นหลัก ว่ามีประสิทธิภาพมากกว่าจะเน้นที่ปริมาณของชั่วโมงการทำงาน ดังนั้น แต่ละหน่วยของการบริหารโครงการตามแนววิถีปกติใหม่ ต้องวัดความสำเร็จโดยเอาผลงานมาเป็นที่ตั้ง ถ้าได้ผลงานบรรลุตามเป้าหมาย ก็หมายถึงว่า ไม่มีข้อแม้ที่จะตามไปกำกับถึงเวลาและสถานที่ทำงาน

**3.6 สำรวจข้อคิดเห็น หรือไอเดียต่างๆสม่ำเสมอ(Usually survey the concept and idea)** ในวิถีแบบปกติใหม่ ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติการควรหมั่นแสวงหาหาข้อคิดเห็น หรือให้มีการประชุมเพื่อระดมสมองหาไอเดียใหม่ ๆ เปิดใจรับสิ่งใหม่ๆ ที่จะสามารถดำเนินการกิจขององค์กรให้ดำเนินต่อไปได้อย่างมีคุณภาพดีที่สุด เกี่ยวกับโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ การที่ผู้บริหารโครงการฯ หมั่นประชุมกัน แลกเปลี่ยนความคิด ประเมินผลและพัฒนาเป็นระยะ ๆ จากระดับหมู่บ้าน ขยายวงกว้างเป็นระดับตำบล อำเภอ และในภาพรวมของจังหวัดได้ ก็จะเห็นว่า ที่เลือก หมู่บ้านรักษาศีล 5

ต้นแบบของจังหวัด ออกมาได้ แสดงถึง การแลกเปลี่ยน การสั่งสมประสบการณ์ และเลือกรูปแบบปฏิบัติที่ดีที่สุด (The Best Practice) นำมาสู่การปฏิบัติที่มุ่งผลสำเร็จสูงได้

#### 4. ผลลัพธ์ของการบริหารจัดการตามแนววิถีปกติใหม่

ผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารตามแบบวิถีปกติใหม่ ขอนำเสนอตามกรอบขององค์ประกอบการบริหารดังนี้

**4.1 ประหยัดทรัพยากรบุคลากร** ในการบริหารงานตามแนววิถีปกติใหม่ (New Normal) ใช้บุคลากรไม่มาก เพราะคณะกรรมการโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบสามารถใช้สื่อออนไลน์ในการประชุม และทำงานร่วมกันในสถานที่ของตน ๆ โดยไม่ต้องเคลื่อนย้ายบุคลากรทุกเครือข่ายจำนวนมาก ๆ ไปปฏิบัติงาน

**4.2 ประหยัดทรัพยากรงบประมาณ** ผลการประหยัดทรัพยากรงบประมาณเห็นได้ชัด ในเรื่อง ที่คณะกรรมการทุกฝ่ายทุกระดับ ไม่ต้องออกไปปฏิบัติการในพื้นที่เป้าหมายทั้งหมด เพราะการเดินทาง การจัดประชุม การออกไปนเทศ การกำกับติดตาม รวมทั้งการเคลื่อนย้ายบุคลากร เพื่อออกไปปฏิบัติงานทุกครั้งจนกว่าจะสิ้นสุดโครงการนั้น ล้วนต้องใช้จ่ายงบประมาณจำนวนมาก หากคณะกรรมการทุกระดับเห็นว่า การออกไปตรวจตรากำกับโครงการฯ ก็ควรออกไปเป็นครั้งเป็นคราว เท่าที่จำเป็น งบประมาณก็จะลดลงตามไปด้วย

**4.3 ประหยัดทรัพยากรวัสดุอุปกรณ์** ในการจัดกิจกรรมโครงการฯ ในพื้นที่ หากจำนวนบุคลากรไม่มากออกไปทำกิจกรรม การสิ้นเปลืองด้านวัสดุอุปกรณ์ก็ย่อมลดลงอย่างมีนัยสำคัญ แม้กระทั่ง การรายงานผล การทำบันทึกข้อมูล เหล่านี้ ก็ไม่ต้องสิ้นเปลืองวัสดุอุปกรณ์ เช่น กระดาษ เป็นต้น เพราะผู้ปฏิบัติงานใช้ไฟล์ดิจิทัลส่งรายงานเป็นเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์แทน

**4.4 ประหยัดทรัพยากรเวลา** ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยในยุควิถีปกติใหม่ (New Normal) การสื่อสารระหว่างพื้นที่ต่อพื้นที่ที่ดี ระหว่างกรรมการบริหารโครงการที่ดี จะไม่เป็นอุปสรรคอีกต่อไป เทคโนโลยีการสื่อสาร ช่วยย่นระยะทาง ย่นระยะเวลา แต่ยังคงได้ผลงานคุณภาพไม่น้อยกว่าการบริหารแบบเดิม ทั้งยัง รวดเร็วกว่าการที่ต้องออกไปประชุมกันแบบเผชิญหน้าของผู้มีส่วนรับผิดชอบหลาย ๆ ฝ่าย

#### 5. ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จของการบริหารจัดการตามแนววิถีชีวิตใหม่

การเปลี่ยนวิธีบริหารโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ในจังหวัดเชียงใหม่ ตามแบบวิถีปกติใหม่ (New Normal) ที่ได้ประสิทธิภาพ รวมทั้งประสิทธิผล และสามารถนำไป

ปรับใช้ได้กับโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ในทุกพื้นที่และสถานการณ์ ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

### 5.1 การวางแผนการทำงานโครงการฯ

การวางแผนการปฏิบัติงานเอาไว้ล่วงหน้า ถือว่าเป็นปัจจัยต้น ๆ เพื่อให้ผู้ทำงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมว่า จะต้องทำอะไรก่อนและหลัง ทั้งได้กำหนดกรอบระยะเวลาของแต่ละกิจกรรมเอาไว้อย่างชัดเจน การรู้จักวางแผนปฏิบัติการที่ดีล่วงหน้า จะช่วยให้งานบรรลุผลและมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

### 5.2 การสื่อสารกับทีมงานที่เป็นเครือข่ายในโครงการฯ

หลักวัชชูปริทานิยธรรม ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อม เป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว สำหรับหมู่ชนหรือผู้บริหารบ้านเมือง มี 7 ประการ คือ 1) หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ 2) พร้อมเพรียงกันประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม พร้อมเพรียงกันทำกิจที่พึงทำ 3) ไม่บัญญัติสิ่งที่มีได้บัญญัติไว้ (อันขัดต่อหลักการเดิม) ไม่ล้มล้างสิ่งที่บัญญัติไว้ (ตามหลักการเดิม) ถือปฏิบัติมั่นตามวัชชีธรรม (หลักการ) ตามที่วางไว้เดิม 4) ท่านเหล่าใดเป็นผู้ใหญ่ในชนชาววัชชี เคารพนับถือท่านเหล่านั้น เห็นถ้อยคำของท่านว่าเป็นสิ่งอันควรรับฟัง 5) บรรดากุลสตรีกุลกุมารทั้งหลาย ให้อยู่ดีโดยมิถูกข่มเหง หรือฉุดคร่าขึ้นใจ 6) เคารพสักการบูชาเจดีย์ ของวัชชีทั้งหลาย ทั้งภายในและภายนอก ไม่ปล่อยให้ธรรมิกพลีที่เคยให้เคยทำแก่เจดีย์เหล่านั้นเสื่อมทรมานไปและ 7) จัดให้ความอารักขา คุ้มครอง ป้องกันอันชอบธรรม แก่พระอรหันต์ทั้งหลาย ตั้งใจว่า ขอพระอรหันต์ทั้งหลายที่ยังมิได้มา พึงมาสู่แว่นแคว้น ที่มาแล้วพึงอยู่ในแว่นแคว้นโดยผาสุก (อังคุตตรนิกาย สัตตกนิบาต 23//20//18).

พระพุทธเจ้าทรงให้การยืนยันว่า วัชชูปริทานิยธรรม เป็นปัจจัยสำคัญอีกหลักหนึ่ง หากผู้บริหารโครงการฯ นำหลักการนี้สู่กระบวนการบริหารโครงการฯ เช่น ประยুক্তหลักธรรม ข้อ 1) การหมั่นประชุมกันเนืองนิจ เป็นการปิดความล้มเหลวของการบริหารงาน และ ข้อ 2) การพร้อมเพรียงกันเข้าประชุม คือ ทำงานเป็นทีม เข้าพร้อมกันเลิกพร้อมกันประสานใจเป็นเนื้อเดียวกัน ในเมื่อมีการปฏิบัติงานเป็นทีม หรือ เป็นเครือข่าย การนัดประชุมกับทีมงานก่อนจะออกปฏิบัติการเพื่อให้ทีมงานได้เห็นเป้าหมายและเข้าใจภาระงานตรงกัน รวมทั้งการติดตามงานที่แต่ละฝ่ายได้ปฏิบัติไปแล้วว่า อยู่ในขั้นตอนใด หากแม้มีอุปสรรคในด้านใด ๆ จะได้ช่วยกันหาทางแก้ไข อันจะส่งผลงานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 5.3 การใช้เทคโนโลยีที่ดีเป็นตัวช่วยในการปฏิบัติงาน

การทำงานที่บ้าน(Work from home) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานหลายคน ประสบอุปสรรค เนื่องจากข้อจำกัดส่วนตัว โดยที่บางคนใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารไม่เป็น เช่น พระเถระผู้มีอายุพรรษามาก จำนวนหลายรูปใช้โปรแกรมประชุมผ่านสื่อออนไลน์ เช่น โปรแกรม Zoom, Google Meet เป็นต้น ยังไม่เป็น คงต้องฝึกใช้การใช้งานเอาไว้บ้าง



หรือในบางท้องที่ ทำเลตั้งอยู่ห่างไกลจากตัวจังหวัด เช่นกรณีบางตำบลตั้งอยู่บนพื้นที่ภูเขา บนยอดดอยสูง ไม่มีสัญญาณอินเทอร์เน็ตสาธารณะบริการ หรือ สื่อสารไม่ถึง เพราะอาจขาดเทคโนโลยีการสื่อสาร หรือ (Information Technology or IT) ไร้คอยช่วยเหลือ การที่ผู้บริหารโครงการฯ จะให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีการสื่อสารพร้อมทั้งอุปกรณ์การสื่อสารแก่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ดังกล่าว จะเป็นสิ่งช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานที่บ้านได้สะดวก รวดเร็วและดีขึ้น

## สรุป

โครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ จังหวัดเชียงใหม่ ที่จะบริหารตามแบบวิถีปกติใหม่ (New Normal) ให้บรรลุความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม และดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ควรคำนึงเสาหลักหรือกระบวนการบริหารในด้านต่าง ๆ ได้แก่ **ด้านผู้นำ (Leader)** นั่นคือ โครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบ ในที่ใด ๆ จะประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมและดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนนั้น ขึ้นอยู่กับผู้นำในทุกระดับ นับแต่ 1) คณะสงฆ์โดยหน่วย อ.ป.ต. ซึ่งเป็นหน่วยงานเผยแผ่พระพุทธศาสนา 2) ส่วนราชการ มีบทบาทสำคัญในภาคประชาชน โดยเฉพาะผู้นำในหน่วยงานราชการที่จะช่วยขับเคลื่อนโครงการได้ดี 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรที่กำกับดูแลความทุกข์สุข พัฒนาชุมชนให้ เข้มแข็ง เป็นส่วนหนึ่งที่จะขับเคลื่อนโครงการได้เป็นอย่างดี 4) ผู้นำท้องถิ่น เช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ประธานกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน ผู้นำเหล่านี้ล้วนมีบทบาทสำคัญในชุมชนที่จะขับเคลื่อนโครงการไปได้ดี หากผู้นำไม่เข้มแข็งเอาจริงเอาจัง ผู้นำย่อมเป็นหนึ่งในข้อจำกัดนี้ **ด้านการมีส่วนร่วม (Participation)** หรือ วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) การบริหารจัดการโครงการ อาจหย่อนในเรื่องการประสานทำโครงการให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน หรือวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างคนต่างสนใจเรื่องส่วนตน มากกว่าสังคม ความสามัคคีในองค์กรมีน้อยก็เป็นปัญหา **ด้านเจตคติ (Attitude)** ในด้านการปลูกฝังเจตคติในการเป็นหมู่บ้านต้นแบบของการรักษาศีล 5 ส่วนใหญ่ ยึดรูปแบบเพียงพิธีกรรม อันที่จริง ต้องปลูกฝังให้เห็นคุณค่าและหลักการสำคัญของการรักษาศีลว่า เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีให้เกิดขึ้นแก่ตนและสังคมในภาพรวมได้ และ **ด้านการส่งเสริมสนับสนุน (Enhancement)** ทุกภาคส่วน ทั้งคณะสงฆ์ หน่วยงานราชการ และองค์กรเอกชน ขาด นโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ต้นแบบอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การกำหนดแผนยุทธศาสตร์กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน (เมื่อชัดเจนทำไมจึงเกิดปัญหา) ทำให้การดำเนินงานที่ผ่านมาไม่บรรลุประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.

(2559). กลุมชาติพันธุ์. สืบค้น 10 มีนาคม 2565, จาก [hhdclampang.anamai.moph.go.th](http://hhdclampang.anamai.moph.go.th).

ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2563). การบริหารคนยุค New normal [คอลัมน์ เอชอาร์คอร์ด เนอร์]. สืบค้นวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <http://tamrongsakk.blogspot.com>

พระเทพสิงหราชจารย์ (โสภณ โสภโณ/ยอดคาปา). 2562. การพัฒนากลไกการขับเคลื่อนโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ของคณะสงฆ์จังหวัดเชียงใหม่ (พุทธศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาการจัดการเชิงพุทธ). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก(ประยุทธ์ ปยุตฺโต). (2540). พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระใบฎีกาสองเมือง อธิมุตโต (จอมพล). (2560). ศึกษาผลสัมฤทธิ์ของโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 ระยะที่ 1-2 ชุมชนอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

พระมหาบุญเลิศ อินทปญโญ. (2560). หมู่บ้านรักษาศีล 5 : รูปแบบและกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของสังคมไทย. วารสาร มจร. สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 6(2 ฉบับพิเศษ), 435-448.

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

วัดปากน้ำภาษีเจริญ โครงการรักษาศีล. สืบค้นวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <https://www.sila5.com/detail>.

ศักดิ์ชาย มงคลเคหา. (2561). ผลสัมฤทธิ์ของโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5 กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดเลย. วารสารมหาวิทยาลัยปทุมธานี, 10(1), 82-91.

สำนักงานพระพุทธศาสนา จังหวัดเชียงใหม่. (2565). ศีล 5. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <http://core.sila5.com>

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2556). คู่มือการดำเนินงานโครงการสร้างความปรองดองสมานฉันท์ โดยใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา หมู่บ้านศีล 5. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ. (2557). คู่มือดำเนินโครงการหมู่บ้านรักษาศีล 5.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมการศาสนา.