

## รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ Leadership Model Based on Buddhist Principle in Royal Police Cadet Academy

ทัชชกร แสงทองดี<sup>1</sup>, พระเทพปริยัติเมธี<sup>2</sup>, นัยนา เกิดวิชัย<sup>3</sup> และสุรพล สุขะพรหม<sup>4</sup>  
Tatchakorn Saengthongdee, Phratheppariyatimethi, Naiyana Girdwichai and  
Surapon Suyaprom

Received: May 18, 2020

Revised: June 22, 2020

Accepted: June 23, 2020

DOI: 10.14456/jra.2020.4

### บทนำ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 17 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างซึ่งมีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 1 การวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล และการวิจัยเชิงปริมาณโดยสำรวจกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรของโรงเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน 435 คน จากประชากร 1,706 คนใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .982 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ การสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model) ประกอบด้วย 1. K - Knowledge ความรอบรู้ในทุกด้าน ประกอบด้วย Knowledgeableness รอบรู้ในทุกด้าน Vision มีวิสัยทัศน์ Expertise มีความเชี่ยวชาญ Creativity ความคิดริเริ่ม และDeliberateness ความรอบคอบ 2. O - Organization เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (องค์กร) ประกอบด้วย Selflessness เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม Bravery ความกล้าหาญ Fairness ความยุติธรรม (ดำรงตนในยุติธรรม) Royalty ความภักดี และ Approachableness ความไม่ถือตัว 3. R - Relationship มุ่งประสานเป็นสำคัญ ประกอบด้วย Coordination มุ่งประสานเป็นสำคัญ Human relation มีมนุษยสัมพันธ์ และ 4. N - Never give

<sup>1</sup> โรงเรียนนายร้อยตำรวจ; Royal Police Cadet Academy

<sup>2 3 4</sup> มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์; Mahachulalongkomrajavidyalaya University, Nakhon Sawan Campus

Corresponding author, e-mail: tatchakorn.Saeng@gmail.com, Tel. 083-2656871

up พากเพียรไม่ท้อถอยประกอบด้วย Unflinching พากเพียรไม่ท้อถอย Sufficiency ความพอใจ Diligence ความขยัน และ Determination ความตั้งใจ

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำ, หลักพุทธธรรม, โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

## Abstract

Objectives of this research was to develop the leadership model according to Buddhism at the Royal Police Cadet Academy (RPCA). This research employed mixed methods, utilizing the qualitative method by using in-depth interview with 17 key informants and structured interview which had the content validity = 1 was used. Typological analysis and the quantitative method were also used by surveying 435 persons out of 1,706 at the RPCA. The stratified sampling was used, which had confidence level = 0.982 and it was analyzed by computer software package for research methodology for social sciences. And the focus group only with 9 experts were used to develop the leadership model according to Buddhism at the RPCA. Data analysis using descriptive statistics. The results were: the development of the leadership model according to Buddhism or KORN model consists of 1. K - Knowledge: Knowledgeableness, creativity and deliberateness 2. O-Organization: bravery, fairness, loyalty and approachableness 3. R - Relationship: coordination and interpersonal skills and 4. N - Never give up: industriousness, satisfaction diligence and determination.

**Keywords:** Leadership, Buddhist Principle, Royal Police Cadet Academy

## บทนำ

การปรับวิธีคิดเปลี่ยนชีวิตตำรวจ งานตำรวจมักมีอุปสรรคเป็นธรรมดา ทั้งคนที่ไม่เข้าใจ คนรังเกียจเดียดฉันท์ด้วยอคตินานาประการ หรือด้วยประชาชนไม่รู้ในระบอบงานตำรวจ แต่ถ้าตำรวจมีความอดทนแล้วปรับทั้งวิธีคิดและปรับชีวิตให้มีคุณภาพ เชื่อว่าการทำงานของตำรวจจะผ่านพ้นปัญหาต่าง ๆ ไปได้ด้วยดี ตำรวจทุกวันนี้ควรต้องกลับมามองชีวิตของตัวเองว่า เราจะใช้ชีวิตอย่างไรให้มีคุณภาพ สิ่งแรกที่ควรมองหา คือ มิตรที่เป็นกัลยาณมิตร ไม่ว่าจะในที่ทำงาน และในครอบครัวเพื่อพูดคุยปรึกษาหารือได้อย่างไว้วางใจ เวลาที่มีความทุกข์จะทุเลาลงไปได้ แต่ถ้ายังใช้ชีวิตแบบมุ่งที่จะหาเงิน คบกับใครเพื่อหาผลประโยชน์ มันจะเป็นความสัมพันธ์แบบจอมปลอม สุดท้ายชีวิตจะเหว ความภาคภูมิใจย่อมนจะอ่อนแอลง เวลามีปัญหาจะไม่สามารถระบายกับใครได้ แม้กระทั่งครอบครัวตนเอง องค์กรหลายองค์กรจะประสบความสำเร็จได้ ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่

ช่วยผลักดันและจะมองข้ามไปไม่ได้ คือ ภาวะผู้นำ (เมธี ปิยะคุณ, 2554) บุคคลเพียงคนเดียว แม้จะเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กร หากใช้ภาวะผู้นำแบบ “ข้าฯ มาคนเดียว” (One Man Show) ย่อมจะมีขีดจำกัดในการทำงาน ดังนั้น ทุก ๆ องค์กร จะมีความเป็นเลิศได้ต่อเมื่อมีผู้นำระดับสูงที่มีภาวะผู้นำเป็นเลิศระดับ 5 ดาว ซึ่งหมายถึง ผู้นำระดับสูงที่มีภาวะผู้นำด้วยการสร้างทีมงานผู้นำที่ทุกระดับขององค์กรและพัฒนาให้ทุกคนทำงานอย่างเป็นระบบ ทำงานเป็นทีม เพื่อความเจริญอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว เมื่อมีภาวะผู้นำย่อมทำให้เกิดความสุขในการทำงาน จะมีพลังที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้พัฒนาไปข้างหน้า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในเชิงบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานนั้น ๆ เกิดขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการทำงานทั้งสิ้น ซึ่งทั้งหมดนี้จะส่งผลต่อความสำเร็จและความเป็นไปได้ตามเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ

โรงเรียนนายร้อยตำรวจ มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาอบรมและดำเนินการฝึกนักเรียนนายร้อยตำรวจ ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาการตำรวจ และการบริหารงานตำรวจอย่างแท้จริง มีความรู้ความเข้าใจในด้านกฎหมายสำหรับการปฏิบัติงานตำรวจอย่างลึกซึ้ง และมีความรอบรู้ในแขนงวิชาการชั้นอุดมศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาชีวิตและเอื้อต่อการนำไปประกอบวิชาชีพตำรวจ รวมทั้งการหล่อหลอมให้มีคุณลักษณะทางกายและคุณธรรมประจำใจ เป็นผู้ที่มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ทางด้านร่างกาย จิตใจและอารมณ์มีบุคลิกภาพที่สอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรมอันดีงามของไทย กล่าวหาญ อดทน เชื่อมมั่นในตนเอง มีวิจารณ์ญาณในการตัดสินใจที่ถูกต้อง ยึดถือหลักศีลธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพตำรวจ เป็นแนวทางในการประพฤติตน และปฏิบัติงานสืบทอดแบบธรรมเนียมของตำรวจ ด้วยความสำนึกในเกียรติวินัยและความรับผิดชอบต่อนานาชาติ มีความซื่อสัตย์สุจริต พร้อมทั้งจะเสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และยึดมั่นในการรักษากฎหมายและความสงบเรียบร้อยของสังคมด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม ในขณะที่เดียวกันการทำงานในหน้าที่ของตำรวจ มักจะทำงานภายใต้ภาวะกดดันจากสิ่งรอบข้าง ความคาดหวังจากประชาชน จากคนรอบข้าง ความยากของงานที่ได้รับมอบหมาย จะต้องได้ตามเกณฑ์ที่ต้องการทำงานภายใต้ระยะเวลาที่กดดัน การแข่งขันในการทำงาน ความคาดหวังเหล่านี้เป็นปัจจัยทำให้ข้าราชการตำรวจ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจเกิดภาวะความเครียด

ดังนั้น การศึกษาวิจัยรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจครั้งนี้ จะทำให้ได้ข้อมูลแนวคิดทางพระพุทธศาสนาเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ในฐานะที่ชาวไทยมากกว่าร้อยละ 90 เป็นพุทธศาสนิกชนโดยกำเนิดควรจะนำเอาหลัก “พุทธธรรม” ที่นำแก่นของพุทธธรรมมาประยุกต์และผสมผสานกับกระบวนการทางรัฐประศาสนศาสตร์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างภาวะผู้นำและยกระดับคุณภาพจิตใจของมนุษย์ ได้แก่ หลักทศตยาปานิกรธรรม 3 หลักอิทธิบาท 4 และพละ 4 1. ทศตยาปานิกรธรรม 3 (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2554) หมายถึง คุณลักษณะ 3 ประการของนักบริหาร ได้แก่ 1) จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล เป็นความ

ชำนาญในการใช้ความคิด 2) วิธูโร หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นความชำนาญด้านเทคนิค 3) นิสสัยสัมปันโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้เพราะเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ดี

2. อิทธิบาท 4 (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), 2549) แปลว่า บาทฐานแห่งความสำเร็จ หมายถึง สิ่งซึ่งมีคุณธรรม เครื่องให้ลุถึงความสำเร็จตามที่ตนประสงค์ ซึ่งจำแนกไว้เป็น 4 คือ 1) ฉันทะ ความพอใจรักในสิ่งที่ได้ทำ มีความภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และพอใจงานที่ได้รับมอบหมาย 2) วิริยะ ความพากเพียรในสิ่งนั้น มีความขยันและทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ 3) จิตตะ ความเอาใจใส่ฝักใฝ่ในสิ่งนั้น ถือความรับผิดชอบหน้าที่เป็นสำคัญ ไม่ทอดทิ้งงานที่ได้รับผิดชอบ มีความตั้งใจการทำงาน รวมถึงการทำงานที่ตรงต่อเวลา 4) วิมังสา ความหมั่นสอดส่องในเหตุผลของสิ่งนั้น เข้าใจในงานที่ตนเองทำอย่างชัดแจ้ง มีการสุปรงานทุกครั้งปฏิบัติงานเสร็จและทำงานด้วยความรอบครอบเพื่อป้องกันการผิดพลาดในงานนั้น

3. พละ 4 (พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), 2549) หมายถึง ธรรมอันเป็นกำลัง ธรรมอันเป็นพลังทำให้ดำเนินชีวิตด้วยความมั่นใจ ไม่หวั่นต่อภัยทุกอย่าง ได้แก่ 1) ปัญญา พละ กำลังปัญญา 2) วิริยพละ กำลังความเพียร 3) อนวัชพละ กำลังสุจริต หรือกำลังความบริสุทธิ์ กำลังการกระทำที่ไม่มีโทษ 4) สังคพละ กำลังการสงเคราะห์ คือ ช่วยเหลือเกื้อกูลอยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยดี ทำตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคม ซึ่งเป็นหลักคำสอนของพระศาสดาสัมมาสัมพุทธเจ้าเข้าสู่กระบวนการแก้ปัญหาโดยองค์รวม เพราะพุทธธรรมเสนอหลักการพัฒนาปัญญาที่มุ่งการฝึกอบรมตนให้บรรลุอิสรภาวะหลุดพ้นจากปัญหา เมื่อพุทธศาสนิกชนได้เรียนรู้ เข้าใจและเข้าถึงด้วยการปฏิบัติตามหลัก “พุทธธรรม” ย่อมที่จะเกิดผลสัมฤทธิ์ เกิดปัญญาที่จะนำหลักพุทธธรรมมาปรับประยุกต์ใช้ให้เข้ากับปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันโดยเฉพาะ “ปัญหาด้านการทำงาน” โดยเฉพาะภาวะผู้นำ หากวางหลักการแก้ปัญหาโดยใช้หลักธรรมเป็นเกณฑ์แล้วและนำไปปฏิบัติย่อมที่จะนำความสำเร็จในการแก้ปัญหาการทำงานได้อย่างสมบูรณ์ทุกด้าน ผู้นำจะต้องเรียนรู้ที่จะไว้วางใจผู้อื่น ผู้นำจะต้องมั่นคงในภาวะที่เกิดความไม่แน่นอนหรือภาวะคับขัน ขณะเดียวกันจะต้องเปิดใจต่อเสียงเรียกร้องแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมต่อการบริหารจัดการ รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร อันจะเอื้อประโยชน์ให้องค์กรมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

## วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนารูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

## วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานกำหนดวิธีการศึกษาใน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจงเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและตัวแทนชุมชน จำนวน 17 คน และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) และการ

วิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

2. การแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) กับกลุ่มตัวอย่าง 435 คน จากบุคลากรระดับต่าง ๆ ในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงผู้ปฏิบัติการ รวมทั้งนักเรียนนายร้อยตำรวจ จำนวน 1,706 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้นโดยสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยการจัดแบ่งประชากรเป็นกลุ่มตามสังกัดกองบัญชาการในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในแต่ละกองบัญชาการจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

3. การสนทนากลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ (Expert) กับผู้ทรงคุณวุฒิโรงเรียนนายร้อยตำรวจ อาจารย์ ผู้บริหาร นักวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และตัวแทนผู้บริหารองค์กรภาคเอกชน จำนวน 9 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

### สรุปผลการวิจัย

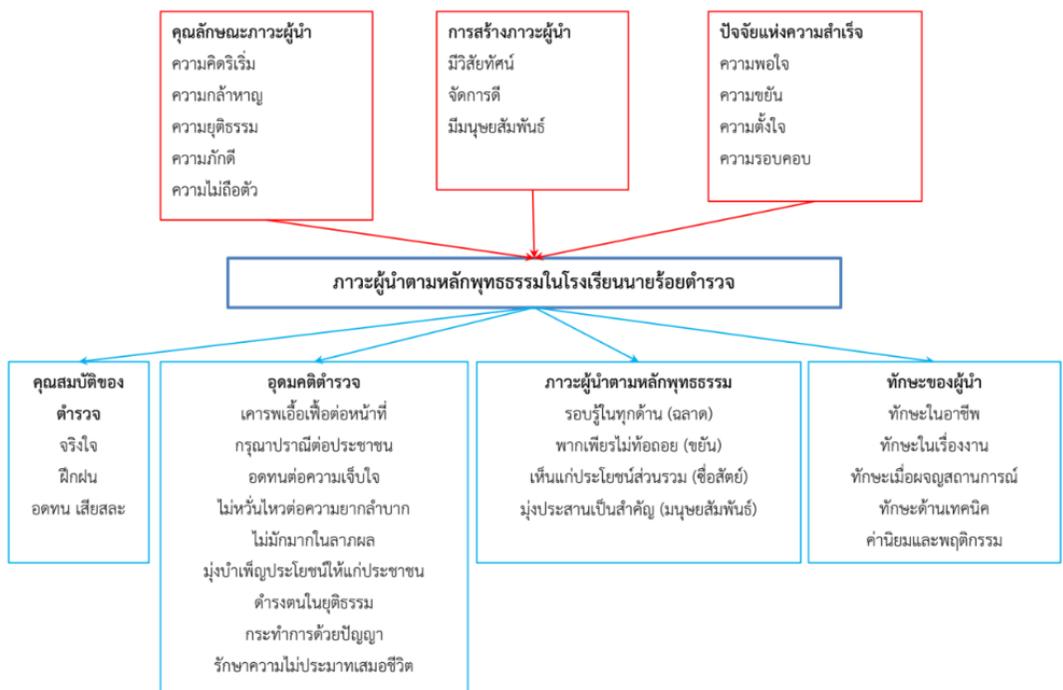
จากขั้นตอนการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอนเพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ สามารถสรุปผลที่ได้รับจากขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล เพื่อวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจประกอบด้วย 16 ด้าน (คำหลัก) คือ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มีความเชี่ยวชาญ 3) มีมนุษยสัมพันธ์ 4) ความคิดริเริ่ม 5) ความกล้าหาญ 6) ความยุติธรรม 7) ความรักดี 8) ความไม่ถือตัว 9) ความพอใจ 10) ความขยัน 11) ความตั้งใจ 12) ความรอบคอบ 13) รอบรู้ในทุกด้าน 14) พากเพียรไม่ท้อถอย 15) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม 16) มุ่งประสานเป็นสำคัญ และเมื่อนำตัวแปรการสร้างภาวะผู้นำทั้งหมดมาแยกเป็นตัวแปรย่อย สามารถสังเคราะห์ตัวแปรด้านการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้ทั้งสิ้น 64 ตัวแปร (กลุ่มคำ)

2. การแจกแบบสอบถาม และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างภาวะผู้นำ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ มีความเชี่ยวชาญ มีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่ม ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความรักดีและความไม่ถือตัว 2) ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ประกอบด้วย ความพอใจ ความขยัน ความตั้งใจและความรอบคอบและ 3) ภาวะผู้นำในโรงเรียนนายร้อยตามหลักพุทธธรรม ประกอบด้วย รอบรู้ในทุกด้าน พากเพียรไม่ท้อถอย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมและมุ่งประสานเป็นสำคัญ

3. การสนทนากลุ่มเฉพาะกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model) ประกอบด้วย 1) Knowledge ความรอบรู้ในทุกด้านประกอบด้วย Knowledgeableness รอบรู้ในทุกด้าน Vision มีวิสัยทัศน์ Expertise มีความเชี่ยวชาญ Creativity ความคิดริเริ่ม และDeliberateness ความรอบคอบ 2) Organization เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (องค์กร)ประกอบด้วยSelflessness เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม Bravery ความกล้าหาญ Fairness ความยุติธรรม (ดำรงตนในยุติธรรม) Royalty ความภักดี และ Approachableness ความไม่ถือตัว 3) Relationship มุ่งประสานเป็นสำคัญ ประกอบด้วยCoordination มุ่งประสานเป็นสำคัญ Human relation มีมนุษยสัมพันธ์ 4) Never give up พากเพียรไม่ท้อถอยประกอบด้วย Unflinching พากเพียรไม่ท้อถอย Sufficiency ความพอใจ Diligence ความขยัน และ Determination ความตั้งใจ

ผู้วิจัยจึงขอสรุปองค์ความรู้จากการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้จากการวิจัย

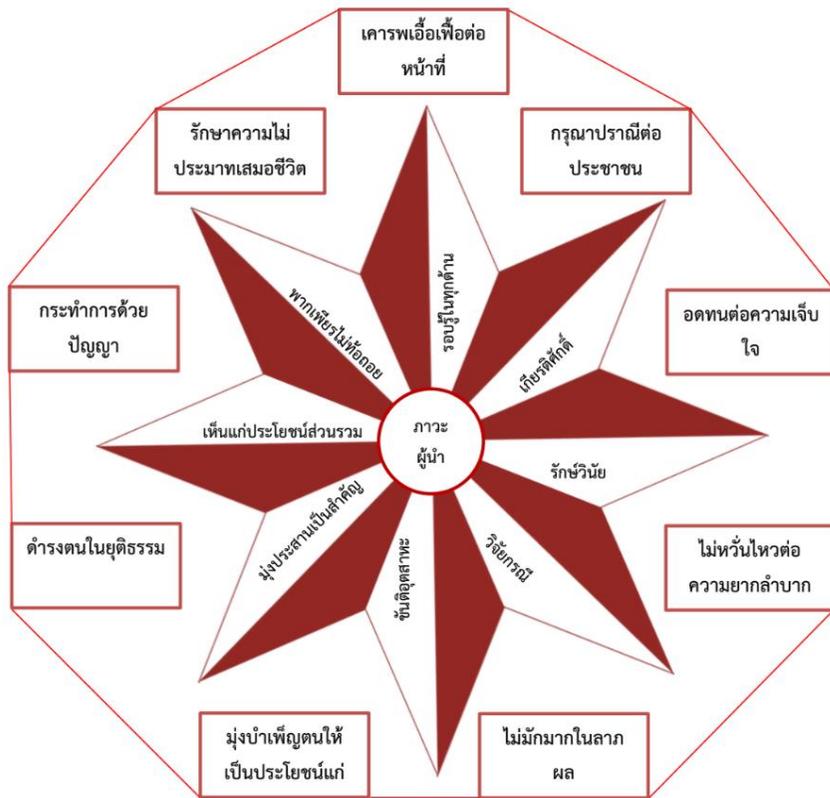
### อภิปรายผลการวิจัย

รูปแบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model) ประกอบด้วย 1) Knowledge หมายถึง ความรอบรู้ในทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรศิริวัช

คณาสิทธิ์ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย” พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทยมี 5 ด้าน คือ (1) ด้านความรู้ความสามารถและสติปัญญา (2) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ (3) ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (4) ด้านบุคลิกภาพและสถานะทางสังคม และ (5) ด้านภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ 2) Organization หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงยศ อรัญยกานนท์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อนวัตกรรมบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” พบว่า แนวทางการดำเนินงานสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมบริการ ควรดำเนินการดังนี้ (1) ศึกษาความต้องการหรือความเดือดร้อนของประชาชนผู้รับบริการด้วยรูปแบบต่าง ๆ (2) รวบรวมปัญหาและความต้องการของประชาชน จัดลำดับความสำคัญ จัดทำแผนงาน/โครงการ พร้อมจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการสร้างและพัฒนานวัตกรรมบริการ (3) นำเทคโนโลยีและแนวความคิดใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมบริการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับประชาชนผู้รับบริการ 3) Relationship หมายถึง มุ่งประสานเป็นสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของพระครูสุตวุฒิคุณ (ปรีชาญาณวฑฒโน) (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร” พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ ประกอบด้วย (1) มีวิสัยทัศน์ (2) สร้างความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี มนุษย์ และมีความคิด เทคนิค คน เงิน ส่งเสริมบุคคลเพื่อพัฒนาองค์กรด้วยหลักอริยปัท 4 (3) มีมนุษยสัมพันธ์ ยกย่องให้เกียรติเพื่อร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กรด้วยการยึดหลักพรหมวิหาร 4 และ (4) มีคุณธรรม ปฏิบัติตามหลักศีล 5 และธรรมาภิบาล และ Never give up หมายถึง พากเพียรไม่ท้อถอย สอดคล้องกับงานวิจัยของมาศโมหี จิตวิริยธรรม (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” พบว่า คุณธรรมที่ส่งเสริมคุณสมบัตินี้ความเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย เทวธรรม 2 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 พละ 5 อริยวัฑฒ 5 การไม่มีอคติ 4 สัมปยุตธรรม 7 ศีล สุตตะ ขันติ โสรัจจะ รวมถึงหลักการพูดและวิธีการสอนที่ดี โดยคุณธรรมแต่ละประการเป็นตัวส่งเสริมคุณสมบัตินี้ความเป็นกัลยาณมิตรได้ทุกข้อ ไม่มีคุณธรรมใดส่งเสริมคุณสมบัตินี้เพียงข้อใดข้อหนึ่งเท่านั้น คุณธรรมทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงจำเป็นต้องมาพร้อมกันจึงจะเกิดผลอย่างสมบูรณ์

## องค์ความรู้ใหม่

ผู้วิจัยสรุปวิเคราะห์ และสังเคราะห์เพื่อการพัฒนาต่อยอดจากผลการวิจัยเพื่อให้เห็นรูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่จะนำไปสู่การเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและการพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และรอบด้าน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ตามแผนพัฒนาโรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ.2560-2564 (สร้างคนเก่ง: HEAD สร้างคนดี: HEART สร้างความสุข: HOME) ดังนี้



ภาพที่ 2 รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model)

รูปแบบการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (KORN Model) โดย K มาจาก Knowledge ซึ่งหมายถึง รอบรู้ในทุกด้าน O มาจาก Organization หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (องค์กร) R มาจาก Relationship หมายถึง มุ่งประสานเป็นสำคัญ N มาจาก Never give up หมายถึง พากเพียรไม่ท้อถอย ซึ่งโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ได้มีการปลูกฝังค่านิยมให้กับนักเรียนนายร้อยตำรวจในการฝึกอบรมในแต่ละชั้นปี ดังคำขวัญประจำชั้นปีที่ว่า “เกียรติศักดิ์ รักษาวินัย วิสัยทัศน์ ขันติอดุทธสาหะ” โดยให้ความหมายในแต่ละชั้นปีดังนี้ ชั้นปีที่ 1 มีคำขวัญประจำชั้นปีว่า “ขันติอดุทธสาหะ” ซึ่งหมายความว่า ชั้นปีที่ 1 ต้องมีขันติ คือความอดทนและอดุทธสาหะ คือพากเพียรรับการฝึกหนัก ต้องมูมานะอดทนในการเปลี่ยนชีวิตจากคนธรรมดาให้เป็นผู้ที่รับการฝึก ชั้นปีที่ 2 คำขวัญคือ “วิสัยทัศน์” หมายความว่า จะต้องแยกแยะวิสัยทัศน์ต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่ความก้าวหน้าในขั้นต่อ ๆ ไป ชั้นปีที่ 3 คำขวัญคือ “รักษวินัย” หมายความว่า จะต้องรักษาระเบียบวินัยและขนบธรรมเนียมอันดีงามต่าง ๆ ชั้นปีที่ 4 คำขวัญคือ “เกียรติศักดิ์” หมายความว่า จะต้องเป็นผู้ที่มีเกียรติยศ ศักดิ์ศรี รักษาเกียรติของตำรวจและสถาบันให้ดีที่สุด คำขวัญของนักเรียนนายร้อยตำรวจนั้น เป็นกุศโลบายที่จะฝึกให้ นรต. มีคุณสมบัติพื้นฐานของผู้ที่จะ

เป็นนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร และกำลังจะสำเร็จการศึกษาออกไปเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยตำรวจทั่วประเทศ ซึ่งจะฝึกให้ นรต. รู้จักความเป็น “ผู้บังคับบัญชา” ที่ดีในชั้นปีที่ 1-2 และเป็น “ผู้บังคับบัญชา” ที่ดีในชั้นปีที่ 3-4 คำขวัญดังกล่าวมักจะถูกเรียกให้คล้องจองคือ “เกียรติศักดิ์ รักรัษ วินัย วิจัยกรณี ชั้นดีอุตสาหกรรม” ซึ่งใช้เป็นพื้นฐานในการฝึกอบรมทำให้เกิดภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมในโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เมื่อจบการศึกษาจะทำให้มีภาวะผู้นำติดตัวไป เป็นผู้ที่ยึดมั่นในอุดมคติของตำรวจ 9 ประการ ได้แก่ เคารพเอื้อเฟื้อต่อหน้าที่ กรุณาปราณีต่อประชาชน อดทนต่อความเจ็บใจ ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก ไม่มักมากในลาภผล มุ่งบำเพ็ญให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน ดำรงตนในยุติธรรม กระทำการด้วยปัญญา รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต ซึ่งเกิดจากการหล่อหลอม การฝึกอบรม กุศโลบายต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น

#### 1. Knowledge หมายถึง ความรอบรู้ในทุกด้าน ประกอบด้วย

Knowledgeableness รอบรู้ในทุกด้าน ประกอบด้วย (1) รอบรู้งานในทุก ๆ ด้าน (2) การทำงานด้วยความถูกต้องตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน (3) มีการพัฒนาทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง (4) ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง

Vision มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย (1) การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองมีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงาน (2) การแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเป็นบ่อเกิดของความสุขในการทำงาน (3) การรับความรู้ที่ทันสมัยย่อมเป็นการพัฒนาตนเองและงาน (4) เมื่อมีโอกาสย่อมหาเวลาเพื่อพัฒนาตนเอง

Expertise มีความเชี่ยวชาญประกอบด้วย (กระทำการด้วยปัญญา) (1) การเข้าใจในงานที่ทำอย่างชัดเจน (2) การสรุปงานทุกครั้งปฏิบัติงานเสร็จ (3) การทำงานด้วยความพิจารณาอย่างรอบคอบและป้องกันข้อผิดพลาด (4) การใช้หลักเหตุผลที่ถูกต้องมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว

Creativity ความคิดริเริ่ม ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ (2) ให้อิสระแก่เพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ (3) การรู้จักปล่อยวางเพื่อปรับสมดุลในการทำงาน (4) เรียนรู้ในเทคโนโลยีแล้วนำมาปรับใช้กับงาน

Deliberateness ความรอบคอบ ประกอบด้วย (รักษาความไม่ประมาทเสมอชีวิต) (1) มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน (2) มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการทำงาน (3) มีสติในการทำงาน (4) ทุกครั้งที่ทำงานเสร็จจะมีการตรวจทานในการทำงานทุกครั้ง เปรียบได้กับหลักไตรสิกขา

#### 2. Organization หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (องค์กร) ประกอบด้วย

Selflessness เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (มุ่งบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชน) ประกอบด้วย (1) ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (2) เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักสำคัญในการทำงาน (3) ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัวเป็นสำคัญในการทำงาน (4) ยึดมั่นในคุณธรรมในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ

Bravery ความกล้าหาญ ประกอบด้วย (1) ความกล้าที่จะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น (2) เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (3) ไม่ยึดติดกับหลักการหรือทฤษฎีจนเกินไป (4) แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล

Fairness ความยุติธรรม (ดำรงตนในยุติธรรม) ประกอบด้วย (1) การวางตนให้พอดีในหน้าที่ของตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย (2) การทำงานตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง (3) การปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน (4) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมไม่ลำเอียง

Royalty ความภักดี ประกอบด้วย (1) สามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาและเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน (2) ภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย (3) มีความภาคภูมิใจในสถาบัน (4) เชื่อมั่นและศรัทธาในงานที่ทำ

Approachableness ความไม่ถือตัว ประกอบด้วย (1) ให้ความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน (2) ไม่ยึดติดในตำแหน่ง (3) ไม่วางตนข่มผู้อื่น (4) ไม่ถือตัว เข้ากับคนอื่นได้ดี เปรียบได้กับหลักอรรถประโยชน์

### 3. Relationship หมายถึง มุ่งประสานเป็นสำคัญ ประกอบด้วย

Coordination มุ่งประสานเป็นสำคัญประกอบด้วย (1) ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทำให้บรรยากาศในที่ทำงานดี (2) ความเอื้อเฟื้อต่อบุคคลอื่นนำมาซึ่งการสนับสนุนในงาน (3) การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีส่งผลต่อการทำงาน (4) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาเป็นแรงผลักดันในการทำงาน

Human relation มีมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย (1) การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ (2) การแบ่งปันทำให้สร้างมิตรภาพในการทำงาน (3) การให้ความเห็นอกเห็นใจเมื่อเพื่อนร่วมงานมีปัญหา (4) ความมีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันส่งผลให้งานสำเร็จ เปรียบได้กับหลักสังคหวัตถุ 4

### 4. Never give up หมายถึง พากเพียรไม่ท้อถอย ประกอบด้วย

Unflinching พากเพียรไม่ท้อถอย (ไม่หวั่นไหวต่อความยากลำบาก) ประกอบด้วย (1) ไม่ท้อถอยในหน้าที่การงานที่ตนเองรับผิดชอบ (2) มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่วางไว้ (3) มีความพากเพียรมุ่งมั่นในการทำงาน (4) เมื่อมีอุปสรรคในการปฏิบัติงานก็ไม่ทำให้ตัวเองท้อถอยได้

Sufficiency ความพอใจ ประกอบด้วย (1) มีความรักในงานที่ทำ (2) ภูมิใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (3) พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมาย (4) ทำงานที่ขอย่อมทำให้สำเร็จได้ง่าย

Diligence ความขยันประกอบด้วย (1) มีความขยันในการทำงาน (2) ทุ่มเทความพยายามเต็มที่ในการทำงานให้ลุล่วง (3) มีความกระตือรือร้นตื่นตัวเสมอในการทำงาน (4) กล้าหาญทำงานที่ท้าทายจนสำเร็จ

Determination ความตั้งใจประกอบด้วย (1) ใส่ใจในงานที่ตนรับผิดชอบ (2) ถือความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นสิ่งจำเป็น (3) มีความตั้งใจในงานที่ทำ (4) มีการตรงต่อเวลาและรักษาเวลาในการปฏิบัติงาน เปรียบได้กับหลักอิทธิบาท 4

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถและศักยภาพของตำรวจในทุกระดับชั้น หน่วยงานระดับกองบัญชาการควรกำหนดนโยบายเพื่อกระตุ้น ส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมอย่างต่อเนื่อง

2. สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรนำกระบวนการของการจัดการความรู้หรือเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral หรือ SECI Model) มาดำเนินการเพื่อดึงความรู้และภูมิปัญญาที่อยู่ในตัวของตำรวจแต่ละคน (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นความรู้และภูมิปัญญาที่เปิดเผยที่เป็นเหตุเป็นผล (Explicit Knowledge) ที่ตำรวจทุกคนสามารถเข้าถึงได้สะดวก เพื่อตำรวจจะได้นำความรู้เหล่านี้ไปใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้โรงเรียนนายร้อยตำรวจเป็นหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการ และนำผลของการจัดการความรู้นี้มาจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของตำรวจ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

โรงเรียนนายร้อยตำรวจในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบผลิตนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรให้แก่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรทบทวน ปรับปรุง หลักสูตรให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น และเพิ่มรายวิชาจริยธรรมตำรวจ จากเดิมที่มี 1 รายวิชา เป็น 4 รายวิชา โดยให้นักเรียนนายร้อยตำรวจเรียนทุกปีการศึกษา และเน้นการเรียนการสอนเชิงปฏิบัติ เพื่อผลิตนายตำรวจชั้นสัญญาบัตรให้มีคุณธรรมนำความรู้ สามารถแข่งขันได้ในโลกปัจจุบัน โรงเรียนนายร้อยตำรวจควรมีระบบการเก็บข้อมูลการสำรวจติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ของบัณฑิตอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง มีการสำรวจติดตามด้านคุณภาพบัณฑิตมาพิจารณาหาแนวทางพัฒนาคุณภาพให้มีความเป็นทุนทางสังคมของตำรวจไทย กล่าวคือ เป็นตำรวจที่มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจได้ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ตรงตามความต้องการของประชาชนด้วย

### เอกสารอ้างอิง

กรศิวัช คงนาสินธร. (2556). *รูปแบบภาวะผู้นำในการสร้างสุขภาวะองค์กรภาคเอกชนในประเทศไทย*. (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์ บัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ทรงยศ อรัญยกานนท์. (2557). *ภาวะผู้นำกับการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่ออันวัตกรรมการบริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุชนิพนธ์ บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- พระครูสุตวุฒิจูณ (ปรีชา ญาณวฑฒโน). (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงพุทธของผู้บริหารสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร. *วารสารบัณฑิตศึกษาปริทรรศน์*, 13(ฉบับพิเศษ เล่ม 3).
- พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). (2549). *พุทธวิธีบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2549). *การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2554). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. กรุงเทพฯ: สหธรรมมิก.
- มาศโมฬี จิตวิริยธรรม. (2552). *คุณธรรมที่ส่งเสริมการเป็นกัลยาณมิตรของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. (ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เมธี ปิยะคุณ. (2554). *ความสุขของคนในองค์กรยุคใหม่*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.