

## ภาวะผู้นำของผู้คุมประพัตกับการช่วยเหลือเด็กและเยาวชน

### ยุค Disruptive Innovation กรณีศึกษาบริบทพื้นที่จังหวัดยโสธร

# Leadership of Probation Officers and Helping Children and Youth in the Age of Disruptive Innovation: A Case Study in Yasothon Province

Received: 08/09/2022

Revised: 12/10/2022

Accepted: 04/11/2022

ณัฐภัทร อยู่เมือง<sup>1</sup> และวรเชษฐ์ โทอิน<sup>2\*</sup>

Nathapat Yumuang and Worachet Tho-un

## บทคัดย่อ

บทความนี้ต้องการสะท้อนถึงปรากฏการณ์ของการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อเป็นวงกว้างทั่วโลก ปรากฏการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อการทำลายต่อการดำรงชีวิตของทุกอาชีพ พลังของโลกดิจิทัลได้เปลี่ยนภูมิทัศน์ของสังคมโลกไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีดิจิทัลได้พาผู้คนและโลกก้าวข้ามข้อจำกัดของพรมแดน เวลาและโลกกายภาพ พร้อมทั้งทำให้ปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทในสังคมยุคใหม่ รวมทั้งงานคุมความประพฤติก็ด้วยเช่นกัน งานคุมประพฤติเป็นกระบวนการที่เน้นการควบคุม สอดส่อง ติดตาม ดูแลให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้กระทำผิดภายใต้เงื่อนไขการคุมความประพฤติ เพื่อช่วยให้ผู้กระทำผิดปรับปรุงแก้ไขนิสัย จนสามารถกลับไปใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุขและไม่หวนกลับไปกระทำผิดซ้ำ อีกดังนั้น การสร้างภาวะผู้นำที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำของงานคุมประพฤติเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น และปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำ คือ การมีองค์ประกอบที่ประกอบด้วยคุณสมบัติอันดีงามทั้งคุณธรรมและจริยธรรม มีทักษะหรือความสามารถในการสร้างและการปรับเปลี่ยนความต้องการของสังคม ทั้งนี้เพราะความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการตัดสินใจของสังคม ผู้นำที่ดีช่วยให้คนพัฒนาความต้องการของสังคมรวมทั้งในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลให้มีความต้องการที่ถูกต้องดีงาม และให้หมู่ชนมีการประสานความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

**คำสำคัญ:** การช่วยเหลือเด็กและเยาวชน, ภาวะผู้นำของผู้คุมประพัต

<sup>1</sup> คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตมหาสารคามราชวิทยาลัย

<sup>2</sup> คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์ยโสธร

\* Corresponding author อีเมล: [worachet.th@mbu.ac.th](mailto:worachet.th@mbu.ac.th)

## Abstract

This article aims to reflect on a phenomenon of a major change and its impact on a global scale. That phenomenon has had a challenging impact on the lives of all occupations. The power of the digital world is rapidly changing the landscape of global society. Digital technology has brought together people and the world beyond the limitations of borders, time and physical world. Artificial intelligence also plays a role in the modern society, including probation. Probation is a process that focuses on controlling, monitoring, tracking, advising and assisting offenders under probation conditions to help them improve their habits and behaviors so that they can return to a normal life in a society and will not relapse into the same offense. Therefore, building leadership that keeps pace with the changes in the world in the modern information technology era is very important and necessary. Probation leadership is the process by which managers influence the behavior of others. The key to success in leadership roles is to have a principal body that possesses both moral and ethical qualities and has skills or abilities to create and modify the needs of society. Such leadership needs to determine the goals and directions of societal decision making. Virtuous leaders help people develop appropriate social needs and attitudes, bringing the people together in harmony.

**Keywords:** children and youth aid, probation leadership, disruptive innovation

## บทนำ

ปรากฏการณ์ของการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่และส่งผลกระทบเป็นวงกว้างทั่วโลก เริ่มต้นขึ้นเมื่อนุชนำคอมพิวเตอร์เชื่อมต่อเข้ากับโทรศัพท์ จากนั้นมาจนถึงวันนี้พลังของดิจิทัล (Digital) ได้เปลี่ยนภูมิทัศน์ของโลกไปอย่างรวดเร็ว ชนิดที่เรียกว่ามีหลายสาขาอาชีพ หลายกิจการ และหลายธุรกรรมต้องล้มพับสาบสูญไป (Disruption) เพราะการปรับตัวไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 หลังจากนั้นอำนาจของเทคโนโลยีสมัยใหม่และพลังของคนรุ่นใหม่ก็ได้ผงาดขึ้นมาแล้วมีอิทธิพลต่อกำหนดอนาคตโลกเรื่อยมาจนวันนี้ ดังนั้น เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital technology) ได้พาผู้คนและสังคมโลกก้าวข้ามขอบเขตและข้อจำกัดของพรมแดน กาลเวลา และโลกแห่งกายภาพ พร้อมกับกระบวนการประกอบสร้างที่เนรมิตให้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) เข้ามามีบทบาทในการจัดการวิถีชีวิต (Life style) เศรษฐกิจและสังคมยุคใหม่อย่างมีนัยสำคัญ โลกวันนี้จึงเกิดการเคลื่อนไหวทางสังคมวิทยาและสร้างการเปลี่ยนแปลงในแทบทุกมิติ ทั้งมิติการผลิต มิติทางการบริการ มิติด้านการบริโภค และมิติทางการศึกษา ไปจนถึงการพัฒนาโดยองค์รวม ซึ่งความเคลื่อนไหวทางสังคมวิทยาที่เกิดขึ้นทั้งหมดมีแนวโน้มที่จะปรับตัวตามวิวัฒนาการ “ภูมิทัศน์ดิจิทัล” (Digital landscape) ในเกือบทุกมิติ กระบวนการเปลี่ยนผ่านที่เกิดขึ้นนี้ได้เบียดขับ (Push) ภาคส่วนที่ปรับตัวไม่ทัน (Low technology) ให้พ้นออกจากความ

เปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรมใหม่อย่างไม่หยุดยั้ง ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสถานะเปลี่ยนผ่านที่เกิดขึ้นมีหลายกรณีที่น่าศึกษาทั้งด้านบวกและด้านลบที่เกิดขึ้นจะช่วยให้เราเรียนรู้และปรับตัวได้พอสมควร และถ้าเข้าใจถึงเหตุปัจจัยที่เกื้อกูลหรือบั่นทอนการสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแล้ว ก็ต้องทำความเข้าใจให้ถี่ถ้วน อย่าตื่นตระหนกเพราะมีสื่อออนไลน์บางรายที่ชอบประมวณเรื่องราวเผยแพร่ สร้างความตื่นตระหนกและวิตกกังวลให้แพร่ขยายออกไป (Salika Knowledge Sharing Space, 2019)

ปรากฏการณ์ทางสังคมวิทยาของโลก (Sociological phenomenon) ที่เกิดขึ้นดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อปรากฏการณ์ทางสังคมวิทยาของไทยด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะบริบทของคนรุ่นใหม่ (New Generation) ที่จะเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาประเทศในอนาคต รวมทั้งวงการศึกษาของไทยที่เป็นเข้าหลอม (Crucible) เด็กและเยาวชนให้เป็นปัญญาชนที่สมบูรณ์แบบ และงานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่เป็นสถานเฝ้ายาหรือตามอนุบาลเด็ก และเยาวชนรวมทั้งคอยควบคุม กำกับ ติดตามรอยขีดข่วนทางชีวิตและรอยร้าวทางสังคม ดังนั้น สถานศึกษา ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา และบุคลากรด้านงานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจะต้องมีการปรับตัวและรับมือกับการเบียดขับของนวัตกรรม (Innovation and crowding) การเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง (Disruptive innovation) ด้วยเช่นกัน ซึ่งวรเชษฐ โทอิน (2564) ได้สะท้อนถึงมุมมองหรือแนวทางการปรับตัวของวงการศึกษาให้ทันกับสถานการณ์ดังกล่าวใน 5 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง กระบวนการคิดใหม่ (New thought process) กล่าวคือ แวดวงทางการศึกษาควรต้องปรับความคิดออกจากมายาคติ (myth) ที่เคยยึดติด ยึดมั่น ยึดโยงอยู่กับค่านิยมของปริญญาบัตร ประกาศนียบัตรหรือวุฒิปริญญาตรี แบบสมัยเดิม ๆ (Degree) เข้ามาสู่กระบวนการจัดการศึกษาแบบใหม่ที่ไม่เน้นปริญญาบัตร หรือ “Non degree” ที่สามารถพัฒนาทักษะและความรู้แบบไม่ยึดติดใบปริญญาหรือค่านิยมแบบเดิม ๆ ซึ่งเป็นแนวคิดการจัดการศึกษาระบบใหม่ที่มีความสอดคล้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเปลี่ยนแปลงในภาคการผลิตและภาคอุตสาหกรรมบริการยุคใหม่

ประการที่สอง กระบวนการทัศน์แห่งการทำแบบใหม่ (Rework process) กล่าวคือ การปรับปรุงหลักสูตรจากวิธีการแบบเดิม ๆ ที่ประเมินผลแบบเรื่อยเปื่อยตามยถากรรมที่เน้นแสดงภาพลักษณ์และเอกสาร (Image and documents) มาเป็นหลักสูตรที่สามารถสร้างความรู้และทักษะ (Knowledge and skills) ที่ตอบโจทย์ศตวรรษที่ 21 ในรูปของโมดูล (Module) ที่สามารถซึบซับ ซักวัดถึงความรู้ ทักษะในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง เท่าทันพัฒนาการของเทคโนโลยีที่ขับเคลื่อนและปรับเปลี่ยนอยู่อย่างเป็นพลวัต (Dynamic) ผู้เรียนมีอิสระที่จะออกแบบและเลือกเรียนได้ในศาสตร์ที่ตนสนใจ

ประการที่สาม กระบวนการทัศน์ด้านการบริหารจัดการ (Management process) กล่าวคือ การปรับปรุงวิธีให้การบริการทางการศึกษาที่มีการกำหนดแบบขั้นปี มีขั้นตอนวนเวียนซับซ้อนล้าหลัง ปรับไปสู่กระบวนการใช้ระบบการร่วมสร้างความเชื่อมั่นให้สถาบันการศึกษาได้ร่วมมือกับผู้คนในการจัดการพัฒนาศักยภาพ (Potential) บุคคลได้อย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานแห่งความร่วมมือที่เป็นจริงของสังคมปัจจุบันนี้

ประการที่สี่ การบริหารการพัฒนา (Administration of development) กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษา หลักสูตรและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีระบบการฝึกอบรมระยะสั้นหรือที่นิยมเรียกกันว่า “Short course” เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่มีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคมโลกยุคใหม่ รวมทั้งการมีระบบการวัดและเป็นผลหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

ประการที่ห้า กระบวนการปรับตัวให้ก้าวเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Modernity) และการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (Disruption) ของสังคมโลก กล่าวคือ การใช้ชีวิตในยุคดิจิทัล (Digital) การเกิดขึ้นของอาชีพใหม่ ๆ (New career) รูปแบบ

พฤติกรรมของคนรุ่นใหม่ (Gen-z) และการอยู่ร่วมกับ AI (Artificial intelligence) ในศตวรรษที่ 21 คือสิ่งที่ท้าทายมวลมนุษยชาติและการอยู่ร่วมกันของสังคมโลก

หากเรากล่าวถึงแวดวงของภาคธุรกิจเราคงเคยได้ยินคำว่า “Disruption” กันมาบ้างไม่มากก็น้อย จริงอยู่ที่เรายังไม่มีการบัญญัติคำแปลภาษาไทยของ “Disruption” อย่างชัดเจน แต่ด้วยความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องอาจทำให้หลาย ๆ ครั้งเราไม่รู้ว่าเตรียมรับมืออย่างไรถึงจะช่วยให้ธุรกิจของเราอยู่รอดในยุคนี้ได้ ผลกระทบที่มาจาก การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและฉับพลัน (Disruption) ทั้งเศรษฐกิจ การพัฒนาสินค้าและบริการ หรือแม้แต่ความต้องการลูกค้าในยุคที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นทุกวัน ทำให้แทบทุกองค์กรหันมาวิเคราะห์สถานการณ์ของตนเอง เพื่อปรับมุมมอง เปลี่ยนกลยุทธ์ และความคิดในการบริหารงานเพื่อให้พลิกเกมทันกับความเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วและรุนแรงของโลก และเพื่อไม่ให้ถูกกลืนกินโดยบริษัทคู่แข่งจากอุตสาหกรรมเดียวกันและอุตสาหกรรมอื่นที่พร้อมกระโดดเข้ามาแข่งขันได้ทุกเมื่อจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีหลายองค์กรได้ทยอยปรับตัวและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ของยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) แต่มีอีกหลายองค์กรก็ยังคงจับจุดไม่ได้ว่าจะต้องเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงให้ทันโลกนี้ได้อย่างไร และเมื่อตั้งคำถามเจาะลึกลงไปพบว่ามูลเหตุที่ทำให้หลายองค์กรยังเริ่มต้นไม่ได้หรือเดินผิดทาง เพราะยัง “ติดกับดักตัวเอง” หรือ “Self-trap” เพราะการยึดติดความสำเร็จหรือแนวทางเดิม ๆ ในอดีตจนไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change) ได้ทันท่วงที ซึ่งอริยญา เลิศศรี (2563) ได้สะท้อนให้เห็นมุมมองความเสี่ยง (Risk) ที่องค์กรจะพบกับวิกฤติ (Crisis) ใน 3 ประเด็น ถ้าหากองค์กรและผู้นำองค์กรนั้นก้าวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงแบบรวดเร็วฉับพลัน (Disruption) ดังนี้

ประเด็นที่หนึ่ง “Fast-moving world” เราต้องยอมรับให้ได้ว่า “โลกหมุนรอบตัวเอง 24 ชั่วโมง แต่โลกธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ วินาที” ในประเด็นนี้บ่งชี้และสะท้อนให้เห็นว่า ความเร็วของการเปลี่ยนแปลงไม่ได้คงที่หรือมีช่วงเวลาให้ได้ตั้งหลักเหมือนโลกยุคก่อน หากแต่เราต้องพร้อมและตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วอย่างยิ่งยวด (Disruption) และสถานการณ์คาดไม่ถึง (Unexpected situation) ผู้นำ ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรนั้นจะต้องไม่ชะล่าใจ (Complacent) ต้องเร่งแก้ไขและ Reskill เพื่อพลิกเกมธุรกิจให้ทันท่วงที

ประเด็นที่สอง “การย่ำอยู่กับที่มีแต่จะพาล่อมจม” (Roundabout) ต้องเข้าใจและตระหนักรู้ให้ได้ว่า สมรรถนะธุรกิจในยุค “Disruption” มีความท้าทายหรือมีหนทางใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอ การติดกับระบบความคิดหรือความสำเร็จแบบเดิม ๆ จะไม่ใช่ทางออกหรือเส้นทางแห่งความยั่งยืนทางธุรกิจ เพราะฉะนั้น ผู้นำองค์กรจะต้องมีความสามารถหาคำตอบเมื่อเจอกับความท้าทายใหม่ ๆ หรือแม้กระทั่งคำถามหรือปัญหาเดิมที่เคยเกิดขึ้น และย้อนกลับมาอีกครั้งก็ไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการแก้ไขแบบเดิม แต่ผู้นำที่ดีต้องแสดงศักยภาพในการออกแบบคำตอบใหม่ ๆ ได้

ประเด็นที่สาม การหยุดหลอกตัวเองว่าปรับตัวและปรับเปลี่ยนทันยุคของ “Disruption” หากการเปลี่ยนนั้นทำแค่ฉาบฉวย (Temporarily) การเปลี่ยนทันยุค Disruption ที่แท้จริงไม่ใช่ปรับแค่ทีละ 1 องศา แต่การเปลี่ยนหรือตั้งรับทันจริง ๆ คือ องค์กรนั้นต้องเปลี่ยนทั้ง 360 องศา กล่าวคือ การปรับกระบวนการใหม่หมดทั้งองค์กร บุคลากร และวิถีคิด เพราะแค่การปรับวิธีการหรือโครงสร้างองค์กรไม่ได้เกิดประโยชน์อันใด ต้องคิดอยู่เสมอว่าแม้องค์กรเราจะวิ่งได้เร็วหรือปรับตัวทันแล้ว แต่ก็มีองค์กรอื่นที่จะวิ่งตามได้ทันอยู่เสมอ เพราะฉะนั้นเราต้องเร่งสร้างความก้าวล้ำแบบ “Stay ahead of the game”

กล่าวได้ว่า เมื่อเกิดสถานการณ์เป็นเช่นนี้หลาย ๆ ครั้ง เรามองหาทางออกหรือทางแก้ไขจากสิ่งไกลตัวแต่หลายองค์กรกลับมองผ่านหรือแก้ปัญหาไม่ถูกจุด การปรับผู้นำองค์กรให้เฝ้ายามพร้อมด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) ที่มีศักยภาพ รู้เท่าทัน

สถานการณ์และสามารถมองเห็นโอกาส (Chance) รวมถึงต้องกล้าตัดสินใจ (Decision making) และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง เพื่อนำองค์กรหลายทางตันสู่การหยุดยั้งเป็นผู้นำได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในโลกที่มีความซับซ้อนมากขึ้น ปัจจัยต่าง ๆ เกี่ยวเนื่องกันมากขึ้น ต้องตระหนักรู้ (Realize) อยู่เสมอว่าโลกเปลี่ยนทุกวินาที หากอยากจะเป็นผู้นำต้องไม่ย่อเดินอยู่กับที่ต้องหาวิธีการ ต้องแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ สิ่งสำคัญกว่าความไวคือต้องเข้าใจ “ภาษาใหม่” ที่พร้อมสยบคลื่นปัญหา (Defeat of the trouble wave) ที่กำลังถาโถมเข้าสู่องค์กรในในยุค Disruption สิ่งนั้นก็คือ “The new language of leadership” ซึ่งเป็นแนวทางความคิด (Concept) หรือทัศนคติ (Attitude) ของผู้นำองค์กรในรูปแบบของ How-to ที่ทำให้อ่านทุกเกมได้ขาดและเหนือชั้นที่สุด โดยได้รับการพิสูจน์จากผู้นำองค์กรระดับโลกแล้วว่านำมาใช้ได้เห็นผลจริงด้วยเทคนิคที่สำคัญที่สุด นั่นคือ “Ability to understand” ก็คือการที่ผู้นำต้องมีทักษะที่จะทำความเข้าใจแบบหยั่งรู้ถึงความรู้สึกอย่างถ่องแท้ (Intuition) และการมี “Ability to speak” หรือความสามารถที่พูดออกไปได้อย่างแท้จริง หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นความสามารถในการนำข้อมูลที่ได้อาจการทำความเข้าใจสื่อออกไป หรือนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างตอบโต้ทันที ซึ่งทั้ง 2 เทคนิคนี้สามารถเปลี่ยนองค์กรที่กำลังเผชิญปัญหา พลิกองค์กรสู่การเติบโตอย่างก้าวกระโดดและความก้าวล้ำแบบ “Stay ahead of the game” ได้

หากเมื่อเราพินิจถึงปรากฏการณ์ทางสังคมวิทยา (Sociological phenomenon) ของงานคุมความประพฤติ งานพินิจ และคุ้มครองเด็กและเยาวชนของกระทรวงยุติธรรม ซึ่งเป็นภาระงานที่เป็นกระบวนการควบคุม สอดส่อง ติดตาม ดูแลให้คำแนะนำ และช่วยเหลือผู้กระทำผิดภายใต้เงื่อนไขการคุมความประพฤติ (Behavior) เพื่อช่วยให้ผู้กระทำผิดปรับปรุงแก้ไขนิสัย (Habit) หรือแก้ไขความประพฤติกรรมจนสามารถกลับไปใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข และไม่หวนกลับไปกระทำผิดซ้ำอีก (Repetition) การฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด (Narcotics) งานคุมประพฤติเป็นมาตรการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดด้วยวิธีการไม่ควบคุมตัว (Lack of control) โดยการกำหนดเงื่อนไขเพื่อคุมความประพฤติ และเพื่อให้ผู้กระทำผิดกลับไปใช้ชีวิตในสังคมได้ตามปกติ กระบวนการของการคุมประพฤติจึงเป็นวิธีการที่เปลี่ยนแนวความคิดจากวิธีแห่งการลงโทษ “Punishment” มาเป็นวิธีแห่งการบำบัดฟื้นฟู “Regeneration” และจากการลงโทษจำคุก “Imprisonment” มาเป็นการเลี้ยงโทษจำคุก “Avoid jail time” โดยมีพนักงานคุมประพฤติคอยดูแลช่วยเหลือให้บุคคลดังกล่าว แก้ไขปรับปรุงนิสัยและความประพฤติของตนภายใต้การช่วยเหลือของชุมชน ดังนั้น เมื่อกระแสของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ฉับพลันเกิดบนปรากฏการณ์สังคมผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ สิ่งที่เป็นหัวใจที่สำคัญยิ่งต่อการปรับตัวขององค์กรหรือการควบคุมประพฤติให้มีการบริหาร การพัฒนาและสอดคล้องกับสถานการณ์ในยุค “Disruption” คือ การสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) ของผู้คุมประพฤติที่สอดคล้องกับปรากฏการณ์ปัจจุบัน และกระบวนการช่วยเหลือเด็กและเยาวชนในยุค “Disruptive innovation” ที่มีความเป็นสังคมแห่งการตื่นรู้ (Awakening) รอบรู้ (Knowing) ทันท่องสถานการณ์แห่งความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital citizen) ความเป็นพลวัตแห่งองค์อินทรีย์ทางสังคมอย่างยั่งยืน

สืบเนื่องจากงานพินิจและคุ้มครองเด็ก งานคุมประพฤติจังหวัดยโสธร และมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์ยโสธร ได้ให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมในสังคม (Social justice) การคุ้มครอง (Safeguarding) การกำกับดูแล (Supervision) เยาวชนผู้หลงผิดในขณะที่ยังอ่อนวัยโดยได้ถือกำหนดตามวิสัยทัศน์ คือ “การเป็นองค์กรมาตรฐานในการสร้างหลักประกันความปลอดภัยของชุมชนจากผู้กระทำผิดในระบบการคุมประพฤติ” และได้กำหนดนโยบาย (Vision) และทิศทางการบริหารงานคุมประพฤติ (Mission) ในการเสริมสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานคุมประพฤติให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากล เพื่อบรรลุเป้าหมายในการบังคับโทษทางอาญาและการแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด เพื่อคืนคนดีสู่สังคม (Return to society) ผ่านบริบทกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมด้วยหลักธรรมทางศาสนาและบริบทของกระบวนการบริหารจัดการของ

งานคุ้มครองประพฤตินี้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 กรมคุ้มครองประพฤตินี้ได้กำหนดและให้ความสำคัญต่อมาตรฐานแห่งชาติว่าด้วยการปฏิบัติงานของควบคุมความประพฤติ อย่างไรก็ตามในปัจจุบันมีกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยแก้ไขประมวลกฎหมายอาญา (มาตรา 56) ที่ขยายอัตราโทษในความผิดที่สามารถให้รอการลงโทษหรือรอการกำหนดโทษและการคุมความประพฤติไว้ และเพิ่มเติมเงื่อนไขการคุมความประพฤติและการจัดทำกฎหมายใหม่หลายฉบับ ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองประพฤตินี้ พ.ศ. 2559 (Enactment) อนุบัญญัติ (Act) จำนวน 19 ฉบับ และการออกพระราชบัญญัติราชทัณฑ์ พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. 2559 รวมทั้งมีการกำหนดมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม กรมคุ้มครองประพฤตินี้จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนมาตรฐานแห่งชาติว่าด้วยการปฏิบัติงานของกรมคุ้มครองประพฤตินี้ให้มีความเป็นปัจจุบันและมีความทันสมัย การจัดทำมาตรฐานนี้ได้กำหนดให้มีความสอดคล้องตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง แผนปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม ยุทธศาสตร์ระดับชาติ (National strategy) แผนแม่บทด้านการบริหารงานยุติธรรม ยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงยุติธรรมและยุทธศาสตร์ระดับกรมคุ้มครองประพฤตินี้ หลักสิทธิมนุษยชน (Human rights) เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable development goals) และมาตรฐานสากล ได้แก่ มาตรฐานขั้นต่ำแห่งสหประชาชาติว่าด้วยมาตรฐานไม่ควบคุมตัว (เช่น ข้อกำหนดโตเกียว-Tokyo Rules) มาตรฐานขั้นต่ำแห่งสหประชาชาติว่าด้วยการบริหารงานยุติธรรมเด็กและเยาวชน (เช่น ข้อกำหนดปักกิ่ง-Beijing Rules) มาตรฐานขั้นต่ำแห่งสหประชาชาติว่าด้วยการปฏิบัติต่อผู้ต้องขังหญิงในเรือนจำ (Female prisoner) และมาตรการที่มีใช้การคุมขังสำหรับผู้กระทำผิดหญิง (เช่น ข้อกำหนดกรุงเทพฯ-Bangkok Rules) รวมทั้งข้อแนะนำหรือหลักการ (Principle) อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดด้วยเพื่อให้งานคุ้มครองประพฤตินี้ไทยเป็นที่ยอมรับในระดับสากล การปฏิบัติงานคุ้มครองประพฤตินี้ตามมาตรฐานฉบับนี้จะเป็นกรอบเป็นแนวทางให้พนักงานคุ้มครองประพฤตินี้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมืออาชีพ (Professional) มีประสิทธิภาพและเป็นไปในรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศ อันจะส่งผลให้สามารถคัดกรอง (Screening) ผู้ที่ไม่สมควรได้รับโทษจำคุกให้ได้รับการควบคุมสอดส่อง และได้รับการแก้ไขผู้กระทำผิดที่เหมาะสมสอดคล้องกับความเสี่ยงและสภาพปัญหา การที่ผู้ต้องโทษไม่กระทำ ความ ผิด ซ้ำ อี ก (Reproduction) ซึ่ง จะ ช่วย ลด ความ แอ อัด ของ ผู้ ตู อ ง ขัง ใน เรื อ น จำ การทำงานอย่างเป็นมาตรฐานจะเสริมสร้างความมั่นใจให้กับสังคม และสร้างหลักประกันแก่สังคมให้มีความปลอดภัยจากการกระทำผิด (สำนักงานคุ้มครองประพฤตินี้จังหวัดยโสธร, 2564)

## เนื้อเรื่อง

### 1. บริบทแห่งกระบวนการปฏิบัติต่อเด็กและเยาวชน

ปัจจุบัน พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการกระทำความผิดของเด็กและเยาวชนจำนวนมากมีลักษณะที่หลากหลายรูปแบบ ไม่ใช่เฉพาะความผิดทางศีลธรรมเล็ก ๆ น้อย ๆ เท่านั้น แต่ได้ล่วงไปถึงการทำผิดกฎหมายของบ้านเมืองโดยพบเห็นได้จากข่าวสารต่าง ๆ ผ่านทางสื่อมวลชนหลายแขนงที่มีปรากฏพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของเด็กและเยาวชน เช่น การลักขโมย การเสพยาเสพติด การยกพวกตีกันของกลุ่มนักศึกษาระหว่างสถาบัน การก่อคดีข่มขืนไปจนถึงการก่อคดีฆาตกรรม เป็นต้น และหลายปีที่ผ่านมาปัญหาจากการกระทำผิดของเด็กและเยาวชนเกิดขึ้นมากมาย หลากหลายรูปแบบ ประเด็นปัญหาที่ตามมาคือเมื่อเด็กและเยาวชนได้กระทำการที่กฎหมายบัญญัติไว้ว่าเป็นความผิดเด็กและเยาวชนจะต้องรับโทษตามกฎหมาย

หรือไม่ สำหรับกระบวนการยุติธรรมและข้อกฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเด็กและเยาวชนของประเทศไทยเองก็ได้มีวิวัฒนาการและมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้สอดคล้อง สอดรับกับบริบทของกระแสโลกาภิวัตน์เรื่อยมา (Globalization) โดยมีองค์กรของรัฐที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการในเรื่องนี้โดยตรงคือศาลเยาวชนและครอบครัวกับกรมพินิจและคุ้มครองเด็ก กระทรวงยุติธรรมที่จะต้องร่วมกันทำงานอย่างต่อเนื่อง (ดวงพร เพชรคง, ม.ป.ป.)

ปัจจุบันมีกฎหมายใหม่ที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการยุติธรรมของเด็กและเยาวชน คือ พระราชบัญญัติศาลเยาวชนและครอบครัว และวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว ฉบับ พ.ศ. 2553 ที่ประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2553 โดยมีผลใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนด 180 วัน มีผลบังคับในวันที่ 22 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2554 กฎหมาย (พรบ.) ฉบับนี้มุ่งเน้นเกี่ยวกับการให้ (Dispensation) และการได้รับ (Obtaining) ความคุ้มครองสิทธิ (Right) สวัสดิภาพ (Welfare) และวิธีปฏิบัติต่อเด็กเยาวชน (Youth) สตรี (Female) และบุคคลในครอบครัวในทุกรูปแบบ รวมทั้งในภาคส่วนของกระบวนการพิจารณาคดีของศาลเยาวชนและครอบครัว ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายรัฐธรรมนูญ หรืออนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็กและอนุสัญญา ว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติ (Discrimination) ต่อสตรีในทุกรูปแบบ (ราชกิจจานุเบกษา, 2558) ดังนั้น หากมีการออกหมายเรียกหรือหมายจับเด็กและเยาวชนให้ศาลคำนึงถึงการคุ้มครองสิทธิของผู้ที่ยังเป็นเด็กหรือเยาวชนเป็นสาระสำคัญด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับประเด็นความละเอียดอ่อน เช่น อายุ เพศ ภาวะทางอารมณ์ และอนาคตของเด็กหรือเยาวชนที่พึงได้รับการพัฒนาและปกป้องคุ้มครอง (Guardianship) หากศาลและเจ้าหน้าที่ของรัฐมีการออกหมายจับ (Arrest warrant) บางที่อาจจะส่งผลกระทบต่อจิตใจของเด็กหรือเยาวชนอย่างรุนแรงโดยไม่จำเป็น ดังนั้น จึงให้ศาลและเจ้าหน้าที่ของรัฐพยายามเลี่ยงการออกหมายจับแล้วใช้กลยุทธ์โดยใช้วิธีการที่สร้างสรรค์ เช่น การติดตามตัวเด็กหรือเยาวชนด้วยวิธีอื่น ๆ ก่อนวิธีการจับกุม และกระบวนการควบคุมเด็กและเยาวชนจะต้องกระทำโดยละมุนละม่อม (Carefully) ปราศจากความรุนแรงโดยไม่คำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (Human dignity) ความเป็นผู้เยาว์ รวมทั้งกระบวนการหรือวิธีการที่ไม่เป็นการประจาน (Bullying) เด็กหรือเยาวชน หากในกรณีที่เด็กหรือเยาวชนได้เกิดความสำนึกในการกระทำก่อนฟ้องคดี เมื่อคำนึงถึงองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เช่น อายุ การศึกษา ประวัติความประพฤติที่ผ่านมา สติปัญญา การศึกษาอบรม สภาพร่างกาย สภาพจิตใจ อาชีพ ฐานะทางสังคม และสาเหตุแห่งการกระทำความผิดแล้ว หากผู้อำนวยการสถานพินิจและคุ้มครองเด็กหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าเด็กหรือเยาวชนนั้นอาจกลับตนเป็นคนดีได้โดยไม่ต้องฟ้องศาล ให้จัดทำแผนแก้ไข (Remedial plan) บำบัด ฟื้นฟูให้เด็กหรือเยาวชนปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อแก้ไขปรับเปลี่ยนความประพฤติและพฤติกรรมของเด็กหรือเยาวชนให้บรรเทา (Relieve) ทดแทน (Replace) หรือชดเชย (Compensate) ความเสียหายแก่ผู้เสียหาย หรือเพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่ชุมชนและสังคมแล้วเสนอความเห็นประกอบแผนแก้ไขบำบัดฟื้นฟูต่อพนักงานอัยการเพื่อพิจารณา ทั้งนี้การจัดทำแผนแก้ไข บำบัด ฟื้นฟูจะต้องได้รับความยินยอมจากผู้เสียหายและเด็กหรือเยาวชนด้วย หากพนักงานอัยการ (Attorney) เห็นว่าแผนแก้ไข บำบัด ฟื้นฟูได้เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของเด็กหรือเยาวชนแล้ว เพื่อประโยชน์แห่งความยุติธรรมให้พนักงานอัยการเห็นชอบกับแผนดังกล่าวและให้มีการดำเนินการตามแผนแก้ไข บำบัด ฟื้นฟูดังกล่าวได้ทันที พร้อมทั้งให้รายงานให้ศาลได้รับทราบ การพิจารณาคดีในศาลที่มีอำนาจพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัวให้กระทำการลับ (Confidential) และเฉพาะบุคคลที่เกี่ยวข้องกับคดีเท่านั้น ที่มีสิทธิเข้าฟังการพิจารณาคดีได้ รวมทั้งการมีอำนาจใช้วิธีการสำหรับเด็กและเยาวชนแทนการลงโทษอาญา หรือวิธีการเพื่อความปลอดภัยโดยการเปลี่ยน “โทษจำคุกหรือกักกัน” เป็น “การส่งตัวเด็กหรือเยาวชนไปควบคุมเพื่อฝึกอบรมในสถานที่ที่กำหนดไว้” หรือ “สถานที่อื่นที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายและ

ศาลเห็นสมควร” ตามเวลาที่ศาลกำหนด แต่ต้องไม่เกินกว่าเด็กหรือเยาวชนนั้นมีอายุครบ 24 ปีบริบูรณ์ หรือ “การเปลี่ยนโทษปรับ” เป็น “การคุมความประพฤติ” ทั้งนี้ให้พิจารณาถึงความคุ้มครอง ค้ำค้ำ และสอดคล้องกับบริบท (Context) ที่เป็นจริง

จากบริบทแห่งกระบวนการปฏิบัติต่อเด็กและเยาวชนดังกล่าว ได้สะท้อนให้เห็นถึงองค์ประกอบแห่งองค์การพหุทางสังคมที่เป็นสภาพแวดล้อมที่ร่ายล้อมการปฏิบัติต่อเด็กและเยาวชนที่กระทำความผิดเพราะความอ่อนแอทางกายภาพ (Physical) และจิตภาพ (Mentality) และกระบวนการปกป้อง (Protect) อุ้มชู (Cherish) ดูแล (Care) การคืนคนดีสู่สังคมในยุค “Disruptive innovation” จึงเป็นภารกิจที่ท้าทายภาวะความเป็นผู้นำของบุคลากรงานคุมประพฤติ งานปกครองสถานศึกษา ผู้นำทางศาสนาและครอบครัว

## 2. บริบทแห่งการควบคุมและการถูกควบคุม

### ก. บริบทแห่งการควบคุม

กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน และกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม มีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินการสืบเสาะ พินิจ ควบคุมและสอดส่อง แก้ไข ฟื้นฟูและสงเคราะห์ผู้กระทำผิดในชั้นก่อนฟ้องศาล ชั้นพิจารณาคดีของศาลภายหลังที่ศาลมีคำพิพากษา ดำเนินการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติดในระบบบังคับรักษาตามกฎหมาย (Enforced by law) เสริมสร้างสนับสนุนและประสานงานให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิด ดังนั้น แผนยุทธศาสตร์กรมคุมประพฤติ พ.ศ. 2561-2564 จึงเป็นแนวทางที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสังกัดทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้ให้ความสนใจถึงวิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยมองค์กร ตลอดจนบทบาทหน้าที่ที่จะต้องผลักดันงานตามภารกิจ และการติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หากแต่ว่ายังคงมีปัญหาที่ท้าทายซึ่งต้องการความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายในการแก้ปัญหาและการผลิตผลงานที่มีคุณภาพให้เป็นที่เชื่อถือและยอมรับ รวมทั้งการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนสามารถเป็นที่พึงพิงของประชาชนได้อย่างแท้จริง ก่อให้เกิดเป็นพลังอันเข้มแข็งให้กับสังคมไทยและให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์ในการเป็นองค์กรมาตรฐานในการสร้างหลักประกันความปลอดภัยของชุมชนจากการแก้ไข ฟื้นฟู ผู้กระทำผิดแบบบูรณาการ เพื่อความสงบสุข รมเย็นของชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป (Sustainable development) การบริหารราชการของกรมคุมประพฤติได้ยึดหลักธรรมาภิบาลบนพื้นฐานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) ซึ่งกำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (พรก. ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2542) เป็นแนวทางในจัดทำยุทธศาสตร์ของกรมคุมประพฤติ พ.ศ. 2561-2564 โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี และแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ ทั้งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 แผนปฏิรูปประเทศ Thailand 4.0 ร่างแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติฉบับที่ 3 ยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม 20 ปี และยุทธศาสตร์กรมคุมประพฤติ 20 ปี ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้ (แผนยุทธศาสตร์ กรมคุมประพฤติ พ.ศ. 2561-2564)

(1) ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาระบบการปฏิบัติต่อผู้กระทำผิดในชุมชน เป้าประสงค์ คือ ชุมชน และสมาชิกของชุมชนมีความปลอดภัยและความสงบสุข

(2) ยุทธศาสตร์ด้านบูรณาการการแก้ไขฟื้นฟู ติดตาม ดูแลช่วยเหลือ และสงเคราะห์ผู้กระทำผิดในชุมชน เป้าประสงค์คือทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการแก้ไขฟื้นฟู ติดตาม ดูแลช่วยเหลือและสงเคราะห์ผู้กระทำผิดในชุมชน



3) ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร เป้าประสงค์ คือ บุคลากรขององค์กรมีสมรรถนะสูง มีคุณธรรม จริยธรรม และประสิทธิภาพในการบริการประชาชน

(4) ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เป้าประสงค์คือบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัล

(5) ยุทธศาสตร์ด้านพัฒนาการบริหารจัดการองค์การ เป้าประสงค์คือการบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรของกรมคุมประพฤติได้มีกรอบและแนวทางปฏิบัติราชการไปในทิศทางเดียวกัน และร่วมมือกันปฏิบัติราชการตามหลักธรรมาภิบาล (Good governance) ด้วยความโปร่งใส (Transparency) เป็นธรรมและตรวจสอบได้ สร้างผลงานของกรมคุมประพฤติให้เป็นที่ประจักษ์แก่สังคม สามารถตอบสนองนโยบายของรัฐบาล เปิดโอกาสให้ประชาชนและทุกภาคส่วนของสังคม และภาคีเครือข่ายประชาคมอาเซียน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานโดยมีการขับเคลื่อนการทำงานบูรณาการกับทุกภาคส่วนดังกล่าวด้วยบุคลากรมืออาชีพ รวมทั้งการพัฒนาระบบงานกรมคุมประพฤติให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานเพื่อความปลอดภัยและความสงบสุขของสังคมและสร้างสมดุลระหว่าง “การแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิด” กับ “การบังคับใช้กฎหมาย” เพื่อให้การแก้ไขฟื้นฟูผู้กระทำผิดในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้กรมคุมประพฤติเป็นองค์กรที่มีศักยภาพและมีภาพลักษณ์ที่ดีสามารถบรรลุยุทธศาสตร์ของกรมคุมประพฤติได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## ข. บริบทแห่งการถูกควบคุม

รายงานสถิติคดีประจำปี 2563 จัดทำโดยกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน สะท้อนให้เห็นว่ามีเด็กที่ถูกดำเนินคดีทั้งหมด 19,470 คน เกือบร้อยละ 90 เป็นเยาวชนอายุมากกว่า 15 ปี แต่ไม่เกิน 18 ปี เยาวชนที่ถูกดำเนินคดีเกือบครึ่งหนึ่งถูกจับข้อหาอาชญากรรม และอีกร้อยละ 20 ถูกจับข้อหาความผิดอื่น ๆ เช่น ความผิด พรบ.จราจร และ พรบ. การพนัน การเติบโต คือการลงมือลงถูกเด็กคนหนึ่งอาจพลาดก่ออาชญากรรมที่ร้ายแรงจนไม่น่าให้อภัย แต่บทลงโทษจากกฎหมายจะเป็นเครื่องเตือนใจว่าหากทำผิด ครอบครัวควรเป็นคนซื่อรับความรู้สึกและอยู่เคียงข้างพวกเขาเสมอ แต่วันนี้เด็กหลายคนบอกปิดครอบครัว เพราะครอบครัวไม่เข้าใจ ไม่ยอมรับ และไม่รับฟัง จนเด็กคนหนึ่งเติบโตด้วยความไม่เข้าใจและไม่รู้ว่าตอนนี้พวกเขาใช้ชีวิตถูกแล้วหรือยัง (ณัฐณิย์ ลิ้มวัฒนาพันธ์ และชินารินทร์ แก้วประดับรัฐ, 2565)

## ค. บริบทของเยาวชน

ณัฐณิย์ ลิ้มวัฒนาพันธ์ และชินารินทร์ แก้วประดับรัฐ (2565) สะท้อนว่าตาม พรบ. ศาลเยาวชนและครอบครัว และวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. 2553 เมื่อเด็กคนหนึ่งอายุไม่เกิน 10 ปี ถูกตัดสินว่ากระทำผิด พนักงานสอบสวนจะรวบรวมข้อเท็จจริงส่งอัยการเพื่อประเมินความจำเป็นว่าต้องได้รับการสงเคราะห์หรือไม่ ขณะเดียวกันถ้าผู้กระทำผิดอายุ 10-18 ปี มีโอกาสที่เด็กจะถูกส่งตัวไปอยู่กับบุคคล องค์กร โรงเรียน หรือสถานฝึกอบรมเพื่อควบคุมความประพฤติหรืออาจใช้มาตรการบำบัดฟื้นฟูแทนการดำเนินคดี หาก Juvenile Justice มีสถานพินิจ สถานจำแนกเยาวชนและศูนย์ฟื้นฟูที่ทำงานใกล้ชิดเด็ก ๆ ในไทยก็มีสถานที่เหล่านี้เช่นกัน ซึ่งมีเป้าหมายเดียวกัน คือ จำลองโลกความจริง อบรมสั่งสอน เพื่อคืนเด็กผู้ทำผิดกลับสู่สังคม ข้อมูลล่าสุดวันที่ 2 มีนาคม 2565 ประเทศไทยมีสถานพินิจรวม 78 แห่งที่มีเด็กอยู่เกือบ 2,000 คน รอ

การพิสูจน์ความจริงภายใต้กระบวนการยุติธรรม และมีศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชนจำนวน 21 แห่งทั่วประเทศที่ต้องดูแลเด็ก ๆ และอบรมเด็กจากสถานพินิจมากกว่า 2,000 คน สถิติการทำผิดซ้ำของเยาวชนที่ถูกปล่อยตัวในรอบ 1 ปี มีแนวโน้มสูงขึ้นในปีงบประมาณ 2558-2562 จากร้อยละ 22.73 เป็นร้อยละ 25.39 ในปี 2563 มูลนิธิกระจกเงาระบุในแถลงการณ์กรณีสถานการณเด็กหายว่ามูลนิธิกระจกเงาได้รับแจ้งเด็กหาย 224 คน โดยสถานการณเด็กหายที่พบมากที่สุด คือ เด็กวัยรุ่น ช่วงอายุ 10-15 ปี ที่สมัครใจหนีออกจากบ้านโดยปัจจัยหลักมาจากปัญหาความรุนแรงในครอบครัวและปัจจัยสนับสนุนจากเด็กที่ติดต่อกับคนในโลกออนไลน์ในลักษณะผู้ชาย ทั้ง ๆ ที่รู้ว่าผิดและไม่ควร แต่เด็กคนหนึ่งก็ยังไม่ยอมอยากมี “ตัวตน” ในสายต่อพ่อแม่และถูกยอมรับจากสังคม หากมีคำถามว่า “สำหรับเด็กที่ออกจากบ้านอาจปลอดภัยกว่าชีวิตไร้ตัวตน” กับ “การเลี้ยงเด็กสักคนต้องเลี้ยงทั้งหมู่บ้าน ถ้าหมู่บ้านไม่ใส่ใจก็อาจทำลายชีวิตเขาได้” และ “ฉันทึ่งเกียจเยาวชนผู้กระทำความผิดที่ถูกเลือกปฏิบัติเพราะผู้ใหญ่ทุกคนคือผู้กระทำความผิดไม่ต่างจากเด็ก” คำตอบนี้ยังคงเป็นสิ่งที่ท้าทายในหัวใจของใครหลาย ๆ คนอยู่เรื่อยมา

### 3. Disruptive Innovation situation กับภาวะผู้นำของงานคุมประพฤติ

Professor Clayton Christensen แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) เป็นคนแรกที่ได้นิยามคำว่า “Disruptive innovation” คือ “นวัตกรรมที่ก่อให้เกิดความยุ่งยาก” เป็นคำที่ใช้ในรายงานของการบริหารธุรกิจ (Business management) ซึ่งหมายถึง “นวัตกรรมที่สร้างตลาดใหม่และมีมูลค่าของเครือข่ายเพิ่มขึ้น” และทำลายบริษัทชั้นนำในตลาดผลิตภัณฑ์และพันธมิตรเดิมที่เคยมีอยู่ที่เคยมีการจัดตั้งขึ้นก่อนหน้านี้ หรือมีอีกความหมายหนึ่งว่า “นวัตกรรมที่ทำให้โลกมีการเปลี่ยนแปลง” พวกเราทุกคนต้องปรับเปลี่ยนตัวเอง เปลี่ยนทั้งแนวคิด พฤติกรรม และการบริโภค รวมถึงต้องเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ เปลี่ยนแนวความคิดใหม่และเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ใหม่ มีคำกล่าวเกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรมเปลี่ยนโลกนี้ว่า “เราอยู่ในจุดสำคัญที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกำลังบังคับให้เราต้องเปลี่ยนแปลงซึ่งไม่เพียงแต่ในรูปแบบใหม่ของการแก้ปัญหาเท่านั้น แต่ยังต้องคอยแก้ปัญหาใหม่ ๆ อีกด้วย” ก่อนอื่นนั้น ต้องมีไอเดียก่อน ดังนั้น คำว่า “innovation” ก็คือ นวัตกรรมที่มีไอเดียใหม่ ๆ มีนวัตกรรมใหม่ มีผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยนวัตกรรมนั้นต้องดีกว่าเดิม นวัตกรรมนั้นต้องขายได้ ถ้าหากขายไม่ได้ก็เป็นเพียงสิ่งประดิษฐ์ (Artifact) ปัจจุบันโลกกำลังเปลี่ยนแปลงเข้ามาอย่างรวดเร็ว (Disruption) องค์กรและบุคลากรจะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและเป้าหมายของนวัตกรรมใหม่ คือ (1) เพื่อปรับปรุงเรื่องของคุณภาพ (2) เพื่อสร้างตลาดใหม่ (3) เพื่อขยายช่วงของผลิตภัณฑ์ (4) เพื่อลดงบประมาณเกี่ยวกับการจ้างงาน (5) เพื่อปรับปรุงกระบวนการของผลิตภัณฑ์ (6) เพื่อลดการใช้วัตถุดิบ (7) เพื่อลดการสูญเสียต่อสิ่งแวดล้อม (8) เพื่อนำมาแทนที่ผลิตภัณฑ์และบริการ (9) เพื่อลดการใช้พลังงาน และ (10) เพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบอันดี การพัฒนานวัตกรรมสามารถสร้างได้หลายรูปแบบ คือ (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) เช่น เครื่องดูดฝุ่น (2) นวัตกรรมบริการ (Service innovation) เช่น การต่อทะเบียนรถยนต์ และการจ่ายเงินค่าใบสั่ง (3) นวัตกรรมกระบวนการ (Process innovation) เช่น ระบบการเรียนผ่านออนไลน์ หรือ E-learning (สุพล พรหมมา พันธุ์, 2560)

การพัฒนานวัตกรรมที่มีการเริ่มต้นมาจากการรู้จักสังเกตปัญหา และทำให้เกิดแนวความคิดขึ้นมาใหม่พร้อมทั้งได้รับโอกาสและความเห็นชอบจากองค์กรในการพัฒนานวัตกรรม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยและนวัตกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ทั้งหมด โดยสามารถอธิบายสถานการณ์ได้จากการทดสอบสถิติเส้นโค้งรูปตัวเลข S-Curve เช่น เครื่องพิมพ์ดีด พัฒนามาเป็นเครื่องพิมพ์ดีดรุ่นใหม่ และพัฒนาต่อมาเป็นโน้ตบุ๊กคอมพิวเตอร์ (Notebook) หรือ ตัวอย่างของ

โทรศัพท์ iPhone ต่อมา มีการพัฒนาต่อเป็น iPhone 13 เป็นต้น กล่าวได้ว่า “Disruptive innovation” คือ นวัตกรรมที่เกิดขึ้นมาแล้วทำลายผลิตภัณฑ์เดิมให้ตายไป ไม่มีสิทธิ์ได้เกิด เช่น ฟิล์มโกดัก (Kodak) ถูกแทนที่ด้วยโทรศัพท์มือถือ (Mobile phone) ทำให้บริษัทโกดักขาดทุน จำเป็นต้องปิดกิจการลงเพราะการไม่ปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ นอกจากนี้ยังมีอีกหลายตัวอย่าง เช่น เทปคาสเซ็ท (Cassette tape) หรือแม้กระทั่งการจองห้องพักโรงแรม เดิมนั้นคนส่วนใหญ่ก็มาจองผ่านระบบออนไลน์อย่าง agoda.com เป็นต้น แอปพลิเคชัน Uber ก็เป็นแอปพลิเคชันด้านการให้บริการเรียกรถแท็กซี่ รวมถึง Google map ที่ใช้เป็นตัวนำทางในการเดินทาง ดังนั้น Disruptive innovation คือ นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมาใหม่และทำลายผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมให้ตายไปหมด และ Startup ก็เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมา

ในโลกยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว Disruptive innovation ถือเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งและได้รับการพูดถึงเป็นวงกว้าง ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วหรือการเกิดขึ้นของเทคโนโลยีสมัยใหม่จนส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตประจำวัน พฤติกรรมผู้บริโภคและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ซึ่งการเกิดขึ้นของปรากฏการณ์ Disruptive innovation ถือเป็นทั้งโอกาสสำหรับผู้ประกอบการที่ปรับตัวได้ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ขณะเดียวกันก็เป็นปัจจัยชี้เป็นชี้ตายสำหรับธุรกิจดั้งเดิมที่ขาดการพัฒนาหรือไม่สามารถ ไม่มีศักยภาพในการปรับตัวได้ทัน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า “นวัตกรรม” (Innovation) คือ สิ่งที่เกิดจากการคิดค้นหรือประดิษฐ์ขึ้นใหม่หรือถูกทำให้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ได้แก่ เทคโนโลยี ความคิด สิ่งประดิษฐ์ และผลิตภัณฑ์ เป็นต้น โดยไม่จำเป็นต้องสร้างขึ้นใหม่อย่างไม่เคยมีมาก่อน แต่อาจมาจากการดัดแปลงหรือต่อยอดมาจากสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นก็ได้ นวัตกรรมสามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 ประเภท แต่ละประเภทก็จะแตกต่างกันออกไปตามความแปลกใหม่ของเทคโนโลยีและผู้ใช้งาน ซึ่งแต่ละประเภทส่งผลกระทบแตกต่างกันกับตลาดและกลยุทธ์ขององค์กร ดังนี้ (Vcharkarn, 2021)

นวัตกรรมประเภทที่หนึ่ง นวัตกรรมแบบก่อกวนทำลาย (Disruptive innovation) คือ นวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีใหม่และมีผลกระทบต่อผู้ใช้งาน นิยมใช้สร้างตลาดใหม่อย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อทดแทนของเก่าโดยสิ้นเชิง เช่น การเข้ามาของ Google maps ทำให้ผู้คนหันมาใช้แทนแผนที่แบบกระดาษ การใช้แอปพลิเคชันในการเรียกแท็กซี่แทนการโบกเพื่อลดการปฏิเสธการเดินทาง การเข้ามาของ Netflix ซึ่งทดแทนร้านเช่าแผ่นภาพยนตร์

นวัตกรรมประเภทที่สอง นวัตกรรมแบบสิ้นเชิง (Radical innovation) คือ นวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีใหม่ แต่ยังไม่สามารถสร้างผลกระทบต่อผู้ใช้งาน โดยมากมักเป็นเทคโนโลยีที่ยังไม่สามารถหาตลาดหรือช่องทางทำกำไรได้ เช่น เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (robotics) ปัญญาประดิษฐ์ (AI) Blockchain และการตัดต่อพันธุกรรม เป็นต้น

นวัตกรรมประเภทที่สาม นวัตกรรมแบบยั่งยืน (Sustaining innovation) คือ นวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีที่ไม่ได้ใหม่มาก แต่มีผลกระทบต่อผู้ใช้งาน มักใช้ทำให้ตลาดเติบโตขึ้นเพื่อครอบงำกำไรโดยไม่มีการหาตลาดใหม่ โดยมากมักเป็นนวัตกรรมที่ค่อย ๆ พัฒนาไปที่ละเล็กทีละน้อย แต่จะเป็นนวัตกรรมที่ดีกว่า เร็วกว่า ถูกกว่า เน้นความต้องการของผู้ใช้งานและธุรกิจมากกว่าเทคโนโลยี เช่น การออกโทรศัพท์รุ่นใหม่ของ Apple และ Samsung และ

นวัตกรรมประเภทที่สี่ นวัตกรรมแบบต่อยอด (Incremental innovation) คือ นวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีที่ไม่ได้ใหม่มากและมีผลกระทบต่อผู้ใช้งานต่ำ โดยมากนิยมใช้กับสินค้าที่มีอยู่ในตลาดอยู่แล้ว เช่น การปรับหน้าเว็บไซต์ให้ใช้งานง่ายขึ้น และการเพิ่มฟังก์ชันใหม่ของแอปโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น คล้ายกับนวัตกรรมแบบยั่งยืนตรงที่มีการพัฒนาที่ละเล็กทีละน้อย และเป็นนวัตกรรมที่ดีกว่า ถูกใจกว่า พร้อมทั้งเน้นความต้องการของผู้ใช้งานและธุรกิจมากกว่าเทคโนโลยี

นอกจากเราสามารถแบ่งประเภทของนวัตกรรม (Innovation) ออกไป 4 ประเภทดังตัวอย่างข้างต้นแล้วนั้น ยังสามารถแบ่งรูปแบบของนวัตกรรมออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่หนึ่ง นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product innovation) คือ การสร้างผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม เช่น การปรับเปลี่ยนรูปแบบดีไซน์ของสินค้า วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตและการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์สินค้า เป็นต้น

กลุ่มที่สอง นวัตกรรมกระบวนการดำเนินงาน (Process innovation) คือ ใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานหรือการออกแบบการดำเนินงานขึ้นใหม่ เช่น ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานภายในองค์กรให้แตกต่างออกไปจากเดิม เช่น บริษัทผลิตรถยนต์ได้นำระบบ just in time มาใช้ผลิตสินค้าให้เท่ากับจำนวนการสั่งซื้อแทนที่จะผลิตจำนวนมาก ๆ เหมือนในอดีต

กลุ่มที่สาม นวัตกรรมธุรกิจ (Business innovation) คือ นวัตกรรมเพื่อใช้เปลี่ยนแปลงตลาดหรืออุตสาหกรรม เช่น การปรับวิธีการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงการพัฒนาสินค้า บริการใหม่ ๆ อันเกิดจากการวิจัยและพัฒนาภายในองค์กร เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของตลาด เช่น Uber หรือ Grab ที่เกิดขึ้นจากการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ จนติดตลาดและเปลี่ยนอุตสาหกรรมเป็นนวัตกรรมทางธุรกิจในที่สุด

จากความหมายประเภทและรูปแบบ (Type and form) ของนวัตกรรม (Innovation) จะเห็นได้ว่า นวัตกรรมมีประโยชน์และความสำคัญอยู่ที่การพัฒนาและสร้างคุณค่าโดยมีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality of products and services) ลดต้นทุนในการผลิต (Low cost) พัฒนาขั้นตอนในการผลิตและดำเนินงาน และช่วยขยายขอบเขตทางธุรกิจด้วยการมุ่งพัฒนาสินค้าใหม่เพื่อขยายตลาด อย่างไรก็ตามนวัตกรรมก็มีความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวได้ในแง่ของการมีคู่แข่ง (Rival) จำนวนมากและการจัดสรรเงินทุนหรือทรัพยากรที่ไม่เหมาะสมก็เสี่ยงต่อความล้มเหลวของนวัตกรรมได้เช่นกัน ดังนั้นภาวะความเป็นผู้นำที่ยืดหยุ่นและมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้ โดยที่ยังคงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรยังอยู่ โดยการตัดสินใจ (decisiveness) ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและตัดสินใจด้วยความมั่นใจ การพัฒนานวัตกรรม (innovation) เรียนรู้ปัญหา ใส่ใจกับผู้คนแล้วพัฒนานวัตกรรมใหม่ออกมาเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น การให้อำนาจ (empower) การทำงานสร้างเครือข่าย การทำงานร่วมกันและการสนับสนุนทำให้ผู้อื่นสามารถทำงานได้อย่างยอดเยี่ยม คือคุณสมบัติที่ผู้นำองค์กรต้องมี

#### 4. ภาวะผู้นำเชิงพุทธ

ภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะสร้างให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำคือการเป็นผู้ที่ประกอบด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสมกับองค์กร มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความต้องการของคนซึ่งความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมาย และทิศทาง ในการตัดสินใจ ถ้าเปลี่ยนความต้องการของคนได้ก็เปลี่ยนตัวของคนนั้นได้ ผู้นำที่ดีจะช่วยให้คนพัฒนาความต้องการของตน ทั้งในการปรับเปลี่ยนทัศนคติ (Attitude) ของบุคคลให้มีความต้องการที่ถูกต้องดีงาม และให้หมู่ชนมีการประสานความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะการพัฒนาความต้องการเป็นการพัฒนาความสุขของคน เพราะความสุขเกิดจากการสนองความต้องการ (Happiness comes from satisfying needs) ถ้าหากเปลี่ยนความต้องการได้ ก็เปลี่ยนวิธีการหาความสุขของเขาได้ด้วย เมื่อทำอะไรตรงกับความต้องการ ก็ทำให้เขาสนใจและมีความสุข คนก็จะร่วมมือทำอย่างเป็นไปเองโดยประสานกลมกลืน

และเต็มใจจะหาทางทำให้สำเร็จ จึงพร้อมที่จะทำและทำได้ง่าย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้นำกระทำการที่ขัดแย้งความต้องการของคนที่สองฝ่ายก็ไม่มีใครมีความสุขและสิ่งที่ยากจะสำเร็จ

หลักธรรมคำสั่งสอนตามหลักพระพุทธศาสนานั้นเป็นสิ่งที่ทันสมัย เป็นวิทยาศาสตร์ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการดำรงชีวิตและการทำงานในปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องของภาวะผู้นำหลักธรรมคำสั่งสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้นเกี่ยวข้องกับผู้นำที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ ภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นมีลักษณะอยู่ 3 อย่าง คือ (1) คุณลักษณะภายนอก (Appearance) คือ มีบุคลิกลักษณะที่ดี (Personality) มีสุขภาพที่ดีร่างกายแข็งแรง (Healthy) และมีความขยันหมั่นเพียรเพียรเชิงประจักษ์ (2) คุณลักษณะภายใน (Interior) คือ มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ใครรู้ ใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความชำนาญในงานหลายด้าน รวมทั้งการมีมนุษยสัมพันธ์ดี และ (3) มีเอกลักษณ์และอัตลักษณ์หรือมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น ซึ่งความแตกต่างนี้ (บารมี) จะทำให้บุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพ นับถือ มีความเชื่อมั่นและมีความเชื่อฟังอย่างจริงจัง (Surrender) วิถีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีซึ่งมีหลักธรรมหรือคุณธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ได้หลากหลาย อาทิเช่น หลักราชสังคหวัตถุธรรม หลักทศพิธราชธรรม หลักอภิธานิยธรรม หลักกัลยาณมิตรธรรม หลักสารณียธรรม หลักคุณธรรม และความยุติธรรม เป็นต้น สังคมไทยในปัจจุบันเป็นสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีความหลากหลายของอาชีพ และมีความหลากหลายทางความคิดและการเสพสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้น ภาวะผู้นำ ภาวะผู้ตาม และการบริหารจัดการองค์กร จึงเป็นสิ่งสะท้อนสัมพันธ์ภาพทางสังคมที่ว่าไม่รู้ว่าจะหยิบธรรมะข้อไหนมาใช้แก้ปัญหา ให้เหมาะสมกับองค์กรดี เพราะฉะนั้นระบบการบริหารงานที่รูปแบบหนึ่งคือ ระบบธรรมาธิปไตย เอาธรรมะ ความถูกต้องความดีงาม เอาผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ถือคติ ถูกต้องไม่จำเป็นต้องถูกใจ คนที่ยึดหลักธรรมาธิปไตยในการบริหารงานจะเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ กล้าบุกเบิก กล้าลงทุน กล้าทำในสิ่งที่ทุกคนบอกว่าทำไปทำไม แต่เป็นประโยชน์ทั้งกับตนเองและส่วนรวม และก่อให้เกิดสิ่งดี ๆ กับองค์กรและสังคมโดยรวม

จากที่กล่าวมาสะท้อนภาพแห่งการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเชิงพุทธที่องค์กรทางศาสนา องค์กรภาครัฐ องค์กรเอกชนหรือหน่วยงานสาธารณะกุศลที่ไม่มุ่งหวังผลกำไรที่สารธนำความเป็นศาสตร์และศิลป์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กร และกิจกรรมที่เป็นสาธารณะประโยชน์

## 5. ภาวะผู้นำยุคใหม่

สถานการณ์แห่งความไม่แน่นอนของโลกาภิวัตน์ (Globalization) ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วฉับพลัน (Disruption) และความปกติใหม่หรือ “New normal” คือ สิ่งทุกอย่างองค์กรหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา หากองค์กรใดมีผู้นำที่มีความสามารถย่อมสามารถพององค์กรก้าวผ่านความไม่แน่นอนไปได้ โดยยังคงไว้ซึ่งทีมที่เหนียวแน่นและแข็งแรงและมีศักยภาพแล้วนั้น ผู้นำควรมีคุณสมบัติที่ตัวอย่างไรบ้าง สถานการณ์ในปี 2020-2022 นับว่าเป็นช่วงเวลาผู้นำต้องเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจ (Economic crisis) โรคระบาด (Epidemic) และความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมากมาย (Disruption) คุณสมบัติของผู้นำที่ดีในยุคนี้ จึงไม่ใช่ผู้นำที่เพียงแค่ออกทำตามระบบหรือคู่มือบริหารในช่วงเวลาปกติ (Routine) เท่านั้น แต่จะต้องเป็นผู้นำที่รู้จักพลิกแพลง (Intelligent) ปรับตัวตามสถานการณ์ สามารถแก้ไขวิกฤตหรือการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ ซึ่งวารสาร The Adecco group ได้คัดเลือก 7 คุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลง (Change management) มาเป็นแนวทางในการคัดเลือกผู้บริหารและพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับองค์กร (The Adecco group, 2022) ดังต่อไปนี้

ประการที่หนึ่ง คือ การคิดถึงส่วนรวม หรือที่เรียกว่า “Outward mindset” การเป็นผู้นำที่ดีจะเป็นผู้เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวอย่างชัดเจน ทั้งความต้องการของตัวเองเพื่อปกป้ององค์กรและพนักงาน ดังคำกล่าวที่ว่า “Leaders eat last”

ประการที่สอง คือ บทบาทของผู้นำยุคใหม่มีสาระที่สำคัญคือการเป็นนักสร้างแรงบันดาลใจที่ดี เป็นผู้นำที่สามารถ “Walk the talk” ทำให้พนักงานเชื่อมั่นใน “Core value” ขององค์กรจริงๆ เป็นผู้นำที่กล้ากำหนด “Purpose” เหนือ “Profit” กล้าจินตนาการ (Imagination) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ เป็นผู้นำที่ทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่ทำ และมีแรงบันดาลใจ (Inspiration) ที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกให้กับตัวเอง องค์กร และสังคม

ประการที่สาม คือ เรียนรู้อยู่เสมอ หรือที่เรียกว่า “Lifelong learning” การบริหารจึงไม่สามารถใช้แนวทางเดิม ๆ หรือปฏิบัติตามสูตรสำเร็จ (Fixed formula) ที่เคยใช้กันมาในอดีต ผู้นำจึงต้องพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และคอยพัฒนาตัวเองตลอดเวลา ยอมลดอัตราเพื่อเรียนรู้ เปิดใจยอมรับความคิดเห็นและการสะท้อนมุมมองจากผู้อื่น รวมทั้งการเรียนรู้จากพนักงาน ลูกค้า หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ ไม่เป็นน้ำเต็มแก้ว

ประการที่สี่ คือ การสื่อสารองค์กร หรือที่เรียกว่า “Corporate communication” การสื่อสารเป็นสิ่งผู้นำขาดไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาที่ใหม่และไม่มียุทธวิธีและกระบวนการในการรับมือมาก่อน ผู้นำจะต้องมีความสามารถพิเศษในการสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจเพื่อสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในองค์กร และสื่อสารโน้มน้าวใจเพื่อชักจูงให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาทุกภาคส่วนด้วยความสามัคคีกัน

ประการที่ห้า คือ ความฉลาดทางอารมณ์ หรือที่เรียกว่า “Emotional intelligence” ผู้นำที่ไม่รู้จักบริหารควบคุมอารมณ์ของตัวเองให้ดีได้ ส่งผลเสียต่อบรรยากาศในการทำงานและเป็นอันตรายที่ต้องควบคุม บังคับไม่ให้เกิดขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากผู้นำมีความสามารถเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นด้วยเพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการอารมณ์ของผู้อื่นได้ ยิ่งในวิกฤตที่ผู้คนมักรู้สึกไม่มั่นคง เครียด และกังวลใจ ผู้นำจะเป็นที่พึ่งสำคัญในการทำให้สภาวะจิตใจของพนักงานกลับมาสู่จุดสมดุลและพร้อมเดินหน้าทำงานเพื่อองค์กรต่อไป ดังนั้น ความฉลาดทางอารมณ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการบริหาร

ประการที่หก คือ ความหลักแหลมรู้จักคิดพลิกแพลงแก้ไขปัญหา หรือที่เรียกว่า “Unstructured problem-solving” ผู้นำที่ดีต้องกล้าเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีระบบความคิดที่ยืดหยุ่น (Cognitive Flexibility) เพื่อที่จะสามารถพลิกแพลงหาวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นการณ์ไกล รู้และเห็นปัญหาในภาพรวม และในขณะเดียวกันก็ต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ (Connecting dots) เพื่อนำมาต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และตัดสินใจ (Decision making) แก้ปัญหาโดยไม่จำกัดการแก้ปัญหาอยู่ในกรอบเดิม ๆ รวมทั้งการกล้าคิด กล้าลอง และกล้าทำนอกกรอบ

ประการที่เจ็ด คือ บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง หรือที่เรียกว่า “Change management” ความเปลี่ยนแปลงในยุคที่ “New normal” หรือ “ความปกติใหม่” เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นพลวัตที่รวดเร็ว เราจึงไม่สามารถที่จะอยู่นิ่งและหวังว่าทุกอย่างจะกลับสู่สถานการณ์เดิมได้ เพราะ “ความปกติเดิม” จะไม่มีอีกต่อไปแต่เป็น “ความปกติใหม่” ที่จะเข้ามาแทนที่ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้มีความเหมาะสมเพื่อให้องค์กร และองค์กรสามารถทำงานได้อย่างยืดหยุ่น มีการนำเทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานที่เหมาะสม

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Dynamic change) มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุดคือ “ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง” และ Burns ได้เสนอความเห็นในประเด็นนี้ว่า “การแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ” พร้อมทั้ง Burns ได้อธิบายถึงความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่าง “ความเป็นผู้นำ” กับ “อำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม” อำนาจ (Power) จะเกิดขึ้นเมื่อ “ผู้นำจัดการบริหารทรัพยากรโดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจและนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม” ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ (Art & Science) ที่มีรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ และ Burns สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ดังนี้ (รัช นุญยณิ, 2550)

1) รูปแบบที่หนึ่ง คือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน (พันธสัญญา) และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะแบบนี้จะพบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรก็มีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น (สัญญาประชาคม)

2) รูปแบบที่สอง คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำและมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า “Domino effect” ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน ผู้นำองค์กรที่ไม่หวังผลประโยชน์ เป็นต้น

3) รูปแบบที่สาม คือ ผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) เป็นผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตามซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการความปรารถนา ค่านิยม และควรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระองค์ท่านทรงเป็นนักวางแผน นักพัฒนาและมีวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น จากพระราชกรณียกิจที่ทรงทุ่มเทพระวรกายเพื่อประชาชนชาวไทยมาตลอดอันได้นำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรอย่างยั่งยืนไปจนถึงคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของชาวไทย และชาวต่างประเทศ พร้อมทั้ง พระองค์ทรงได้รับการยกย่องจากโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ ให้เป็นบุคคลที่อุทิศทั้งชีวิตแก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืน

## สรุป

ปรากฏการณ์ทางสังคมวิทยาของโลก (Sociological phenomenon) ที่เกิดขึ้นดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อปรากฏการณ์ทางสังคมวิทยาของไทยด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะบริบทของคนรุ่นใหม่ (New generation) ที่จะเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาประเทศในอนาคต รวมทั้งวงการศึกษไทยที่เป็นบ่อหลอม (Crucible) เด็กและเยาวชนให้เป็นปัญญาชนที่สมบูรณ์แบบ และงานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่เป็นสถานเี่ยวยาหรือตามอนุบาลเด็กและเยาวชนรวมทั้งคอยควบคุม กำกับ ติดตามรอยขีดข่วนทางชีวิตและรอยร้าวทางสังคม หากมีคำถามว่า “สำหรับเด็กการออกจากบ้านอาจปลอดภัยกว่าชีวิตไร้ตัวตน” กับ “การเลี้ยงเด็กสักคนต้องเลี้ยงทั้งหมู่บ้าน ถ้าหมู่บ้านไม่ใส่ใจก็อาจทำลายชีวิตเขาได้” และ “ฉันทรงเกียจ

เยาวชนผู้กระทำความผิดที่ถูกเลือกปฏิบัติเพราะผู้ใหญ่ทุกคนคือผู้กระทำความผิดไม่ต่างจากเด็ก” คำตอบนี้ยังคงเป็นสิ่งที่ท้าทาย ในหัวใจของใครหลาย ๆ คนอยู่เรื่อยมา ดังนั้นการดำเนินงานของกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน และกรมควบคุม ประพฤติ เป็นกระบวนการการบริหารจัดการความผิดและความยุติธรรมทางสังคมที่เน้นการควบคุม สอดส่อง ติดตาม ดูแล ให้ คำแนะนำ และช่วยเหลือ ผู้กระทำความผิดภายใต้เงื่อนไขการคุมความประพฤติเพื่อช่วยให้ผู้กระทำความผิดปรับปรุงแก้ไขนิสัย ความประพฤติ จนสามารถกลับไปใช้ชีวิตในครอบครัวและสังคมได้อย่างปกติสุข และไม่หวนกลับไปกระทำความผิดซ้ำอีก (Reproduction) การฟื้นฟูสมรรถภาพผู้เคยทำความผิดต่าง ๆ เช่น ผู้เสพยาเสพติด เป็นต้น งานคุมประพฤติมีมาตรการปฏิบัติ ต่อผู้กระทำความผิดด้วยวิธีการไม่ควบคุมตัว โดยการกำหนดเงื่อนไขเพื่อคุมความประพฤติเพื่อให้ผู้กระทำความผิดกลับไปใช้ชีวิตในสังคม ได้ตามปกติ อนึ่ง ในปัจจุบันได้เกิดปรากฏการณ์ (Phenomenon) ของการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่และส่งผลกระทบเป็นวงกว้าง ทั่วโลกที่เรียกกันว่า “Disruptive innovation” ความเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 และเทคโนโลยีดิจิทัลได้พาผู้คน และโลกก้าวข้ามข้อจำกัดของพรมแดน กาลเวลาและโลกแห่งกายภาพ พร้อมทั้งทำให้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ามามีบทบาทใน การจัดการชีวิต เศรษฐกิจและสังคมยุคใหม่ โลกวันนี้จึงเคลื่อนไหวสร้างความเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ ทั้งการผลิต การบริการ การบริโภค การศึกษา ไปจนถึงการพัฒนาโดยรวม ซึ่งความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งหมดมีแนวโน้มที่จะปรับตัวตามวิวัฒนาการ “ภูมิทัศน์ดิจิทัล” (Digital landscape) ในเกือบทุกมิติ ดังนั้นการสร้างภาวะผู้นำที่ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุค เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะส่งอิทธิพลต่อ พฤติกรรมของผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำ คือ การเป็นผู้นำจะประกอบด้วย คุณสมบัติที่เหมาะสม มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความต้องการของคน ซึ่งความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและ ทิศทางในการตัดสินใจ ถ้าเปลี่ยนความต้องการของคนได้ก็เปลี่ยนตัวของคนนั้นได้ ผู้นำที่ดีจะช่วยให้คนพัฒนาความต้องการ ของตน ทั้งในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลให้มีความต้องการที่ถูกต้อง ดีงาม และให้หมู่ชนมีการประสานความร่วมมือ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีต้องตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดจิตสำนึกที่ดี ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังต้องเปลี่ยนแปลงความเชื่อและ ทัศนคติของผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ ให้มีความสำคัญกับผลประโยชน์ส่วนรวม และมุ่งที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) (3) การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) และ (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล (Individualized consideration) และความเป็นผู้นำถือว่าเป็นศาสตร์และเป็นศิลป์ ในรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power) ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ (1) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่ง แลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน (2) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการ ตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตามจะเน้นที่การพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป และ (3) ผู้นำจริยธรรมที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของ ผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยมและควรยึดจริยธรรมสูงสุด

หลักธรรมคำสั่งสอนตามหลักพระพุทธศาสนานั้นเป็นสิ่งที่ทันสมัย เป็นวิทยาศาสตร์และสามารถนำมาปรับใช้ได้กับ การดำรงชีวิตและการทำงานในปัจจุบัน โดยเฉพาะเรื่องของภาวะผู้นำ หลักธรรมคำสั่งสอนขององค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้านั้น เกี่ยวข้องกับผู้นำที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ ภาวะผู้นำเชิงพุทธนั้นมีคุณลักษณะอยู่ 3 อย่าง คือ (1) คุณลักษณะภายนอก



คือ มีบุคลิกลักษณะที่ดี ที่สุขภาพที่ดีร่างกายแข็งแรง และมีความขยันหมั่นเพียรเพียรเชิงประจักษ์ (2) คุณลักษณะภายใน คือ มีความกระตือรือร้น ใคร่รู้ ใฝ่รู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความชำนาญในงานหลายด้าน รวมทั้งการมีมนุษยสัมพันธ์ดี และ (3) มีเอกลักษณ์และอัตลักษณ์หรือมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น ๆ ซึ่งความแตกต่างนี้ (บารมี) จะทำให้บุคลากรผู้ที่ได้บังคับบัญชาเกิดความเคารพ นับถือ มีความเชื่อมั่นและมีความเชื่อฟังอย่างจริงจัง วิธีทางของการที่จะเป็นผู้นำที่ดีซึ่งมีหลักการหรือคุณธรรมในทางพระพุทธศาสนาที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานสำหรับผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ได้ ศาสนาและจริยธรรมเป็นปัจจัยแวดล้อมชีวิตและสังคมที่ช่วยหล่อเลี้ยงรักษาชีวิตและสังคมของมนุษย์ไว้ เป็นสิ่งที่แผ่ซ่านทั่วไปหมด ปกคลุมการดำเนินชีวิตและกิจกรรมของมนุษย์ทุกด้าน เป็นแกนนำและกำกับทั้งชีวิตของบุคคลและการอยู่ร่วมกันในสังคมให้เป็นไปด้วยดี เรื่องศาสนาและจริยธรรมก็เหมือนกัน คนปัจจุบันนี้เจริญทาง “ด้านวัตถุ” ก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปมาก เราก็ตื่นเต้นกันไป ไม่รู้ว่าสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นแล้วจะก่อให้เกิดพิษภัยอะไรบ้าง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีนั้นถ้าไม่รู้เท่าทันการณ์ ไม่รู้จักใช้ ไม่รู้จักควบคุมให้ดีก็อาจจะกลายเป็นโทษ ในด้านวัตถุก็ก่อให้เกิดน้ำเสีย อากาศเสีย เป็นต้น ซึ่งเป็นภัยอันตรายแก่ร่างกาย และในเวลาเดียวกัน “ด้านนามธรรม” เมื่อไม่รู้จักใช้ ไม่รู้จักควบคุม เทคโนโลยีและความเจริญทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ก็มาก่อให้เกิดปัญหาแก่ศาสนาและจริยธรรม เราต้องมองพร้อมกันไปทั้งสองอย่าง ที่นี้องค์กรต่าง ๆ ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับศาสนาและจริยธรรมก็ต้องมีบทบาทในการที่จะเพียรพยายามทำให้มนุษย์ทั้งหลายตระหนักรู้ในความสำคัญและความจำเป็นของศาสนาและจริยธรรม และพยายามที่จะแสดงคุณค่า เผยแผ่ให้คนทั้งหลายยอมรับเอาศาสนาและจริยธรรมไปใช้ประโยชน์ หรือที่จะพัฒนาคนให้มีศาสนาและจริยธรรม โดยเฉพาะก็คือบทบาทในทางการศึกษาและในการที่ศาสนาและจริยธรรมจะทำบทบาทให้สำเร็จนั้น จุดสำคัญอย่างหนึ่งที่จะต้องให้ความสนใจมากก็คือเรื่องเยาวชนเพราะเรายอมรับกันอยู่แล้วว่าเยาวชนนั้นเป็นอนาคตของชาติ เป็นอนาคตของสังคม เด็กวันนี้ก็คือผู้ใหญ่ในวันหน้า คิดอย่างนี้เรามีกันทั่วไป พูดกันบ่อย ๆ ในทางพุทธศาสนาเองก็มีพุทธภาษิตอยู่บทหนึ่งว่า “ปุตตา วตถุ มนุสสานิ” กล่าวคือ “ปุตตา” ลูกหรือบุตรทั้งหลายนั้น แปลง่าย ๆ ก็คือเด็ก ๆ นั่นเอง พุทธภาษิตนี้จึงขอแปลง่าย ๆ ว่า “เด็ก ๆ เป็นผู้รองรับไว้ซึ่งมนุษยชาติ” หรือ “เด็กทั้งหลายคือผู้รองรับไว้ซึ่งมนุษยชาติ” อันนี้เราคงยอมรับกันว่าถ้าไม่มีเด็ก ๆ แล้ว มนุษยชาติก็อยู่ไม่ได้ แต่ถ้าเด็กนั้นจะเป็นที่รองรับมนุษยชาติไว้ได้เป็นอย่างดี ก็ต้องให้เป็นเด็กที่มีคุณภาพด้วยเช่นกัน (วิถญาณเวศกวัน, 2564)

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนขอขอบคุณ พระมหาจิรายุทธ ปโยโค, ผศ. ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์โสธร ผศ.ดร.จรัส บุคตาพงษ์ ที่จัดกิจกรรมโครงการส่งเสริมการผลิตผลงานทางวิชาการของคณาจารย์ ประจำปีการศึกษา 2565 ที่ทำให้บุคลากรพัฒนางานเขียนเพื่อการตีพิมพ์เผยแพร่เชิงวิชาการ

## เอกสารอ้างอิง

ณัฐชนีย์ ลิ้มวัฒนาพันธ์ และชินารินทร์ แก้วประดับรัฐ. (2565) *Soft Power Juvenile Justice*.

<https://mappalearning.co/juvenile-justice>.

ดวงพร เพชรคง. (ม.ป.ป.). กฎหมายกับการกระทำความผิดของเด็กและเยาวชน. *บทความรายการวิทยุสภา*.

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

ราชกิจจานุเบกษา. (2558). พระราชบัญญัติศาลเยาวชนและครอบครัวและวิธีพิจารณาคดีเยาวชนและครอบครัว พ.ศ. 2558 , เล่ม 127 ตอนที่ 72ก, หน้า 12.

พระเทพปริยัติเมธี. (2553). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย*. [รายงานการวิจัย].

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์.

ธวัช บุญยมณี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. โอเดียนสโตร์.

วรเชษฐ์ โทอิน. (2564). *เอกสารประกอบการสอนรายวิชาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ*.

คณะสังคมศาสตร์ สาขาวิชาการปกครอง, โยโสธร: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยศาสนศาสตร์โยโสธร.

วัดญาณเวศกวัน. (2564). *การส่งเสริมศาสนาและจริยธรรมแก่เยาวชน*. <https://www.watnyanaves.net/en/book-full-text/412>

สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดโยโสธร. (2564). *มาตรฐานแห่งชาติว่าด้วยการปฏิบัติงานคุมประพฤติ*.

<https://www.probaton.go.th/contentmenu.php?id=68>.

สุพล พรหมมาพันธุ์. (2560). *Disruptive Innovation เมื่อโลกใบใหม่ไม่ใช่ใบเดิมกับนวัตกรรมพลิกโลก*.

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยศรีปทุม. <https://www.spu.ac.th/activities/15535>

อริญญา เกลิงศรี. (2563). “ภาษาใหม่ของผู้ผู้นำ” ภาวะผู้นำที่จำเป็นในการต่อกรกับ disruption.

<https://www.seasiacenter.com/th/insights/leaders-new-language/>

The Adecco group. (2022). *7 คุณสมบัตินักผู้นำยุคใหม่ต้องมี*.

<https://adecco.co.th/en/knowledge-center/detail/7-qualities-of-modern-leaders>.

Robbins, S. and Mary Coulter, M. (2000). *Management (7<sup>th</sup> Edition)*, Prentice-Hall International, Inc.

Salika Knowledge Sharing Space. (2019). *การเปลี่ยนแปลงและการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง*.

<https://www.salika.co/2019/11/14/change-and-coping-with-change/>.

Vcharkarn (2021). *วิชาการรอบตัวเรา : นวัตกรรมคืออะไร*. <https://vcharkarn.com/article>.