

การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี
ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗

**LEADERSHIP APPLYING THE SEVEN SAPPURISADHAMMAS
OF BUDDHIST ECCLESIASTICAL OFFICIALS
IN UTHAI THANI PROVINCE**

พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ สุขอินทร์)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๔

การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี
ตามหลักสัปปริธรรม ๗

พระครูอุทัยกิจพัฒนา (วิรัตน์ สุขอินทร์)

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๔
(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)

**Leadership applying the Seven Sappurisadhammas of
Buddhist Ecclesiastical Officials
in Uthai Thani Province**

PhrakhruUthaikitphiphat (Wirut Suk-in)

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for The Degree of
Master of Arts
(Public Administration)**

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand

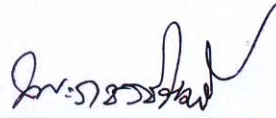
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับ
วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์



(พระสุธีธรรมานุวัตร, ผศ.ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(พระราชวชิรเมธี, ดร.)



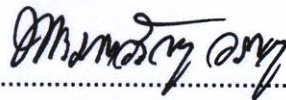
กรรมการ

(น.อ.ดร.สมจิตร แก้วนำถ)




กรรมการ

(พระโสภณวราภรณ์, ดร.)



กรรมการ

(พระมหาวรญาณ วรญาณ, ดร.)



กรรมการ

(อาจารย์รุ่งอรุณ อบเชย)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

พระโสภณวราภรณ์, ดร.

ประธานกรรมการ

พระมหาวรญาณ วรญาณ, ดร.

กรรมการ

อาจารย์รุ่งอรุณ อบเชย

กรรมการ

- ชื่อวิทยานิพนธ์** : การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗
- ผู้วิจัย** : พระครูอุทัยกิจพัฒนา (วิรัตน์ สุขอินทร์)
- ปริญญา** : พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)
- : พระโสภณวราภรณ์ ดร.
ป.ธ.๗, กศ.ม., Ph.D.
- : พระมหาวรญาณ วรณญฺ ดร.
ป.ธ.๗, พธ.บ., M.A., Ph.D.
- : อาจารย์รุ่งอรุณ ออบเชย
ป.ธ.๖, ศษ.บ., ค.ม.
- วันสำเร็จการศึกษา** : ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๔

บทคัดย่อ

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ (๑) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ (๒) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (๓) เพื่อเสนอแนะแนวทางการเป็นผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานี จำนวน ๑๗๐ รูป ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการและมาตราส่วนประเมินค่า ๕ ระดับและแบบสอบถามปลายเปิด ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .๙๗๘๔ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference : LSD)

ผลการศึกษาวิจัย

ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงจากมากไปหาน้อยตามค่าเฉลี่ย สรุปได้คือ ด้านปรีชญญตา ด้านอิตตัญญตา ด้านอิตถัญญตา ด้านบุคคลปโรปรัญญตา ด้านธัมมัญญตา ด้านมัตตัญญตา และด้านกาลัญญตา

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปริสธรรม โดยรวมปฏิบัติเสขสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้งหมด กล่าวคือ พรรษา ตำแหน่ง การศึกษานักธรรม การศึกษาบาลี ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรมของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี คือ พระสังฆาธิการควรนำหลักสัปปริสธรรมทั้ง ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม จะทำให้การบริหารกิจการคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี เกิดเอกภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Thesis Title : Leadership Applying the Seven Sappurisadhammas of Buddhist Ecclesiastical Monks in Uthaithani Province

Researcher : Phrakhru Uthaikitphiphat (Wirat Suk-in)

Degree : Master of Arts (Public Administration)

Thesis Supervisory Committee

: Phra Sophonwaraporn Pali VII, M.Ed., Ph.D.

: Phramaha Waranyu Sonchun Pali VII., B.A., M.A., Ph.D.

: Mr. Rungarun Obchoey Pali VI, B.A., M.A.

Date of Graduation : March 2011

Abstract

The purposes of this research are: 1) to study leadership applying the seven Sappurisadhammas of Buddhist ecclesiastical monks in Uthaithani Province, 2) to compare leadership applying the seven Sappurisadhammas of Buddhist ecclesiastical monks in Uthaithani Province, classified by different factors and 3) to suggest ways to be the leader applying the seven Sappurisadhammas.

The researcher is the survey research. The samples were 170 Buddhist ecclesiastical monks in Uthaithani Province with the simple random sampling. The tool of the research was questionnaire with 5 levels of evaluation and open ended questions. The questionnaire has 0.9784 of reliability. The data analysis used program for Social Science research. The statistics for the data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test, One-way ANOVA and Least Significant Difference: LSD.

The results of the research were:

1. On the whole, the leadership applying the seven Sappurisadhammas of Buddhist ecclesiastical monks in Uthaithani Province was in high level. After considering each aspect from high to low level of mean, the results were as follows: Parisannuta, Attannuta, Atthannuta, Puggalannuta, Dhammannuta, Mattannuta and Kalannuta.

2. The comparison of the leadership applying the seven Sappurisadhammas of Buddhist ecclesiastical monks in Uthaithani Province, classified by year of ordination, position, Dhamma education, Pali educationa and work experience was found that the leadership of Buddhist ecclesiastical monks who had different factors

but their opinions towards the leadership were not different, so the assumption was denied.

3. The ways to develop the leadership applying the seven Sappurisadhammas of Buddhist ecclesiastical monks in Uthaithani Province were that all Buddhist ecclesiastical monks should apply the seven Sappurisadhammas in the Sangha administration and support them to perform in the concrete. It can develop the Sangha administration to have more unity and more efficiency.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับการดูแลจากอาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง ๓ ท่าน คือ ดร.พระโสภณวราภรณ์ ดร.พระมหาวรญาณ วรญาณ และอาจารย์รุ่งอรุณ อบเชย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ผศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม , พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา โณ, ผศ. อานนท์ เมธีวรฉัตร, อาจารย์ศศิกิจจ์ อัจฉัย,อาจารย์กิตติพัฒน์ รัตมี, อาจารย์พูลลาภ จันทร์เฉลิม ที่ทุกท่านได้สละเวลาให้ความดูแล เอาใจใส่ ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ชี้แนะ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดีโดยตลอด เพื่อให้วิทยานิพนธ์สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขออนุโมทนา เจ้าหน้าที่ห้องสมุดวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ที่อำนวยความสะดวกในการให้บริการยืมตำรา ค้นคว้าข้อมูลอ้างอิง ตลอดจนเจ้าของลิขสิทธิ์ผลงานวิชาการทุกเล่ม ที่ผู้วิจัยได้ค้นคว้าอ้างอิง

ขอขอบคุณ เพื่อนๆนิสิตปริญญาโท สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ ๑ ทุกท่าน ที่ได้เมตตาอนุเคราะห์ช่วยเหลือผู้วิจัยในทุกด้านด้วยดีมาตลอด ผู้เอื้อเฟื้อข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนที่เป็นกำลังใจและให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์

ขออนุโมทนา โยมพ่อระย้า - โยมแม่มะลิ สุกอินทร์ บิดามารดาผู้ให้ชีวิตและทุ่มเททุกอย่างเพื่อลูกทุกคน และญาติทุกคน โยมอุบาสก อุบาสิกาวัดโป่งข่อย ที่คอยให้กำลังใจและสอบถามเอาใจใส่ตลอดเวลา รวมถึง ผู้ที่คอยสนับสนุนการศึกษาทุกอย่าง ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษา

คุณประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระรัตนตรัย พระคุณของบิดามารดา อาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ตลอดจนหลวงพ่อ พระครูอุเทศสังฆกิจ (วรเวช ฐมฺมทินโน) วัดห้วยแห้ง พระอุปัชฌาย์ผู้มีอุปการคุณต่อผู้วิจัย ที่มีส่วนในความสำเร็จครั้งนี้.

พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัต ชุตินฺธโร)

มีนาคม ๒๕๕๔

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
สารบัญตาราง	(๘)
สารบัญแผนภูมิ	(๙)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(๑๐)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๓
๑.๓ ขอบเขตการวิจัย	๓
๑.๔ ปัญหาที่ต้องการทราบ	๔
๑.๕ สมมติฐานในการวิจัย	๔
๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๕
๑.๗ ประโยชน์ที่ได้รับ	๕
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	
๒.๑ ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ	๖
๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๑๕
๒.๓ คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ	๒๘
๒.๔ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม	๕๑
๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ	๗๐
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๗๗
๒.๖.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ	๗๗
๒.๖.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับสัปปุริสธรรม	๗๙
๒.๖.๓ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะสงฆ์	๘๑
๒.๗.กรอบความคิดในการวิจัย	๘๔

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๘๕
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๘๕
๓.๓ เครื่องมือการวิจัย	๘๖
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๘๘
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	๘๘
บทที่ ๔ ผลการศึกษา	
๔.๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	๙๑
๔.๒. ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลัก สัปปริสธรรม ๗	๙๒
๔.๓. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลัก สัปปริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล	๑๐๐
๔.๔. แนวทางการเป็นผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗	๑๐๕
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๐๖
๕.๒ การอภิปรายผล	๑๑๐
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๑๑๔
บรรณานุกรม	๑๑๕
ภาคผนวก	๑๒๑
ภาคผนวก ก รายงานผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	
ภาคผนวก ข ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)	
ภาคผนวก ค ตารางสรุปค่าความเชื่อมั่น (Reliability)	
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	
ภาคผนวก จ แบบหนังสือความอนุเคราะห์ต่างๆ	
ประวัติผู้วิจัย	

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ ๔.๑ แสดงข้อมูลเกี่ยวกับจำนวน ร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง	๘๙
ตารางที่ ๔.๒ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยภาพรวม	๙๐
ตารางที่ ๔.๓ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านธัมมัญญา	๙๑
ตารางที่ ๔.๔ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านอรรถัญญา	๙๒
ตารางที่ ๔.๕ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านอรรถัญญา	๙๓
ตารางที่ ๔.๖ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านมัตตัญญา	๙๔
ตารางที่ ๔.๗ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านกาลัญญา	๙๕
ตารางที่ ๔.๘ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านปริสัญญญา	๙๖
ตารางที่ ๔.๙ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ด้านบุคคลปโรปรัญญา	๙๗
ตารางที่ ๔.๑๐ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ จำแนกตามพรรษา	๙๘
ตารางที่ ๔.๑๑ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ จำแนกตามตำแหน่ง	๙๙
ตารางที่ ๔.๑๒ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ จำแนกตามการศึกษาขั้นมัธยมศึกษา	๑๐๐
ตารางที่ ๔.๑๓ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ จำแนกตามการศึกษาระดับปริญญาตรี	๑๐๑
ตารางที่ ๔.๑๔ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลัก สัปปุริสธรรม ๗ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน	๑๐๒

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
แผนภูมิที่ ๒.๑ ภาพแสดงวิวัฒนาการทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	๒๗
แผนภูมิที่ ๒.๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๙๓

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

๑. คำย่อชื่อคัมภีร์พระไตรปิฎก

อักษรย่อในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ใช้อ้างอิงจากพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๙ เป็นหลัก โดยใช้ระบบย่อคำ ดังต่อไปนี้

พระสุตตันตปิฎก

ที.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ม.มู.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปัณณาสก์	(ภาษาไทย)
ส.ส.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
ส.นิ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	นิทานวรรค	(ภาษาไทย)
อง.ติก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ติกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปญจกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.สตุตก	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	สัตตกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ทสก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ทสกนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.จตุตถาลีส.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	จตุตถาลีสนิบาตชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.เอกก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	เอกนิบาตชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา.นวก.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	นวกนิบาตชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธรรมบท	(ภาษาไทย)
ขุ.สุ.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	สุตตนิบาต	(ภาษาไทย)
ขุ.เถร.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	เถรคาถา	(ภาษาไทย)
ขุ.ม.	(ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	มหานิทเทส	(ภาษาไทย)

๒. การระบุเลขหมายพระไตรปิฎก

ในงานวิจัยฉบับนี้ ได้ใช้พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ.๒๕๓๙ เป็นหลักในการอ้างอิง ซึ่งพระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย จะระบุ เล่ม/ข้อ/หน้า. เช่น ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๓๗/๓๗. หมายความว่า ระบุถึง สุตตันตปิฎก ขุททกนิกาย ธรรมบท ฉบับภาษาไทย พระไตรปิฎก เล่มที่ ๒๕ ข้อที่ ๓๗ หน้าที่ ๓๗ เป็นต้น

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ในการบริหารงานขององค์กรนั้นผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กรนั้นๆ ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง ที่จะต้องทำการวางแผน สั่งการ ดูแลและควบคุมให้บุคลากรขององค์กรสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ ปัญหาที่เป็นที่สนใจของนักวิชาการและบุคคลทั่วไปอยู่ตรงที่ว่า ผู้นำจะต้องทำอะไรหรือมีวิธีการอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เกิดความผูกพันกับงานแล้ว ทุ่มเทพความสามารถและพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร^๑

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (leadership) นั้น เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำ คือ การเป็นผู้ประกอบด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสม มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนความต้องการของคน ซึ่งความต้องการเป็นตัวกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการตัดสินใจ ถ้าเปลี่ยนความต้องการของคนได้ ก็เปลี่ยนตัวของคนนั้นได้ ผู้นำที่ดีจะช่วยให้คนพัฒนาความต้องการของตน ทั้งในการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลให้มีความต้องการที่ถูกต้องดีงามและให้หมู่ชนมีการประสานความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพราะการพัฒนาความต้องการเป็นการพัฒนาความสุขของคน เพราะความสุข เกิดจากการสนองความต้องการ ถ้าหากเปลี่ยนความต้องการได้ ก็เปลี่ยนวิธีการหาความสุขของเขาได้ด้วย เมื่อทำอะไรตรงกับความต้องการ ก็ทำให้เขาสนใจและมีความสุขคนก็จะร่วมมือทำอย่างเป็นไปเองโดยประสานกลมกลืนและเต็มใจจะหาทางทำให้สำเร็จ จึงพร้อมที่จะทำและทำได้ง่าย แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้นำกระทำการที่ฝืนความต้องการของคน ทั้งสองฝ่ายก็จะไม่มีความสุขและสิ่งที่ยากจะสำเร็จ^๒

^๑วิโรจน์ สารรัตนะ, ภาวะผู้นำ : หลักการและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร : อักษรวิพัฒน์, ๒๕๓๙), หน้า ๕๓๓.

^๒พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, <www.dhammadjak.net/board/viewtopic.php?t=1497-95k>, เข้าถึงเมื่อวันที่ ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๑.

นักบริหารต้องรู้จักความเด่นและความด้อยของตนเอง การรู้ความเด่นก็เพื่อการทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถของตน ตามปกตินักบริหารมักมองเห็นความผิดพลาดของลูกน้องได้ง่าย แต่มองข้ามความผิดพลาดของตน ดังพุทธพจน์ว่า “ความผิดพลาดของคนอื่นเห็นได้ง่าย แต่ความผิดพลาดของตนเองนั้นเห็นได้ยาก”^๓ เมื่อนักบริหารทำงานผิดพลาดลูกน้อง ไม่กล้าบอกหรือแนะนำ ดังนั้นนักบริหารต้องหัดมองตนและตักเตือนตนเอง สมดังพุทธพจน์ว่า “อดตนา โจทยตตานิ จงเตือนตนด้วยตน” เช่น ถ้านักบริหารสั่งการหลายๆ ครั้งแต่ลูกน้อง ไม่เข้าใจ นักบริหารก็อย่าตำหนิลูกน้องว่าโง่งง เพราะบางทีเราเองอาจสั่งการไม่ชัดเจนก็เป็นได้ ดังภาษิตอุทานธรรมที่ว่า

“ถ้าพูดไปเขาไม่รู้อย่าว่าเขา ว่าโง่งงมเงอะเซอะหนักหนา
ตัวของเราทำไมไม่โกรธา ว่าพูดจาให้เขาไม่เข้าใจ”^๔

การที่นักบริหารมองไม่เห็นความผิดพลาดของตนนั้นเป็นเรื่องธรรมดา เพราะวันหนึ่ง ๑ดวงตาของเรามีไว้สำหรับมองด้านนอกมันไม่ได้มองตัวเราเองเวลาคนอื่นทำผิดพลาดเราจะมองเห็นทันที แต่เวลาตัวเราทำผิดพลาดเองกลับมองไม่เห็น ดังนั้น เพื่อสำรวจตนเองนักบริหารต้องหัดมองด้านในคือ เจริญวิปัสสนาเป็นการมองด้านในนั่นเอง วิปัสสนากรรมฐานเน้นเรื่องการเจริญสติ พิจารณากาย เวทนา จิตและธรรมหรือความดีความชั่วในใจของเราเอง”^๕

พระไตรปิฎกได้กล่าวถึงคุณสมบัติของ “ผู้นำ” ดังมีคาถาพุทธศาสนสุภาษิตแสดงความได้ว่า “เมื่อฝูงโคว่ายข้ามน้ำ ถ้าโคจำฝูงไปคด โคหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปคดตามกัน เพราะมีผู้นำไปคด ฉันทในหมู่มนุษย์ก็ฉันทนั้น บุคคลผู้ใด ได้รับสมมติให้เป็นใหญ่หากบุคคลผู้นั้นมีความประพฤติไม่เป็นธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็ประพฤติชั่วเสียหาย แวันแคว้นทั้งหมดก็จะยากเข็ญ หากผู้ปกครองเป็นผู้ไร้ธรรม” “เมื่อฝูงโคว่ายข้ามน้ำ ถ้าโคจำฝูงไปตรง โคหมดทั้งฝูงนั้นก็ไปตรงตามกัน เพราะมีผู้นำที่ไปตรง ฉันทในหมู่มนุษย์ ก็ฉันทนั้น บุคคลผู้ใดได้รับสมมติให้เป็นใหญ่ หากบุคคล ผู้นั้นประพฤติชอบธรรม หมู่ประชาชนนอกนั้นก็พลอยดำเนินตาม ทั้งวันแคว้นก็จะอยู่เป็นสุข หากผู้ปกครองตั้งอยู่ในธรรม”^๕

พุทธพจน์นี้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำที่มีต่อความอยู่รอด และสวัสดิภาพ เพื่อให้การพัฒนาองค์กรและการดำเนินชีวิตของกลุ่มบุคคลในสังคมมีความยั่งยืน และสันติสงบสุขของสังคมและประเทศชาติ โดยผู้นำจะต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีหากผู้นำขาดซึ่งคุณธรรมและจริยธรรมแล้ว ย่อมทำให้ผู้นั้นขาดความชอบธรรมในการทำหน้าที่ในองค์กรนั้น

^๓ ชู.ธ. (ไทย) ๒๕/๒๕๒/๑๑๐.

^๔ พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), พุทธวิธีบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔๘-๔๙.

^๕ อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕-๑๑๖.

ต่อไป ทั้งนี้เนื่องจากคุณธรรมและจริยธรรม ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำ ที่ทำให้ได้รับการยอมรับ ความเชื่อถือตลอดจนการนับถือจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์กรและสังคมทั่วไป ดังนั้น การขาดคุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ ย่อมทำให้ผู้นำไม่เป็นที่ยอมรับต่อบุคคลทั่วไป ซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อหลักการบริหารงานและภาพลักษณ์ขององค์กร^๖

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการที่จะศึกษาคุณสมบัติของผู้นำ ตามแนวคิดและหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือ หลักสัปปริสธรรม ๗ คือ รู้หลักหรือรู้จักเหตุ รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้จักผล รู้ตน คือ ต้องรู้ว่าตนเองคือใคร รู้ประมาณ คือ รู้จักความพอดี รู้กาล คือ รู้จักเวลา รู้ชุมชน คือ รู้สังคม รู้บุคคล คือ รู้จักบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของบุคคล ที่เป็นผู้นำ ให้มีความเป็นเลิศทั้งทางความรู้ในด้านต่าง ๆ ตามหลักการครองตน ครองคน และครองงาน เพื่อสามารถนำความรู้เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำนั้น มาประยุกต์ใช้ในสังคมไทย ปัจจุบันและเป็นบรรทัดฐานในการกำหนดคุณสมบัติของผู้นำที่ดีในอนาคตได้

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑.๒.๑ ศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม

๗

๑.๒.๒ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๑.๒.๓ เสนอแนะแนวทางการเป็นผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

๑.๓ ขอบเขตของการวิจัย

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ได้แก่ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ประกอบด้วย ด้านธัมมัญญตา อุตัญญตา อุตัญญตา มัตตัญญตา กาลัญญตา ปริสัญญุตตาและบุคคลปโรปริญญตาของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร

^๖เปรม ติณสูลานนท์,พล.อ., ปาฐกถาเรื่อง “แนวทางพระราชดำรัสสู่การบริหารจัดการภาครัฐ,” [online], accessed 15 February 2006, Available from <www.nesgc.go.th/transparency/webboard>, เข้าถึงเมื่อวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๑.

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ คณะพระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานี

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านสถานที่

ผู้วิจัยกำหนดสถานที่ทำการวิจัย คือ จังหวัดอุทัยธานี

๑.๓.๔ ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงการทำวิจัย คือตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ ถึงเดือนสิงหาคมพ.ศ. ๒๕๕๓ รวมเป็นระยะเวลา ๖ เดือน

๑.๔ ปัญหาการวิจัยที่ต้องการทราบ

๑.๔.๑ ศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้หน้าที่ดีเป็นอย่างไร

๑.๔.๒ เปรียบเทียบแนวคิดที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้หน้าที่ดีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนาหรือไม่อย่างไร

๑.๔.๓ คุณสมบัติของผู้หน้าที่ดีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในสังคมไทยปัจจุบันควรเป็นอย่างไร

๑.๕ สมมติฐานการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

๑.๕.๑ พระสังฆาธิการที่มีพรรษาต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ แตกต่างกัน

๑.๕.๒ พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ แตกต่างกัน

๑.๕.๓ พระสังฆาธิการที่มีการศึกษานักธรรมต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ แตกต่างกัน

๑.๕.๔ พระสังฆาธิการที่มีการศึกษามหาบัณฑิตต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ แตกต่างกัน

๑.๕.๕ พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่พระสังฆาธิการมีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ แตกต่างกัน

๑.๖ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นหัวหน้าของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง รับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน การแบ่งความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน การแก้ปัญหาตลอดจนการส่งเสริม ให้มีการพัฒนาของกลุ่ม เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จแห่งองค์การ

พระสังฆาธิการ หมายถึง พระสังฆาธิการที่ได้รับการแต่งตั้งมาดำรงตำแหน่งพระสังฆาธิการในระดับต่างๆที่อยู่ในจังหวัดอุทัยธานี

หลักสัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการ ของบุคคลสมบูรณ์แบบที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเป็นผู้ประกอบด้วยหลักธรรม ๗ ประการ ดังนี้

๑) ฐัมมัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเหตุ เช่น รู้จักว่าการทำความดีเป็นเหตุแห่งความสุข ความขยันเป็นเหตุแห่งความสำเร็จ

๒) อัตถัญญตา ความเป็นผู้รู้จักผล เช่น รู้จักว่าความสุข เป็นผลแห่งการทำความดี ทุกข์เป็นผลแห่งการทำชั่ว

๓) อัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักตน คือ ต้องรู้สึกตัวอยู่เสมอว่า เรามีชาติ มีเพศ มีตระกูล ยศ ศักดิ์ สมบัติ บริวาร ความรู้ความสามารถ กำลังความถนัด และคุณธรรม แคไหนเพียงไร แล้วต้องประพฤติตนให้สมกับภาวะนั้นๆ และรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

๔) มัตตัญญตา ความเป็นผู้รู้จักประมาณ คือ รู้จักความพอดีเช่นในการแสวงหาเครื่องยังชีพก็ต้องแสวงหาในทางที่ชอบธรรม

๕) กาลัญญตา ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสมและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการประกอบกิจการทำหน้าที่การงานต่างๆ

๖) ปริสัจญตา ความเป็นผู้รู้จักบริษัท ประชุมชน และสังคมว่าสังคมใดควรที่จะเข้าไปร่วมด้วย ต้องทำตัวเข้ากับสังคมได้โดยถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

๗) บุคคลปโรปรัญญตา ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล รู้ความแตกต่างแห่งบุคคลว่า โดยอรรถาศัย ความสามารถ คุณธรรมและรู้ที่จะปฏิบัติตนต่อบุคคล

๑.๑๐ ประโยชน์ที่ได้รับ

๑.๙.๑ ทำให้ทราบถึงภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดี

๑.๙.๒ ทำให้ทราบถึงการเปรียบเทียบแนวคิดที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนา

๑.๙.๓ ทำให้ทราบถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในสังคมไทยปัจจุบันควรเป็นเช่นไร

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ ผู้วิจัยจักได้กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณสมบัติของผู้นำ โดยได้ศึกษาในประเด็นต่างๆ ซึ่งจะได้นำเสนอรายละเอียด ดังต่อไปนี้

- ๒.๑ ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
- ๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- ๒.๓ คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ
- ๒.๔ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม
- ๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ
- ๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ ความหมายของผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership)

องค์กรใดๆก็ตามต้องมีกลุ่มคนที่มารวมกันภายใต้กรอบขององค์กรนั้นๆ ซึ่งโดยธรรมชาติจะเกิดผู้นำและเกิดผู้ตามขึ้นมา ผู้นำจึงมีบทบาทและมีความสำคัญต่อกลุ่มอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ในปัญหาส่วนใหญ่ที่หลายๆองค์กรต้องเผชิญอยู่คือการมีผู้บริหารที่ขาดสภาวะการนำหรือมีรูปแบบความเป็นผู้นำที่ไม่เหมาะสม คำว่าผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) มีความหมายที่แตกต่างกันและมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนานมากซึ่ง คำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) มีความหมายที่แตกต่างกันและมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนานมาก ซึ่งคำว่า “ผู้นำ” ได้ปรากฏอยู่ในพจนานุกรมภาษาอังกฤษ ของอ็อกฟอร์ด (Oxford English Dictionary) ในราวปี ค.ศ.๑๓๐๐ (พ.ศ.๑๘๔๓) หรือเจ็ดร้อยปีที่แล้ว ส่วนคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้น ปรากฏขึ้นมาภายหลังประมาณปี ค.ศ.๑๘๐๐ (พ.ศ.๒๓๔๓) คือ ประมาณสองร้อยปีมาแล้วหรือแม้จนกระทั่งปัจจุบัน ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ ก็ยังคงเป็นปริศนาสำหรับนักวิชาการและบุคคลทั่วไป ในการนิยามความหมายของคำว่า “ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ” ได้มีนักวิชาการและนักบริหาร อธิบายความหมายไว้หลายท่าน ผู้วิจัยขอนำเสนอต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ (Leader)

คำว่า “ผู้นำ” เป็นการมองที่เน้นไปที่ตัวบุคคล เรามักจะได้ยินคำพูดที่ใช้เรียกแทนผู้นำในทิศทางที่แตกต่างกันและมักจะมีขอบเขตที่กว้างขวางตามทัศนะของผู้พบเห็น เพื่อความเข้าใจความหมายเกี่ยวกับผู้นำให้ชัดเจน พรนพ พุกกะพันธ์^๑ กล่าวถึงการกำเนิดของผู้นำ ไว้ ๔ ประการ คือ

๑. ผู้นำโดยกำเนิด
๒. ผู้นำที่มีความอัจฉริยะ
๓. ผู้นำที่เกิดขึ้นตามสายงาน
๔. ผู้นำตามสถานการณ์

ผู้นำที่กำเนิดมาจาก ๒ จุดใหญ่ๆ คือผู้นำโดยกำเนิด หมายถึง ผู้นำประเภทนี้ได้มาจากการสืบทอดทางบรรพบุรุษ เช่น การได้รับการแต่งตั้งสืบทอดเป็นรัชทายาท หรือราชวงศ์ และผู้นำที่กำเนิดจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความกล้าหาญ หรือบุคคลนั้นมีคุณสมบัติพิเศษต่างๆ ในความเป็นผู้นำในตัวของเขาเอง มีผู้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้หลายลักษณะที่สอดคล้องกันซึ่งเป็นกระบวนการของการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม^๒ ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของผู้นำผ่านทัศนคติของนักวิชาการและนักบริหารมารวบรวมไว้พอสังเขปดังนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)^๓ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งาม ที่ว่าพากันไป ก็ให้พากันไปด้วยดีนั้น หมายความว่าไปโดยสวัสดิ์ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อยและเป็นสุข เป็นต้น แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งามโดยถูกต้องตามธรรม” หมายความว่า เป็นความจริงความแท้ ความถูกต้อง และได้มาโดยธรรม

^๑พรนพ พุกกะพันธ์,ภาวะผู้นำและการจูงใจ, (กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๔),หน้า ๒๕.

^๒พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต),ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๐),หน้า ๕.

^๓พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต),ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๖),หน้า ๒๕.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต)^๔ ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ

พระถนัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์)^๕ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้มีบุคลิกลักษณะมีคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นในหน่วยงาน ทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานได้ นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานผลประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม มีอิทธิพลและอำนาจ สามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ได้

ธรรมรส โชติกุญชร^๖ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำเป็นบุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้นมาเป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหมู่ชนไปในทางดีหรือชั่วได้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์^๗ ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำต่อผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในองค์กรหรือกลุ่มที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ซึ่งใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้า

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ^๘ ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม สามารถนำกลุ่มปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความสามารถในการ

^๔พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙, (กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

^๕พระถนัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์), "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗", **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑.

^๖ธรรมรส โชติกุญชร, **มนุษย์สัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, ๒๕๑๙), หน้า ๑๓๑.

^๗นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทการพิมพ์, ๒๕๔๐), หน้า ๙๕.

^๘ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, **พฤติกรรมองค์กร**, (กรุงเทพมหานคร : วีระฟิล์มและโซเทกซ์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๙๗.

ชักจูงบุคลากรในองค์กรให้ทำงานด้วยความเต็มใจ แต่ผู้นำทุกคนไม่ได้เป็นผู้บริหารและในความเป็นจริงผู้บริหารโดยตำแหน่งอาจจะไม่ใช่ผู้นำก็ได้

สมพิศ วิชญวิเชียร^๙ ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถแท้จริงหรือสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่า มีความสามารถแก้ปัญหาเป็นผู้นำกลุ่มมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้มีการจัดการและพัฒนาบุคลากรตัดสินใจอย่างเป็นระบบ พัฒนาทีมงาน มีการสื่อสารที่ดี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์^{๑๐} ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจจะโดยการเลือกตั้ง หรือ แต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชี้นำหรือชักนำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อการปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จ

สุพานี สฤษฏ์วานิช^{๑๑} ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือกลุ่มหรือผู้มีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ มีลักษณะโดดเด่น มีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่จะเหมาะสมและมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ตลอดจนมีความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ยุ้งยากและซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม

เสนาะ ดิยาวี^{๑๒} ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตนเองเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ คือ การใช้อำนาจในการกำหนดเป้าหมาย มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวเหมาะสม

เรย์มอนด์ เจ. เบอร์ดี (Raymond J. Burdy)^{๑๓} ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่จะสามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นใน

^๙สมพิศ วิชญวิเชียร, หัวไม้ไผ่หาง, (กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์), หน้า ๑๑ .

^{๑๐}สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท วิตัน เอ็ดดูเคชั่น จำกัด, ๒๕๓๗), หน้า ๓.

^{๑๑}สุพานี สฤษฏ์วานิช, พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๙๖.

^{๑๒}เสนาะ ดิยาวี, หลักการบริหาร, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖ - ๘.

^{๑๓}Raymond J. Burdy, **Fundermental of Leadership Reading**, (Masschusetts Addison : Wesley Publishing Co., 1967), p.8.

ตนเองและสามารถคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ และสามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

นอร์มอนด์ แอล. ไฟกอน (Normond L. Frigon)^{๑๔} ได้ให้คำจำกัดความว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานให้ผู้อื่นช่วย ช่วยทำกิจการงานต่างๆ ของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านข้างต้นดังที่ได้กล่าวมานั้นสามารถสรุปใจความได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะ ได้รับการยอมรับ และมีความบุคลิกเฉพาะตัวที่สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้

๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหารและจัดการองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุยังเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งไว้ ความหมายของ ภาวะผู้นำ ในทัศนะนักวิชาการทั่วไปมีนักวิชาการที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำเอาไว้หลายทรรศนะด้วยกันที่น่าสนใจทั้งนักวิชาการต่างประเทศและภายในประเทศ เพื่อความเข้าใจที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำจากผู้รู้ทั้งหลาย ดังนี้

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต)^{๑๕} ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

กวี วงศ์พุ่ม^{๑๖} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อบังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

^{๑๔}Normond L. Frigon , Sr.& Harry K. Jackson, Jr., **The Leader : Developing the Skill & Personal Qualities You Need to Lead Effectively**,(New York : American Management Association, 1996), p.8.

^{๑๕}พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), **ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**, (กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

^{๑๖}กวี วงศ์พุ่ม, **ภาวะผู้นำ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๗.

กิติ ตย์คานนท์^{๑๗} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะ หรือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่น่าสนใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยการใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้

ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์^{๑๘} และคนอื่นๆ ให้คำนิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ และกระตือรือร้น หรือ ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่เป็นแบบอย่าง และมีความสามารถพิเศษแสดงบทบาทในการสั่งการ และออกคำสั่งที่มีอิทธิพลต่อคนอื่น

เถาว์ลัย นันทากิจวัฒน์^{๑๙} ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ซึ่งบุคคลหนึ่ง หรือ ผู้มีอิทธิพลให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายอันเป็นที่ต้องการของผู้นำ ผู้นำจึงไม่ใช่ผู้ที่คอยผลักดันด้านเดียว หากแต่ผู้นำยังทำหน้าที่เป็นผู้ที่คอยจุดดิ่งด้วย โดยแจ้งให้ผู้ตามทราบแนวทางปรารถนาให้ปฏิบัติตามด้วยการปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี

ธีรยุทธ อุทธา^{๒๐} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนืออำนาจหน้าที่ เพื่อให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยการใช้กระบวนการติดต่อบุคคลซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

หงลักษณ์ สุทธิวิวัฒน์^{๒๑} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ มิใช่บุคคล เป็นกระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือกลุ่ม เพื่อกำหนดเป้าหมาย และการบรรลุเป้าหมายของ กลุ่ม

^{๑๗} กิติ ตย์คานนท์, **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร : เพลออักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

^{๑๘} ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๒๗), หน้า ๒๗.

^{๑๙} เถาว์ลัย นันทากิจวัฒน์, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑), หน้า ๒๐๓.

^{๒๐} ธีรยุทธ อุทธา “ ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการแต่งตั้งการประเมินตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพในจังหวัดอุบลราชธานี ” **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี), ๒๕๔๖.

^{๒๑} หงลักษณ์ สุทธิวิวัฒน์, **พัฒนาบุคลิกผู้นำและนักบริหาร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒ , (กรุงเทพมหานคร: สุขภาพ, ๒๕๔๔), หน้า ๒๒.

น้อย สุปิงคลัต^{๒๒} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับตัวผู้นำโดยตรงที่จะใช้ความสามารถ และใช้อิทธิพลเหนือกว่าผู้ตามนำพาคณะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปรัชญา เวสารัชช^{๒๓} มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำ เป็นลักษณะความสัมพันธ์รูปแบบหนึ่งระหว่างคนในกลุ่ม เป็นความสัมพันธ์ที่บุคคลหนึ่งหรือหลายคน ซึ่งเราเรียกว่าผู้นำ สามารถทำให้คนส่วนมากเป็นผู้ตาม ดำเนินการไปในทิศทางและวิธีการที่ผู้นำกำหนดหรือต้องการ

ประพันธ์ สุริหาร^{๒๔} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะของการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และนำคนโดยคนเหล่านั้นมีความเชื่อฟังอย่างเต็มที่ เพื่อปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จภารกิจ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี^{๒๕} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี^{๒๖} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจัดการให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยทำงานร่วมกับกลุ่มคนและยังหมายความรวมถึงอำนาจหน้าที่ติดมากับตำแหน่งผู้บังคับบัญชา นี้ จะมีค่าเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเคารพและเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา

^{๒๒} น้อย สุปิงคลัต, ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน, (ม.ป.ท., ๒๕๓๗), หน้า ๖

^{๒๓} ปรัชญา เวสารัชช, ผู้นำองค์การ, (กรุงเทพมหานคร : รัฐศาสตร์สาร, ๒๕๒๓), หน้า ๒๗.

^{๒๔} ประพันธ์ สุริหาร, การบริหารการศึกษา, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๕), หน้า ๒๑๗.

^{๒๕} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธนัชาการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

^{๒๖} วิฑูรย์ สิมะโชคดี, ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๓๘), หน้า ๑๐๔.

วาสนา สุขประเสริฐ^{๒๗} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงมารยาท หรือพฤติกรรมของการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จโดยการใช้กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร^{๒๘} ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคลในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์^{๒๙} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีความหมายครอบคลุมในมิติที่กว้างขวาง และหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าหาญ และการตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำ ผลักดัน และสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมาย และครองที่ถูกต้อง ซึ่งต้องประกอบไปด้วย ความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าวใจ และจังหวะเวลาในการตัดสินใจ

สมพงษ์ เกษมสิน^{๓๐} ได้ให้ความหมายคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติและการอำนวยการโดยกระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สุพานี สฤษฏ์วานิช^{๓๑} ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม หรือ นำผู้ตามไปอย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่างเหมาะสม

สุรศักดิ์ ม่วงทอง^{๓๒} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพล หรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในหมู่คณะ เพื่อความสมหวังตามเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ร่วมกัน ที่ทำให้เกิดความรักความสามัคคี ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ

^{๒๗} วาสนา สุขประเสริฐ, “ภาวะผู้นำของบริหารสตรีโรงเรียนปฐมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี), ๒๕๔๗.

^{๒๘} ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, *จิตวิทยาสังคม*, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓๘.

^{๒๙} สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, *วิสัยทัศน์ขุนคลัง*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๗.

^{๓๐} สมพงษ์ เกษมสิน, *การบริหาร*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๒๐.

^{๓๑} สุพานี สฤษฏ์วานิช, *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี*, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๙๖.

เอกชัย กี่สุขพันธ์^{๓๓} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำ หรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีเทคนิคในการบริหาร มีคุณลักษณะที่ดี และใช้ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ย่อมสามารถกระตุ้นแรงจูงใจให้บุคคลในหน่วยงานได้

นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

เอมอร์รี่ เอส.โบกราดัส (Emory S. Bogardus)^{๓๔} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ บุคลิกภาพในการกระทำการภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม การมีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วย บุคลิกภาพและสถานการณ์ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในเชิงผล เพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำบุคคลอื่นได้

ออดเวย์ เทรด (Ordway Tead)^{๓๕} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นการประกอบกันของคุณลักษณะที่บุคคลชี้้นำให้บุคคลอื่นกระทำการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนต้องการได้

เรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert)^{๓๖} กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น เพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ควรสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา

โซโลมอล เบ็น (Solomal Ben)^{๓๗} ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า เป็นคุณสมบัติของการที่บุคคลใช้อิทธิพลกับบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นรับฟังและเห็นด้วยกับวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ยอมทำตามคำแนะนำของเขา ทั้งนี้เพื่อให้กลุ่มดำเนินการตามวัตถุประสงค์

^{๓๒} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล), ๒๕๔๓.

^{๓๓} เอกชัย กี่สุขพันธ์, การบริหารทักษะและการปฏิบัติ, (กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองการพิมพ์, ๒๕๓๐), หน้า ๘.

^{๓๔} Emory S. Bogardus. **Leaders and Laeadership.** (New York : Appleton – century Croffs, Inc., 1934), p. 313.

^{๓๕} Ordway Tead, **The Art of Leadership,** New York McGraw Hill book company Inc. p. 45.

^{๓๖} Likert Rensis. **The Human Organization : Its Management and Values.** pp. 172.

^{๓๗} Solomal Ben. **Leadership of Youth.** New York : Youth Service.T. N.Whitehead. **Leadership in Free Society.** (Cambridge : Harvard University Press, 1963). p. 45.

จากการศึกษาพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะวิธีที่ผู้นำได้ประยุกต์ใช้ ความรู้ ความสามารถ จนก่อให้เกิดอำนาจ อิทธิพล หรือเกิดการยอมรับจนสามารถจูงใจผู้อื่น หรือชักนำพาผู้อื่นให้ปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้

๒.๒ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) ดังที่ได้กล่าวมา นักวิชาการยังได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญและจุดเน้นที่แตกต่างกัน การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่างๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ผู้วิจัยจะขอแนะนำเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้อธิบายไว้และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ดังต่อไปนี้

ดิ้น **ปรัชญาพุทธ**^{๓๔} ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นหลักใหญ่ๆ และน่าสนใจไว้ ดังนี้

๑. ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Greatman Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้นำมีลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี คือ มีพลังกาย มีพลังสมอง และมีพลังศีลธรรม ที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรม และสภาพแวดล้อมแต่ละยุคแต่ละสมัย เช่น เลนิน เซอร์ชิลล์ อิตเลอร์ และมุสโสลินี เป็นต้น

๒. ทฤษฎีสภาพแวดล้อม (Environmental Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ผู้ที่จะก้าวขึ้นสู่ความเป็นผู้นำได้นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในหน้าที่และความชำนาญ (Abilities and Skills) ของเขาในขณะนั้น ว่ามีความสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ในยามวิกฤตได้ เช่น สงคราม เป็นต้น ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากภาวะทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจและการเมือง ลักษณะผู้นำในกลุ่มทฤษฎีนี้ เช่น มหาตมะคานธี และมาร์ติน ลูเธอร์ คิง เป็นต้น

๓. ทฤษฎีบุคคลสถานการณ์ (Personal Situational Theories) ทฤษฎีนี้ได้นำเอาทฤษฎี สองทฤษฎีข้างต้นมารวมกัน คือ ภาวะผู้นำจะสืบเนื่องมาจากลักษณะพิเศษของผู้นำเอง และสถานการณ์ที่อยู่รอบตัวของผู้นำ ปัจจัยสำคัญที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษ คือ สถานภาพ ปฏิกริยาโต้ตอบ การรับรู้ และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำและผู้ตาม

^{๓๔}ดิ้น ปรัชญาพุทธ, ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ ในองค์กร หน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗), หน้า ๖๓๕-๖๓๗.

๔. ทฤษฎีปฏิภิกิริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดจากปฏิภิกิริยาโต้ตอบและความคาดหวังระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ฉะนั้นผู้ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ต้องมีความคติริเริ่ม และสามารถดูแลโครงสร้างของปฏิภิกิริยาโต้ตอบของสมาชิกในกลุ่ม เพราะจะต้องสามารถตอบสนององความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มตลอดเวลา

๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ทฤษฎีนี้มุ่งที่จะพัฒนาสถาบันให้มีประสิทธิผลและมีความเป็นปึกแผ่น โดยเน้นความสำคัญที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พยายามทำให้บุคคลในสถาบันมีความเป็นอิสระเสรี สามารถสนองความต้องการของตนเอง และของสถาบันได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ก็คือ การปฏิบัติการเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจจากผู้ร่วมงานในเวลาเดียวกัน

๖. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การที่ผู้ตามยินยอมหรือยอมรับผู้นำก็เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนประโยชน์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งภายในกลุ่มได้รับการยกย่องหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำนั้น นอกจากจะทำให้ผู้นั้นมีความรู้สึกว่าได้รับรางวัลและผลประโยชน์แล้ว ยังทำให้สมาชิกคนอื่น ๆ มีความพึงพอใจยอมรับผู้นำคนนั้นด้วย อย่างไรก็ตาม หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียผลประโยชน์ หรือฝ่ายหนึ่งละเมิดสัญญา ทั้งสองฝ่ายไม่สามารถอดทนต่อไปได้ ภาวะผู้นำก็จะหมดความสำคัญลง

ทองใบ สุดชาติ^{๓๙} ได้ให้แนวคิด ทฤษฎีผู้นำเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำมี ๒ มิติ คือ ด้านกิจสัมพันธ์ และด้านมิตรสัมพันธ์ โดยได้อธิบาย ดังนี้

๑. ด้านกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้นำกับสมาชิกของกลุ่ม และเน้นดำเนินงานให้เป็นระเบียบ ช่องทางการติดต่อสัมพันธ์ให้เป็นไปตามสวยงาม

๒. ด้านมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงความสัมพันธ์การเป็นผู้นำกับสมาชิกของกลุ่ม ในลักษณะการเป็นมิตร เคารพนับถือซึ่งกันและกัน

จากการที่นักวิชาการได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำต่าง ๆ ไม่ว่าจะเกิดขึ้นโดยคุณลักษณะส่วนตัวหรือสถานการณ์ใด ๆ ก็ตาม จุดมุ่งหมายคือ ต้องการให้เกิดการยอมรับของผู้ตาม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของความต้องการของผู้นำ ฉะนั้นผู้นำจึงสรุปได้ว่ามี ๒ ประเภท ดังนี้

^{๓๙}ทองใบ สุดชาติ, อ่างใน วาสนา สุขประเสริฐ, “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๗), หน้า ๒๙.

๑. พฤติกรรมที่มุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่มุ่งให้ความสนใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี

๒. พฤติกรรมที่ให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพฤติกรรมที่เน้นให้ความร่วมมือ และทำงานกันเป็นทีม

แนวคิดทฤษฎีนี้ เป็นทฤษฎีของนักวิชาการจากต่างประเทศ ซึ่งได้เสนอแนวคิดในเรื่องนี้ไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำมารวบรวมเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการของตะวันตก มีดังต่อไปนี้

ฮอดจ์ และ จอห์นสัน (Hodg & Johnson)^{๔๐} ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยมีพื้นฐานตั้งอยู่บนสมมติฐาน ต่างๆ ดังนี้

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situatist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ก็เพราะว่าเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Followship Theory) โดยมีสมมติฐานว่า เครื่องบ่งชี้คุณภาพของผู้นำก็คือคุณภาพของผู้ตาม ซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการประเมินคุณค่าของผู้นำ คือการวิเคราะห์ผู้ตามนั่นเอง

๔. ทฤษฎีของผลรวม (Electic Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาคำอธิบายของทฤษฎีทั้ง ๓ ข้างต้นมารวมกัน เพื่อจะทำการอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

บาร์บารา เคลแมน (Barbara Kelleman)^{๔๑} ได้สรุปความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบต่างๆ เอาไว้ ๑๐ หมวด ประกอบด้วย

ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ภาวะผู้นำจากหมวดนี้จึงเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมของกลุ่ม

^{๔๐}Hodge Billy J. & Herbert J. Johnson. (1970). **Management and Organization Behavior**. New York : John Willey & Sons, pp. 255-259.

^{๔๑}Barbara Kelleman (ed).,(1984), **Leadership as a Political Act in Leadership : Multidisciplinary Perspective** , New Jersey : Prentice Hall , p. 70.

๑) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบ ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการเชื่อมโยงภาพพจน์อันทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถที่จะกระทำการจูงใจบุคคลอื่นๆ ให้ทำหน้าที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๒) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชี้นำ ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการแสดงออกในบริบทของอำนาจและอิทธิพล ดังนั้นจึงมีความพยายามที่จะให้กลุ่มนั้นดำเนินการเป็นไปตามแนวทางหรือเจตนารมณ์ของตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ

๓) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล การเป็นผู้นำในลักษณะนี้นั้นได้ก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่ม ที่ตอบสนองแนวนโยบายของผู้นำในลักษณะทำด้วยความสมัครใจ

๔) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมเด่นอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่แสดงออกในโอกาสที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม

๕) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการบริหารคนด้วยวิธีการจูงใจและมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยไม่ใช้วิธีการบีบบังคับ

๖) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำจากหมวดนี้เกิดจากการยอมรับในอำนาจของกันและกัน ซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถใช้อำนาจมาบังคับอีกบุคคลหนึ่งให้ลดการต่อต้าน เท่าที่จะลดลงได้มากที่สุด ซึ่งบุคคลหลังนี้สามารถจะทำให้เกิดขึ้นได้

๗) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยที่ภาวะผู้นำจะเป็นการกระทำเพื่อให้มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

๘) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการจำแนกบทบาท ทั้งนี้โดยที่ภาวะผู้นำนั้นต้องการรวบรวมบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน ทั้งนี้ก็ด้วยการอำนวยความสะดวกในการใช้ความพยายามเพื่อที่จะให้บรรลุความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

๙) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม โดยบางครั้งภาวะผู้นำก็เกิดขึ้นมาจากผลพวงของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

เบอร์นาร์ด เอ็ม. บาส (Bernard M. Bass)^{๔๒} ได้แบ่งกลุ่มทฤษฎีไว้ ๑๐ กลุ่ม ตามแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน ดังต่อไปนี้

๑. กลุ่มทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่

นักทฤษฎีกลุ่มนี้เชื่อว่า “ผู้นำจะต้องมีลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี หรือผู้นำและผู้ตามต่างมีลักษณะพิเศษบางประการด้วยกัน ผู้นำก็จะมีลักษณะเช่นนั้นเหนือกว่าหรือมากกว่าผู้ตาม ลักษณะพิเศษนี้ จะรวมถึงพลังทางกาย พลังสมอง และพลังศีลธรรม ที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรม หรือการแต่งงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมในแต่ละยุค แต่ละสมัย เช่น เลนิน เซอร์ซึล ฮิตเลอร์ และมุสโสลินี เป็นต้น

ทฤษฎีนี้ก็มีส่วนที่ในการเป็นผู้นำได้ แต่ต้องเลือกตามความเหมาะสมแก่กาลสมัยที่ผู้นำจะนำไปปรับใช้ในแต่ละทฤษฎี

๒. กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะ

โอ ดับบลิว เจนกินส์และคณะ (O.W.Jenkins)^{๔๓} เป็นนักทฤษฎีกลุ่มนี้ ทำการศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำได้เสนอแนวคิดที่ว่าประสิทธิผลของภาวะผู้นำจะสามารถอธิบาย หรือชี้ให้เห็น โดยดูจากบุคลิกลักษณะทางกายภาพ และบุคลิกลักษณะทางจิตภาพ หรืออาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เป็นคุณลักษณะของผู้นำนั่นเอง ปัญหาของทฤษฎีนี้คือการที่นักทฤษฎีให้ความคิดเห็นแตกต่างกันไปเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยต่างก็ค้นพบคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันออกไปคนละอย่างสองอย่าง และบางครั้งก็มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เช่น ผู้นำควรเป็นผู้ที่เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ กระทำตนตามเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ สามารถช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่ม รู้จักการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความเฉลียวฉลาด และมีความสนใจในเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นต้น

๓. กลุ่มทฤษฎีสภาพแวดล้อม

สเปิลเลอร์และคณะ (Spiller)^{๔๔} เป็นนักทฤษฎีกลุ่มนี้ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีสถานสิ่งแวดล้อมว่า “การที่บุคคลคนหนึ่งจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับหน้าที่ และความชำนาญของเขาในขณะนั้นว่าสามารถที่จะแก้ไขปัญหาได้ปัญหาหนึ่งในยามวิกฤติได้ เช่น

^{๔๒} Bernard M. Bass, อ้างใน พิมใจ โอภาณรักรัษธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๑.

^{๔๓} O.W.Jenkins and Other, Ibid., p. 22.

^{๔๔} Spiller and Other, อ้างใน พิมใจ โอภาณรักรัษธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๒.

สงคราม ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำสืบเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง ตัวอย่าง ผู้นำในทฤษฎีนี้ คือ มหาตมะ คานธี และมาร์ติล คูลเตอร์ดิง ”

๔. กลุ่มทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์

เวสต์เบิร์ก และคณะ (Westburgh)^{๔๕} ได้เสนอแนวคิด และทฤษฎีเรื่องผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ทฤษฎีนี้เป็นการนำเอาทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ผนวกกับทฤษฎีสภาพแวดล้อม โดยทฤษฎีนี้เชื่อว่า ลักษณะของผู้นำสืบเนื่องมาจากผู้หนึ่ง และลักษณะของสถานการณ์ที่มีอยู่รอบๆ ตัวผู้นำ และผู้ตามอีกประการหนึ่ง ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษคือ สภาพปฏิกริยาโต้ตอบ การรับรู้ และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำ และผู้ตาม

๕. กลุ่มทฤษฎีจิตวิเคราะห์

เวียร์ และฮัมเมล (Vies and Hummel)^{๔๖} เป็นนักทฤษฎีจิตวิเคราะห์ มีความเชื่อว่า มนุษย์สามารถพัฒนาได้โดยกล่าวว่า “ต้องใช้หลักการ วิเคราะห์ก็จะสามารถอธิบายพฤติกรรมของการภาวะผู้นำได้เช่นเดียวกันกับการศึกษาภาวะผู้นำในความเชื่อด้านต่างๆ จิตวิเคราะห์ เข้าใจถึง ID คือสัญชาตญาณโดยกำเนิดของมนุษย์ Ego การได้รับภายหลังการเลี้ยงดู การฝึกฝนเรียนรู้ และ Super ego เป็นมโนธรรมให้ผู้นั้นใช้วิจารณ์ญาณในสิ่งที่ควรปฏิบัติจาก Ego ที่ได้รับมา”

ในทฤษฎีจิตวิเคราะห์นี้ เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งซึ่งเชื่อว่า การเป็นผู้นำจะต้องที่การพัฒนาจากสัญชาตญาณเดิมๆ ของมนุษย์ด้วย มีการพัฒนาด้านกายภาพ และด้านมโนธรรม หรือพัฒนาในด้านจิตใจด้วยคุณธรรมก็สามารถที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้

๖. กลุ่มทฤษฎีการแลกเปลี่ยน

เกอร์เกอร์และคณะ (Gerger)^{๔๗} เป็นเจ้าของทฤษฎีหนึ่งนี้ มีความเชื่อว่า การเป็นผู้ตามนิยม หรือยอมรับที่จะปฏิบัติตามในตัวของผู้หน้านั้น เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

^{๔๕}Westburgh and Other, อ้างใน พิมใจ โอภาณัฐกรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๓.

^{๔๖}Vies and Hummel, อ้างใน พิมใจ โอภาณัฐกรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๑๑.

^{๔๗}Gerger and Other, Ibid., p. 25.

๗. ทฤษฎีกลุ่มมนุษย์นิยม

แรดดินและคณะ (William J. Reddin) ^{๔๘} ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีมนุษย์นิยม และมีความเชื่อว่ามนุษย์มีความรับผิดชอบ รักความอิสระ มีความใฝ่ดี มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์การทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับมนุษย์ ดังนั้น นักทฤษฎีนี้เห็นว่า ผู้นำจะต้องมีแนวคิด ดังต่อไปนี้

๗.๑ เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักความเป็นอิสระ มีความต้องการ และความหวังความตั้งใจ และแรงจูงใจ

๗.๒ มนุษย์ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม หรือองค์การ ธรรมชาติขององค์การย่อมจะมีการควบคุมให้เป็นไปตามระบบ

๗.๓ ภารกิจของผู้นำ คือ จัด และปรับปรุงสภาพแวดล้อม หรือส่งเสริมบรรยากาศขององค์การของตน และองค์การใต้ เป้าหมายของภาวะผู้นำในทฤษฎีนี้คือ การปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

๘. กลุ่มทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ และคาดหวัง

เอ็ม จี อีเวน (M.G. Even) ^{๔๙} ได้กล่าวถึงทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ และ ความคาดหวังของกลุ่ม และ ผู้นำว่า “ สมาชิกคนใดคนหนึ่งในกลุ่มสามารถจะเป็นผู้นำได้ ถ้าหากว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทนั้น และจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ ” องค์ประกอบที่เป็นสถานการณ์ของกลุ่ม ๓ ประการ คือ

๘.๑ อำนาจตามตำแหน่ง ผู้นำบางกลุ่มจะมีอำนาจตามตำแหน่ง เช่น ครูใหญ่ ประชุมครูในโรงเรียน แต่บางกลุ่มอาจไม่มีตำแหน่ง เช่น การเล่นเกมของเด็กๆ สาระขององค์ประกอบนี้ คือ ผู้นำของกลุ่มมีอำนาจตามตำแหน่งมาก หรือน้อยจะทำให้สถานการณ์ของกลุ่มแตกต่างกัน

๘.๒ ภารกิจของกลุ่ม ภารกิจ คือ การงานที่กลุ่มต้องการทำให้สำเร็จ งานอาจยาก หรือง่ายต่างกันงานบางอย่างต้องสนใจวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลจำนวนมากประกอบในการตัดสินใจ ความยากง่ายของงานมีความสำคัญต่อการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม

^{๔๘}William J. Reddin, **Managerial Effectiveness**, (New York : McGraw – Hill Book Co., 1970), pp. 215-234..

^{๔๙}M.G. Even, *Ibid.*, p.24.

๘.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้นำ และสมาชิกในกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้นำ และสมาชิกในกลุ่มมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าองค์ประกอบทั้งสองประการที่กล่าวมาแล้ว ผู้ตามย่อมมีความคาดหวังจากผู้นำ หากผู้นำเป็นที่ยอมรับ และมีความสามารถตามที่คาดหวังการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่มก็เป็นไปด้วยดี โอกาสในการนำกลุ่มไปสู่จุดหมายก็ง่ายขึ้น

๙. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม

เดวิด และ ลูเธอร์ (Davis & Luthans)^{๕๐} ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมนิยม ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ว่าพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม สามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ กลุ่มทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ การมอบหมายงาน การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา

๑๐. กลุ่มทฤษฎีการรับรู้ และปัญญา

เปปเฟอร์และคณะ (Preffer)^{๕๑} เป็นเจ้าของเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ โดยมีความเชื่อว่ากระบวนการรับรู้ของผู้นำ เช่น ในการหยั่งรู้ หรือมีการมองการณ์ไกล มีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจในทุกด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร รู้ และเข้าใจการวิเคราะห์ระบบ ซึ่งกรอบแนวคิดตามทฤษฎีนี้แบ่งภาวะผู้นำเป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ คือ

๑๐.๑ ภาวะผู้นำเหนือรูปแบบ คือ บังคับบัญชาจะต้องยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา มองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตนเองผู้นำพยายามที่จะยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมเชิงองค์กร เพื่อยกระดับผลงานปัจจุบันไปสู่อนาคตให้สูงขึ้น โดยใช้แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เหนือความคาดหมาย ผู้นำประเภทนี้แบ่งออกได้ ๓ ประการ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบอำนาจนิยม คือผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เป็นผู้กำหนดขั้นตอนในการทำงานเอง มีความพยายามในการทำงาน มีความสามารถที่จะปฏิรูปการทำงานได้ตลอดเวลา มีจิตวิทยาสูง มีพลังในการจูงใจผู้ตามในการร่วมตัวเพื่อปฏิบัติงานที่ผู้นำได้วางเอาไว้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำประเภทนี้ได้ต้องเป็นผู้ที่ผู้ตามมีความศรัทธารามเชื่อถือมาก

๒) ผู้นำแบบคำนึงถึงเอกัตบุคคล คือ ผู้นำให้ความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคล ถึงแม้ว่าผู้นำจะเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายเอง แต่จะสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้โดยการใช้สื่อสองทาง คือ การสั่งการ และการนำเสนอของ

^{๕๐}Davis and Luthans, อ้างใน พิมใจ โอภาณุรักษรรณ, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

^{๕๑}Preffer and Other, อ้างใน พิมใจ โอภาณุรักษรรณ, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖ – ๓๐.

ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ ความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

๓) ผู้นำแบบกระตุนเชิงปัญญา ผู้นำแบบนี้จะมีประสิทธิภาพเชิงปัญญาสูง ผู้นำจะไม่ใช้อารมณ์ในการบริหารงาน แต่ใช้สติปัญญาในการคิดพิจารณา ในการไตร่ตรองปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา เป็นผู้กำหนดแนวทางในการแก้ไข แต่จะต้องให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา โดยการใช้คำพูด โดยการใช้กุศโลบาย อุปมา อุปมัย แล้วผู้ตามจะเกิดความเข้าใจ เห็นแนวทางแก้ไขปัญหา เห็นบทบาทของตนมากขึ้น และยอมรับการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรได้

๑๐.๒ ภาวะผู้นำประเภทปฏิสัมพันธ์ คือ ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่าตนเองจะสามารถปฏิบัติงานที่ผู้นำกำหนดให้ ผู้นำทราบว่าผู้ตามมีความต้องการอย่างไร ผู้นำจะบ่งชี้ผู้ตามจะบรรลุเป้าหมายความต้องการได้ต่อเมื่อปฏิบัติบทบาทตามที่ผู้นำกำหนดไว้ ผู้นำคำนึงถึงการตอบสนองของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำให้ผู้ตามมองเห็นคุณค่าของงาน ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำประเภทนี้ได้แบ่งออกเป็น ๒ แบบ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติ และให้รางวัล คือ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดกระบวนการ และผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีการสื่อสารในการทำงาน คือ สนับสนุน กระตุ้นให้กำลังใจ ผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามกระบวนการที่กำหนดไว้

๒) ผู้นำแบบมีข้อยกเว้น หรือสนับสนุนตามสถานการณ์ คือ ผู้นำจะใช้การให้รางวัลเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ตามยอมรับบทบาทในการทำงาน และการปฏิบัติตามเพื่อที่จะได้รางวัลตามที่ผู้นำสัญญา พร้อมกับความภาคภูมิใจในผลงานนั้น จะเป็นผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าในผลงานนั้น และจะทำต่อไปแม้จะไม่มีรางวัลก็ตาม

เมอเรย์ จี รอสส์ และ ชาร์ล อี เฮนรี (Murray G. Ross & Charles E. Hendry)^{๕๒}

เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ ๓ ประการ ดังนี้

๑. ความเป็นผู้นำเป็นคุณลักษณะภายในที่อยู่ในแต่ละคน สมัยก่อนจึงเชื่อว่าความเป็นผู้นำเกิดจากพันธุกรรม สิ่งที่ทำให้เป็นผู้นำนั้น เป็นคุณลักษณะที่อยู่ในตัวของทุกคน

๒. ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม เป็นโครงสร้างทางสังคมของกลุ่มมากกว่าแต่ละบุคคลแต่ละคน จะเอาลักษณะของบุคคลมาใช้เพื่อที่กลุ่มจะมีจุดประสงค์ที่สอดคล้องกัน ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับผลตามเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็จะกลายเป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ความเป็นผู้นำในกลุ่มเป็นผู้กำหนดความต้องการของกลุ่มมากกว่าบุคลิกภาพ

^{๕๒} Murray G. Ross and Charles E. Hendry อ่างใน สุวิน สุขสมกิจ, "พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำหนดผู้นำหมู่บ้านจังหวัดกาญจนบุรี", อ่างแล้ว, หน้า ๑๑๗ - ๑๑๘.

ของบุคคลเพียงคนเดียว ถ้าไม่มีกลุ่มก็จะมีผู้นำ แต่ถ้ากลุ่มนั้นขาดผู้นำก็ยากที่จะเจริญก้าวหน้าได้

๓. ลักษณะการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ มีความสำคัญกับผู้นำมาก สถานการณ์ที่กลุ่มกำลังเผชิญอยู่นั้นก่อให้เกิดผู้นำได้ ความเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับประเพณีขององค์กรนั้น

เรนนี่ ดับบลิว เนปีแอร์ (Renney W.Napier)^{๕๓} ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๔ ประการคือ

๑. ความเป็นผู้นำตามลักษณะพันธุกรรมเป็นสิ่งที่ติดตัวตามกำเนิด
๒. ความเป็นผู้นำเกิดจากตำแหน่งโดยมีลักษณะความเป็นผู้นำตามหน้าที่การงาน
๓. ความเป็นผู้นำที่เกิดจากสถานการณ์ หากผู้ใดมีคุณสมบัติตามสถานการณ์นั้นพร้อมอยู่แล้วก็จะกลายเป็นผู้นำ
๔. พฤติกรรมทำให้เกิดผู้นำ วัตถุประสงค์ที่จะทำให้เกิดผู้นำแบบนั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของกลุ่มนั้นๆ

สตอดจิล (Stogdill)^{๕๔} ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๖ ประการดังนี้

๑. ทฤษฎีเหมือนทฤษฎีที่ว่าด้วยลักษณะผู้นำที่มีมาแต่เกิด
๒. เชื่อว่าลักษณะผู้นำเกิดจากสภาพแวดล้อม เวลา สถานที่ และโอกาส
๓. มีความเชื่อว่าผู้นำนั้นเกิดจากความสามารถเฉพาะตัว และเพื่อนร่วมงาน
๔. ทฤษฎีให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ ๓ ประการคือการกระทำการ ปฏิสัมพันธ์ และเจตสิก โดยเชื่อว่าการที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องมีความสามารถในการกระทำ มีมนุษยสัมพันธ์ และมีการควบคุมทางจิตใจที่ดี
๕. เชื่อว่าผู้นำนั้นต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการอะไร หากเป็นผู้นำที่มีความเข้าใจ และตอบสนองความต้องการเหล่านั้นก็จะกลายเป็นผู้นำในกลุ่มได้
๖. เชื่อว่าลักษณะทางธรรมชาติของมนุษย์ จะคิดอยู่เสมอว่า ถ้าตนให้ความร่วมมือกับผู้นำแล้ว ผู้นำย่อมเป็นที่ยอมรับของกลุ่มด้วย

^{๕๓}Renney W.Napier, อังโน สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดกาญจนบุรี”, หน้า๑๑๘-๑๑๙.

^{๕๔}Stogdill, Ibid., pp. 120-121.

ฮอดจ์ และ จอห์นสัน (Hodge และ Johnson)^{๕๕} ได้เสนอแนวทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และการประเมินผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีบุคลิกภาพที่เกื้อกูลให้ประสบความสำเร็จ

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ก็เพราะเกิดจากลักษณะที่กลุ่มเขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม คือเครื่องบ่งชี้ของผู้ตามวิธีที่ดีที่สุดของผู้นำคือการวิเคราะห์ผู้ตาม

๔. ทฤษฎีการรวมผลทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาทฤษฎีต่างๆ มารวมกันเพื่อที่จะอธิบายการเป็นผู้นำ

โรเบิร์ต คาทส์ และ เดเนียล คาค์น (Robert Kath & Deniel Kahn)^{๕๖} ได้ศึกษาและสร้างทฤษฎีแบบของผู้นำไว้ ๓ ประการ คือ ผู้นำระดับสูง กลาง ต่ำ โดยวิเคราะห์ถึงความแตกต่างของผู้นำแต่ละระดับจากผู้นำ ๒ ประเภท คือ ประชาชน และคุณลักษณะชมชอบแบบผู้นำ การปฏิบัติงานของกลุ่มจะมีประสิทธิผลนั้นส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความนิยมชมชอบของสมาชิกในกลุ่มของผู้นำ และสภาพแวดล้อม ตัวแบบที่ยืดหยุ่น ง่าย ๆ เป็นศูนย์กลาง มีหลักว่าผู้นำสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่องค์กรได้ดีจะต้องมีความเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ดี และเหมาะสม ตัวแบบผู้นำต้องเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยปลูกฝังให้สมาชิกรู้จักพัฒนาตนเอง

ไฟเดอริ (Fiedler)^{๕๗} ได้ศึกษาถึงความนิยมของผู้นำ โดยการสร้างแบบสอบถามเรียกว่าแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความพอใจที่มีต่อบุคคลร่วมงานน้อยที่สุด เพื่อจำแนกผู้นำออกเป็น ๒ ลักษณะคือ

๑. พฤติกรรมที่มุ่งงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงาน ได้ดีที่สุดในแง่แสดงออกไม่ดี

๒. พฤติกรรมที่มุ่งมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ผู้ที่พยายามสร้างความพอใจให้กับกลุ่มและยกย่องเกียรติของกันและกัน เห็นใจ ปราศจากการขู่บังคับ

^{๕๕} Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson. (1970). **Management and Organization Behavior**. New York : John Willey & Sons.p. 17.

^{๕๖} Robert Kath and Deniel Kahn, Ibid., pp. 122-123.

^{๕๗} Fiedler, อังใน วาสนา สุขประเสริฐ, "ภาวะผู้นำของบริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร", *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต*, หน้า ๓๐.

โรเบิร์ต เบลค และ เจมส์ เมท์ตัน (Robert Blake & Jame Mouton)^{๕๘} ได้ร่วมกันพัฒนาสไตล์ หรือรูปแบบภาวะผู้นำต่อจากมหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยโอไฮโอ โดยเห็นว่า สไตล์ผู้นำเกิดจากมิติ ๒ อย่าง คือ ให้ความสำคัญกับบุคลากร และผลผลิต แล้ว ได้แบ่งมิติออกเป็น ๙ อย่างย่อยๆ จากการนำเอามิติทั้ง ๙ ประการ มาพิจารณาประกอบ สามารถแบ่งออกได้เป็น ๕ สไตล์ คือ

๑. การบริหารงานแบบไร้ฝีมือ เป็นการบริหารงานที่เกิดจากจุดตัด สไตล์ผู้นำแบบนี้ ผู้นำไม่สนใจสิ่งใดๆ ในองค์กร

๒. การบริหารงานแบบลูกทุ่ง ผู้นำมักให้ความสำคัญกับองค์กรอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันกับผู้นำก็ให้ความสนใจกับกิจกรรมในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๓. การบริหารแบบเผด็จการ ผู้นำจะให้ความสำคัญกับผลผลิตเป็นอย่างมาก ทำให้ผลผลิตสูงสุด และการใช้อำนาจอย่างดุจฎิ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความหมายแต่อย่างใด

๔. การบริหารงานแบบสายกลาง ผู้นำบริหารโดยยึดคน และงานเป็นหลัก เป็นการบริหารงานแบบประนีประนอมเพื่อให้องค์กร ได้ประโยชน์สูงสุด

๕. การบริหารแบบเป็นทีม ผู้นำมุ่งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดผลผลิตที่สูงที่สุดเพื่อสร้างความพอใจในบุคลากรอย่างเต็มที่ ทฤษฎีผู้นำดังกล่าวเน้นการเป็นผู้นำการบริหาร

เฮอร์เซย์ และ บรองค์ชาร์ด (Hersey & Blanchard)^{๕๙} เสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามความต้องการของผู้ตามว่า “ผู้นำจะต้องปรับตนเองให้ตอบสนองกับความต้องการของผู้ตาม แม้ว่าทฤษฎีนี้ยังไม่สามารถทดสอบความเที่ยงตรงในทางทฤษฎีได้ก็ตาม แต่ก็ได้รับความยอมรับสูง และถือเป็นทฤษฎีนำสมัยทฤษฎีหนึ่ง ที่ให้ความสำคัญกับผู้ตาม แต่ประสิทธิผลขึ้นอยู่กับผู้นำ โดยจะต้องพิจารณาความสอดคล้องกับระดับความสอดคล้องกับผู้ตาม”

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะเกี่ยวพันกับความเป็นเอกลักษณ์หรือความเป็นปัจเจกบุคคล ที่แสดงออกถึงคุณลักษณะในด้านต่างๆ ขณะเดียวกันความเป็นผู้นำบางครั้งยังต้องอาศัยสถานการณ์ อาศัยบทบาทหรือความคิดหรือวิถีคิดของแต่ละบุคคลได้แสดงออกมาในแต่ละช่วงเวลาต่างๆ ด้วย ส่วนภาวะผู้นำนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งทางพันธุกรรมและสัญชาตญาณ หรืออาจจะอาศัยสถานการณ์ เวลา โอกาส หรือสภาพแวดล้อมทางสังคม ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะสำหรับการบริหารจัดการและเป็นศูนย์กลางของพฤติกรรมที่แสดงออกผ่านรูปแบบการใช้อำนาจ อิทธิพล หรือรูปแบบอื่นๆ เพื่อให้ภารกิจงานบรรลุยัง

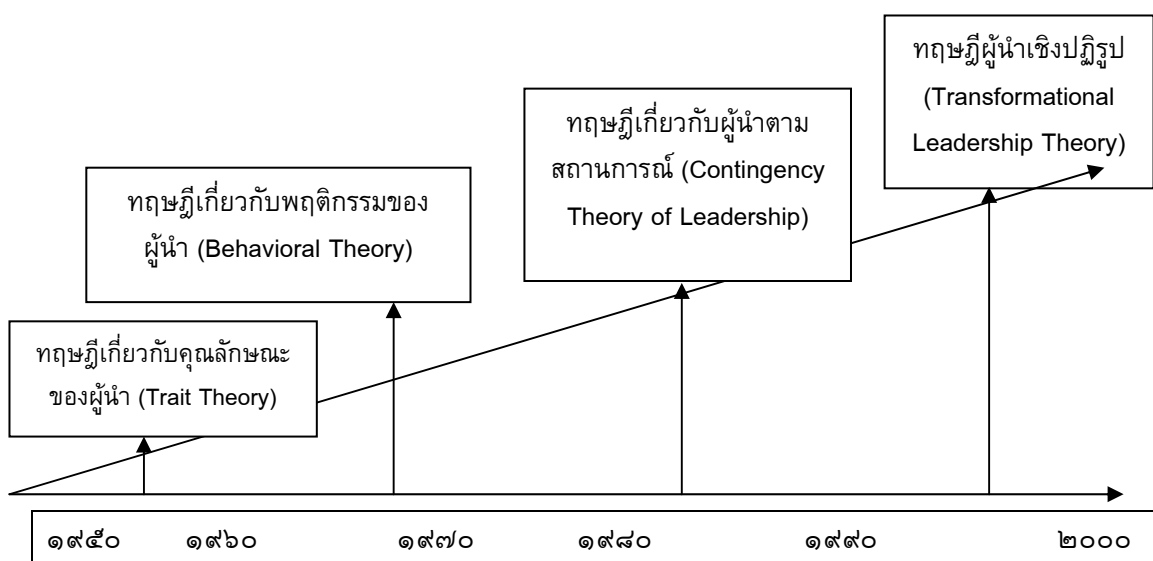
^{๕๘} Robert Blake and Jame Mouton, Ibid., pp. 32-34.

^{๕๙} Hersey and Blanchard, Ibid., p. 34.

วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ถ้าขาดซึ่งภาวะผู้นำจะโดยกำเนิดหรือรูปแบบอื่นใดก็ตาม จะส่งผลให้ประสิทธิภาพแห่งการบริหารจัดการพบบกกับความล้มเหลว โดยที่ผู้นำไม่อาจที่จะ นำพาองค์กรขับเคลื่อนไปบรรลุยังเป้าหมายสูงสุดที่ได้ตั้งไว้

วิวัฒนาการของทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ (The Evolution of Leadership Theory)^{๖๐}

ภาวะการณืเป็นผู้นำถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานขององค์กร เพราะช่วย ทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งการศึกษาจากนักวิชาการต่างๆ สามารถสรุปแนวทฤษฎีได้เป็น ๔ กลุ่มทฤษฎีดังนี้



แผนภูมิที่ ๒.๑ ภาพแสดงวิวัฒนาการทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

^{๖๐}เนตรพัฒนา ยาวีราช, ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, พิมพ์ครั้งที่ ๑, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เซ็นทรัลเอ็กเพรส จำกัด, ๒๕๔๖), หน้า ๖๔.

๒.๓ คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้ผู้นำ

๒.๓.๑ ลักษณะภาวะผู้นำแบบตะวันตก

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ที่ประสบความสำเร็จซึ่งเชื่อว่ามักจะเกิดมาพร้อมด้วยลักษณะที่โดดเด่นในลักษณะหลายๆ ด้านและมีประเด็นที่น่าสนใจก็คือ ผู้นำจะเป็นบุคคลที่จะมุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ในทิศทางที่ถูกต้อง (do the right things)^{๖๑} โดยมีองค์ประกอบต่างๆ ซึ่ง กวี วงศ์พุ่ม^{๖๒} ได้กล่าวไว้ว่าคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญมีดังนี้

๑. บุคลิกภาพ (Personality) ซึ่งติดตัวมากับตัวของบุคคลแต่ละคนในส่วนที่สามารถปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นได้ บุคลิกภาพดังกล่าวคือ

๑.๑ ความสามารถในการปรับตัวเป็นความสามารถทั่วไปของบุคคล

๑.๒ ความต้องการที่จะนำซึ่งอาจจะเป็นความสามารถในส่วนลึกๆ มองไม่เห็นชัดแต่ก็สามารถค้นคว้าได้

๑.๓ ความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งแต่ละคนจะมีนิสัยทางด้านความคงที่ของอารมณ์การควบคุมอารมณ์ได้มากน้อยเพียงใด

๑.๔ ความเป็นตัวของตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจต่างๆ ตามสภาพสังคมและวัฒนธรรม

๑.๕ ความอุตสาหพยายาม หมายถึง ความอดทนของแต่ละบุคคลที่จะพยายามฟันฝ่าอุปสรรคนานาประการ

๑.๖ ความคิดสร้างสรรค์ ถือเป็นพรสวรรค์อย่างหนึ่ง ที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะแล้วคิดออกมาเป็นรูปธรรม

๑.๗ ความทะเยอทะยาน เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความสะดวสบายใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา หากทุกคนได้ใช้ความคิดตั้งกล่าวอยู่ตลอดเวลา เพราะการคิดแต่ละคนนั้นย่อมแตกต่างกันออกไป

๒. ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานี้ธรรมชาติสร้างมาเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ความสามารถจะเห็นได้จาก

๒.๑ เซอร์ปัญญา คนทุกคนมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันไป อาจจะช่วยสาเหตุหลายๆ ประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

^{๖๑} <http://ednet.kku.ac.th>, ๕ ตุลาคม ๒๕๕๒.

^{๖๒} กวี วงศ์พุ่ม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙), หน้า ๑๑๗-

๒.๒ ความแม่นยำในการตัดสินใจ เพราะต้องทำการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาในการทำงาน การดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำจึงต้องอาศัยประสบการณ์

๒.๓ ระดับความรู้ ทุกคนสามารถศึกษาเล่าเรียนได้ไม่เท่ากันเพราะสมองแต่ละคนไม่สามารถรับอะไรได้อย่างเต็มที่ คือมีการจุความจำไว้เท่ากันก็จริง แต่การรับรู้ การถ่ายทอดอาจจะมีบางสิ่งบางอย่างแตกต่างกันออกไป ดังนั้นจึงวัดระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับที่สูงๆ ขึ้นไปของแต่ละคน

๓. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) การเข้าสังคมเป็นของคนทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวในโลกได้ การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตองแตกต่างกันออกไปตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้นๆ คุณลักษณะด้านสังคมมีดังนี้

๓.๑ การรู้จักประนีประนอม การที่บุคคลทำงานร่วมกับคนอื่น ผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อย ด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์หรือเป็นคนที่ยอมประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพอใจ

๓.๒ ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นการใช้ศิลป์ ซึ่งแต่ละคนไม่สามารถใช้ได้ทัดเทียมกัน ด้วยข้อจำกัดต่างๆ การศึกษาเล่าเรียนก็จะเป็นส่วนประกอบในการบริหารได้บ้างเช่นกัน

๓.๓ ความร่วมมือ ถือเป็นเรื่องสำคัญมากในการเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงาน ตั้งใจทำงานหรือทำตามที่ผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

๓.๔ ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงจะเคยเข้าไปในงานเลี้ยงและพบคนหนึ่งที่จากสีหน้าท่าทาง เป็นบุคคลที่เรามองแวบเดียวเกิดความรู้สึกอยากรู้จัก อยากทักทาย มีความเลื่อมใสศรัทธายิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบตามมา

๓.๕ ความเป็นนักการทูต การที่บุคคลจะเป็นนักการทูตที่ดีนั้นต้องอาศัยปฏิภาณไหวพริบมากมาย เพราะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ๆ ที่เกิดขึ้นแก้ปัญหาให้กลายเป็นเรื่องเล็กต้องใช้ความสามารถหลายๆ ด้านประกอบกัน ซึ่งไม่ใช่การพูดเป็นเพียงอย่างเดียว

๔. คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristic) ถือเป็นเรื่องที่ดีติดตัวมาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจสามารถแก้ไข ปรับปรุงด้วยการให้อาหารหรือรับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วย คุณลักษณะด้านกายภาพมีดังนี้

๔.๑ ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถจะสูงทัดเทียมกัน แต่ก็เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า การรับประทานอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการนี้มีส่วนทำให้คนเราสูงได้ไม่เพียงพอ เพราะพันธุกรรมเพียงอย่างเดียว

๔.๒ ผู้นำนัก การควบคุมผู้นำนั้นจะเห็นได้ชัดเจนจากนักมวย เพราะการควบคุมต่างๆ ย่อมเกิดผลตามที่เรากำลังต้องการ หรือเป็นไปตามเป้าหมายระหว่างบุคคล มีนักจิตวิทยาได้ทำการทดสอบเรื่องผู้นำกับการเป็นภาวะผู้นำเหมือนกัน แต่ไม่มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญ

๔.๓ การฝึกฝน นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการดำรงชีวิต การที่ร่างกายของคนเราได้รับการออกกำลังกาย การฝึกฝนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิ ล้วนแล้วแต่มีส่วนทำให้จิตใจเยือกเย็น สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ในที่สุด

๔.๔ ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาตนให้พ้นจากโรคภัยถือเป็นลาภอันประเสริฐตามหลักของพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

๒.๓.๒ ประเภทภาวะผู้นำแบบตะวันตก

การศึกษาประเภทภาวะผู้นำจะทำให้ทราบว่า การดำเนินการขององค์กรจะเป็นไปในลักษณะใด นักวิชาการส่วนใหญ่แบ่งประเภทของผู้นำ โดยแยกประเภทเป็นผู้นำตามความมีประสิทธิภาพผลมากน้อยของงาน ผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจ ผู้นำตามลักษณะการทำงานที่เน้นคนหรือเน้นงาน และแยกประเภทผู้นำตามสถานการณ์ต่างๆ วิลเลียม เจ เรดดิน (William J. Reddin)^{๖๓} ได้แยกประเภทของผู้นำได้ดังนี้

๑. ประเภทผู้นำตามลักษณะความมีประสิทธิภาพผลมากน้อยของงาน

การแจกแจงประเภทผู้นำ วิลเลียม เจ เรดดิน (William J. Reddin) ได้แจกแจงประเภทผู้นำออกเป็น ๒ กลุ่มคือ

๑.๑ ประเภทผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อย ได้แก่

๑) ผู้หนีงาน (Deserter) ผู้นำแบบนี้ขาดความสนใจในด้านที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ตลอดจนสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน ขาดความกระตือรือร้น ขาดความอดทน ทำให้ประสิทธิภาพของงานมีน้อยที่สุด

๒) นักบุญ (Missionary) ลักษณะของหัวหน้างานเป็นผู้นำที่มีจิตใจเมตตา และคำนึงถึงแต่สัมพันธ์ภาพอันดีเหนือสิ่งอื่นใด แต่ที่นับว่าเป็นข้อเสียก็เพราะเขาปรารถนาที่จะเป็น “คนดี” เสียจนไม่กล้าโต้แย้งคัดค้านการกระทำใดๆ แม้แต่เป็นเรื่องเล็กน้อย ทักษะคติในการทำงานของผู้นำชนิดนี้ ก่อให้เกิดการบริหารงานที่ไม่ดี และผลิตผลต่ำเขาคิดว่า การโต้เถียงกันจะ

^{๖๓}William J. Reddin, **Managerial Effectiveness**, (New York : McGraw – Hill Book Co., 1970), pp. 215-234..

ไม่ทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่ดีขึ้นมาได้ ลักษณะการบริหารงานของเขาจึงไม่บรรลุผลสำเร็จ เพราะว่าเขาไม่เคยแก้ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องคนได้อย่างแท้จริง เพราะมุ่งแต่สร้างสัมพันธ์ภาพของบุคคล จนทำให้มีผลงานในระดับที่ต่ำ จึงนับว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานน้อยมาก

๓) ผู้เผด็จการ(Autocrat) ลักษณะของผู้นำประเภทนี้ เป็นผู้นำที่ดำเนินงานมุ่งแต่ภารกิจเพียงอย่างเดียว โดยมีได้คำนึงเรื่องอื่นๆ มองคนเหมือนเครื่องจักรต้องการให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามคำสั่งให้เร็วที่สุด โดยใช้อำนาจของตนเป็นหลัก ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชามักจะเกิดความไม่พอใจ ผลของงานที่ออกมาค่อนข้างจะน้อย ผู้นำประเภทนี้จึงมีประสิทธิผลของงานน้อย

๔) ผู้ประนีประนอม (Compromiser) ผู้นำชนิดนี้เป็นคนโลเลและชอบการประนีประนอม เขาต้องการเพียงให้งานดำเนินไปเรื่อยๆ และเป็นอยู่อย่างนั้นตลอดไป เขาสนใจแต่เฉพาะสิ่งที่จะทำให้งานดำเนินไปได้ เขาจะไม่ยุ่งกับใครและไม่ควรมีใครมายุ่งกับเขา ผู้นำประเภทนี้ชอบการรวมยอม ไม่มีการตัดสินใจที่เด็ดขาดแต่เป็นการตัดสินใจเพื่อความอยู่รอดเท่านั้น

๑.๒ ประเภทผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก ได้แก่

๑) ผู้ทำตามคำสั่งอย่างเดียวหรือแบบราชการ (Bureaucrat) ผู้นำที่มีลักษณะเช่นนี้ จะทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด จะให้ความสนใจกับงานแต่ไม่นำตัวไปผูกพันกับปัญหาต่างๆ มากนัก เขาจะทำงานเฉพาะที่กฎหมายระเบียบต่างๆ กำหนดไว้เท่านั้น ผู้นำประเภทนี้จึงทำงานอย่างเข้มงวดและดำเนินงานอย่างถูกต้องตามระเบียบมากที่สุด ความคิดเห็นใหม่ๆ ไม่ค่อยมี การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีน้อย ผู้นำประเภทนี้จะประสบความสำเร็จของงานมากในหน่วยงานราชการ แต่ในหน่วยงานธุรกิจจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานไม่มากนัก

๒) นักพัฒนา (Developer) ผู้นำประเภทนี้จะได้รับความไว้วางใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีและสามารถจูงใจบุคคลอื่นได้ดีอีกด้วย ลักษณะการทำงานจะมอบความรับผิดชอบใหม่ๆ ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เขาเชื่อว่าการทำงานคือการพัฒนา ความขยัน ความช่างคิด และภาวะสร้างสรรค์ มิได้มีอยู่เฉพาะในตัวบุคคลชั้นผู้นำเท่านั้น แต่ควรมีอยู่ในบุคคลทุกคน

๓) ผู้เผด็จการที่มีศิลปะ(Benevolent Autocrat) ผู้นำประเภทนี้จะมี ความมั่นใจสูงในวิธีการปฏิบัติงานและการดำเนินงานของตนเอง ลักษณะผู้นำนี้จะมีมากในวงการอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นบุคคลที่ไต่เต้าจากระดับล่าง จนถึงระดับสูงมีความรอบรู้กฎหมายระเบียบต่างๆ และวิธีปฏิบัติเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่พัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา ทำให้การทำงานมีศิลปะและประสิทธิผลของงานสูงมาก

๔) นักบริหาร(Executive) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้ที่รู้จักใช้ความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และคำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงานโดยคำนึงถึง

ความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานอย่างชัดเจนและพยายามทำงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีลักษณะทำงานเป็นทีมโดยนำเอาความสามารถของทุกคนมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมีทั้งปริมาณและคุณภาพ จึงเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานมากที่สุด

๒. ประเภทผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจ

ผู้นำแต่ละคนจะใช้อำนาจหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน นักวิชาการ บูเชลเล่ (Robert B. Buchele)^{๖๔} ได้กล่าวถึงประเภทของผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

๒.๑ ผู้นำประเภทเผด็จการ (Autocrat) ผู้นำประเภทนี้ยึดมั่นอยู่บนรากฐานที่เชื่อว่าตนเป็นผู้มีความสามารถมากกว่าผู้อื่น มักจะบังคับให้ผู้อื่นทำตามความคิดของตน ใช้กฎเกณฑ์การควบคุม ตรวจสอบ หรือการลงโทษ และมักใช้พระเดชมากกว่าพระคุณ ไม่ชอบการโต้แย้ง

๒.๒ ผู้นำประเภทพ่อปกครองลูก (Patrimonial) ผู้นำประเภทนี้ยึดหลักการว่าผู้ใต้บังคับบัญชาถือเสมือนลูกหลาน จึงมีความห่วงใย เอาใจใส่เมตตา กรุณา แนะนำสั่งสอน และให้อภัยเมื่อมีความผิดพลาดระหว่างผู้นำและคนในองค์กรจะราบรื่น เป็นกันเองเหมือนญาติพี่น้องในครอบครัวเดียวกัน

๒.๓ ผู้นำประเภทราชการ (Bureaucrat) จะยึดระเบียบกฎเกณฑ์เป็นหลัก ปฏิบัติงาน ขาดความคิดริเริ่มการบังคับบัญชาเป็นไปตามขั้นตอน ยึดระเบียบกฎเกณฑ์เป็นบรรทัดฐานอย่างเคร่งครัด

๒.๔ ผู้นำประเภทผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม (Participative Man) ผู้นำประเภทนี้จะยึดถือประชาธิปไตยของผู้ร่วมงาน ให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผน จนกระทั่งการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผลของงานจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะประสานการทำงานเข้าแก้ปัญหา มีการพัฒนาบุคลากรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

๒.๕ ผู้นำประเภทตามใจท่าน (Laissez – Faire) ผู้นำประเภทนี้ยึดเกณฑ์ของความอะลุ่มอล่วยความประนีประนอม ไม่ชอบความขัดแย้ง ใช้กาลเวลาเป็นเครื่องช่วยคลี่คลายปัญหา มอบความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปลดปล่อยให้ทำงานโดยกำหนดนโยบายและเป้าหมายไว้กว้างๆ เพื่อเป็นแนวทาง จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวแทรกแซง ทำให้ขาดความริเริ่มใหม่ๆ ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่จึงขาดความเป็นระเบียบวินัย

^{๖๔} Robert B. Buchele, *The Management of Business and Public Organization*, (New York : McGraw Hill, 1977), pp. 175-177.

๒.๖ ผู้นำประเภทบารมีใจ (Charismatic Man) ผู้นำประเภทนี้อาศัยบารมีสั่งสมมานานจนมีชื่อเสียงเกียรติคุณ สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้ทุ่มเททำหน้าที่รับผิดชอบ ผู้นำแบบนี้สามารถบริหารงานได้ผล แต่จะมีปัญหาต่อองค์การในกรณีที่ผู้นำประเภทนี้ออกจากองค์กรนั้นไปแล้ว หากคนอื่นมาแทนได้ยาก

๒.๗ ผู้นำประเภทเทคนิควิทยาการ (Technocratic Man) ผู้นำประเภทนี้จะอาศัยความรู้ทางเทคนิคเป็นเกณฑ์ในการชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในงาน ทำให้งานไม่พัฒนาเท่าที่ควร เพราะผู้นำให้ความสนใจแต่เฉพาะทางเทคนิคอันเป็นปัญหาส่วนหนึ่งขององค์การเท่านั้น

๒.๘ ผู้นำประเภทอุปถัมภ์ (Patronage Man) เป็นประเภทผู้นำที่ถือเกณฑ์การประสานงานระหว่างผู้ร่วมงานที่รู้จักมักคุ้นเป็นหลัก ผู้นำจึงเปรียบเสมือนผู้ประสานงาน เป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการบังคับบัญชาสั่งการ โดยเฉพาะในกรณีการเป็นผู้นำมาจากการเลือกตั้ง อำนาจบังคับบัญชาลดน้อยลงไปมากกว่าผู้นำที่มาจากแต่งตั้งโดยตรง ผลงานขึ้นอยู่กับผู้นำที่จะดึงผู้ร่วมงานให้ความร่วมมือมากน้อยเพียงใด

๒.๙ ผู้นำประเภทการเมือง (Political Man) ผู้นำประเภทนี้อาศัยอำนาจและอิทธิพลในเรื่องที่มีฐานะหรืออำนาจที่มาจากบุคคลระดับสูงขององค์การ ผลงานขององค์การที่มีผู้นำประเภทนี้จะขึ้นอยู่กับอิทธิพลของผู้นำและความรับผิดชอบของผู้นำว่าจะทุ่มเทให้แก่องค์การได้มากน้อยเพียงใด และนำองค์การไปในทิศทางใด เพราะอิทธิพลของผู้นำดังกล่าวนี้ทำให้สามารถสั่งใช้ผู้ร่วมงานได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานส่วนตัวหรืองานส่วนรวม ข้อที่น่าสังเกตคือผู้นำประเภทการเมือง มักจะประสบผลสำเร็จได้ระยะเวลาหนึ่งเท่าที่ฐานะหรืออำนาจจากระดับสูง หรือพรรคพวกเอื้ออำนวย

๓. ประเภทผู้นำตามลักษณะการเน้นงานหรือเน้นคน

ผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นตัวแปรที่สำคัญในการแบ่งประเภทผู้นำ ไลเคิร์ต (Rensis Likert)^{๖๔} ได้แบ่งประเภทของผู้นำตามลักษณะการเน้นงานหรือเน้นคนดังนี้

๓.๑ ผู้นำประเภทเน้นงานเป็นหลัก (Task Oriented) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับงานมาก จะมอบหมายการงาน กำหนดมาตรฐาน และสอดส่องดูแล ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทกำลังกายกำลังใจทำงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๒ ผู้นำประเภทเน้นคนเป็นหลัก (People Oriented) ผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญกับคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชามาก เน้นมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ทั้งในเรื่อง

^{๖๔} Likert Rensis, *New Patterns of Management*, p. 74.

ส่วนตัวและราชการ เพื่อประโยชน์ในการสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน ให้สิทธิเสรีภาพและ การมีส่วนร่วมในการทำงาน

๔. ประเภทผู้นำตามสถานการณ์

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จยังไม่สามารถสรุปได้แน่นอนว่าเป็นผู้นำประเภทไหน เพราะทุกประเภทย่อมมีจุดดีเด่นของตน จึงเป็นข้อสงสัยของความเป็นภาวะผู้นำที่จะเกิดขึ้นที่ ไหน ภายใต้เงื่อนไขอะไรบ้างซึ่งถือเป็นปัจจัยสถานการณ์ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในภาวะ ผู้นำอย่างมาก วี รูม (Victor H. Vroom) และเยตตัน (Philip W. Yetton)^{๖๖} ได้สรุปประเภทผู้นำ ตามสถานการณ์และเลือกแบบใช้พฤติกรรมของผู้นำประเภท ต่างๆ ให้เหมาะสมซึ่งพอสรุปได้ ว่ามี ๕ แบบด้วยกันคือ

๔.๑ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๑ จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ขณะนั้น

๔.๒ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๒ จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับจากเพื่อนร่วมงาน

๔.๓ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๓ จะชี้ปัญหาให้เพื่อนร่วมงานเห็นเป็นรายๆ พร้อมกับ ฟังข้อเสนอแนะและความเห็น แล้วตัดสินใจ

๔.๔ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๔ จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหาและข้อเสนอแนะ เป็น กลุ่มๆ แล้วตัดสินใจ

๔.๕ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๕ จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปัญหากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มร่วมกันคิดหาทางเลือก และข้อตกลงโดยกลุ่ม แล้วปฏิบัติตามข้อยุติที่ กลุ่มสนับสนุน

การใช้พฤติกรรมของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ๕ อย่างดังกล่าว คือถ้ามี ทางแก้ไขปัญหาคิดชัดเจนจากข้อมูลที่มีอยู่ และเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็เลือกใช้ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๑ หรือถ้าหากข้อมูลที่ได้รับจากผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วตัดสินใจเองก็ใช้ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๒ หรือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจเป็นกรณีๆ พร้อมกับรับฟังข้อเสนอแนะ และความเห็นแล้วตัดสินใจ ก็เป็นไปตามพฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๓ หรือแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ พร้อมกับเสนอแนะเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเป็นการใช้พฤติกรรมผู้นำ แบบที่ ๔ หรือถ้าปัญหากลุ่ม มีทางแก้ไขได้หลายอย่างควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วม

^{๖๖} Victor H. Vroom and Philip W. Yetton. **Leadership and Decision Making**, (Pittsburgh : University of Pittsburgh Press, 1975), p. 155.

ปรึกษาหารือเป็นกลุ่มแล้วเลือกปฏิบัติตามข้อยุติที่กลุ่มเสนอ ถือเป็นการใช้พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๕

๒.๓.๓ บทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบตะวันตก

บุคคลใดก็ตามเมื่อมีตำแหน่งทั้งในที่ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการย่อมจะต้องมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องแสดงตามความรับผิดชอบตามฐานะ ตามวุฒิภาวะ ความรู้และความสามารถ ผู้นำก็เช่นเดียวกันเมื่อได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำของกลุ่มแล้วย่อมจะต้องมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน มีนักวิชาการที่ให้ความหมายได้แสดงทรรศนะบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

งามพิศ สัตย์สงวน^{๒๗} กล่าวว่า บทบาทคือพฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพ ต่างๆ ว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร เป็นบทบาทที่คาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคม เพื่อให้คู่สัมพันธ์มีการกระทำระหว่างกันทางสังคมได้ รวมทั้งสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้นได้

ฉลอง มาปรีดา^{๒๘} ให้ความหมายคำว่า “บทบาท หมายถึง การทำหน้าที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู ซึ่งเป็นพฤติกรรมหรือการแสดงออก ตามความคาดหวังของตนหรือผู้อื่น หน้าที่หมายถึง กิจที่จะต้องทำ หรือ วงแห่งกิจการ ซึ่งอาจเป็นการกระทำด้วยจริยธรรมทำตามกฎหมาย หรือทำด้วยความสำนึกของบุคคลนั้นๆ”

ณรงค์ เสียงประชา^{๒๙} กล่าวว่า “บทบาท คือ พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามสถานภาพ บทบาทเป็นพฤติกรรมที่สังคมกำหนด และคาดหวังให้บุคคลกระทำตามหน้าที่ เช่นเป็นครูต้องสอนนักเรียน เป็นตำรวจต้องพิทักษ์สันติราษฎร์ ทหารต้องเป็นรั้วของชาติ เป็นลูกต้องเชื่อฟังพ่อแม่ เป็นต้น”

^{๒๗} งามพิศ สัตย์สงวน, การจัดระเบียบทางสังคม ในสังคมและวัฒนธรรม, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕), หน้า ๗๓.

^{๒๘} ฉลอง มาปรีดา, คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร, (กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗), หน้า ๑๔.

^{๒๙} ณรงค์ เสียงประชา, มนุษย์กับสังคม, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓๙.

อุทัย หิรัญโต^{๗๐} ให้ความหมายว่า บทบาท คือ หน้าที่ หรือพฤติกรรมอันพึงคาดหมาย ของบุคคลแต่ละคนในกลุ่มหรือในสังคมหนึ่งๆ บทบาทเป็นสิ่งที่กลุ่มหรือสังคม หรือวัฒนธรรมของกลุ่มนั้นกำหนดขึ้น ฉะนั้นบทบาทจึงเป็นแบบแห่งพฤติกรรมของบุคคลในสถานะหนึ่งๆ ที่พึงมีต่อบุคคลในสถานะหนึ่งในสังคมเดียวกัน

ราล์ฟ ลินตัน (Ralph Linton) ให้ความสำคัญในเรื่องฐานะตำแหน่ง (status) และบทบาท (role) ของฐานะตำแหน่งนั้นว่าสังคมตั้งอยู่บนรากฐานของการปฏิบัติตอบโต้ของคนในสังคมนั้น ถ้าหากคนไม่มีการกระทำตอบโต้แล้ว แนวความคิดในเรื่องฐานะตำแหน่งและบทบาทจะไม่เกิดขึ้น ฐานะตำแหน่งเป็นนามธรรม ไม่ใช่ตัวคนแต่เป็นผลรวมของสิทธิและหน้าที่ของคนที่จะดำรงตำแหน่งนั้นซึ่งต้องปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้ฐานะตำแหน่งจึงมีอยู่ก่อนที่คนจะเข้าไปสวมตำแหน่งนั้นและฐานะตำแหน่งจะมีมากมายแค่ไหนก็แล้วแต่แบบของวัฒนธรรมของสังคมนั้น ส่วนบทบาท(role) คือการประพฤติปฏิบัติตามสิทธิหน้าที่ดังกล่าว

พาร์สัน (Parsons) นักสังคมวิทยาที่มีความเห็นเช่นเดียวกับ ลินตัน (Linton) ว่า ฐานะตำแหน่งและบทบาทของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่มียอยู่แล้วบุคคลที่อยู่ในฐานะตำแหน่งย่อมจะทำหน้าที่ที่จะให้ฐานะตำแหน่งนั้นๆ มีบทบาทไปตามแบบฉบับของสังคมก็คือ ระบบของการปฏิบัติต่อกัน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์^{๗๑} กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้หน้าไว้ ๓ ประการ คือ

๑. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน หมายถึง ผู้นำจะต้องอยู่ใกล้ชิดมีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียว
๒. เป็นผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ หมายถึง ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคง และเข้าใจได้ ผู้นำจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย
๓. เป็นผู้อำนวยการให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม หมายถึง เขาจะปฏิบัติการในหน้าที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

^{๗๐}อุทัย หิรัญโต, สารานุกรมศัพท์สังคมวิทยา-มานุษยวิทยา, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๖), หน้า ๑๘๗.

^{๗๑}นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๔), หน้า ๘๖.

ผู้นำหรือนักปกครองที่เข้ามาทำหน้าที่ในการจัดทุกข์บำรุงสุขให้ จำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติ พันธกิจ หรือหน้าที่ของตนให้สมกับที่ได้รับความไว้วางใจของผู้ใต้ปกครองหรือประชาชนซึ่งถือว่าเป็น หน้าที่อันชอบธรรมที่นักปกครองพึงเอื้ออำนวยประโยชน์สุขแก่ประชาชน หน้าที่ของนักปกครองโดยทั่วไปคล้ายคลึงกัน แต่หน้าที่ของนักปกครองที่ดีนั้น ต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ และประโยชน์ของประชาชน โดยยึดเอาต้องการของประชาชนเป็นหลัก ประยงค์ สุวรรณบุปผา^{๗๒} ได้กล่าวไว้โดยสรุปดังนี้ คือ

๑) หน้าที่ทางสังคม (Social Function)

๒) หน้าที่ทางเศรษฐกิจ (Economic Function)

๓) หน้าที่ทางการบริหาร การปกครอง และการเมือง (Political Function)

หน้าที่ของนักปกครองนับได้ว่าเป็นบทบาทที่สำคัญมากที่สุด ถ้าหากนักปกครองบกพร่องหรือไม่ปฏิบัติให้ดีเท่าที่ควรอาจเกิดผลร้ายแก่ประชาชนและประเทศชาติได้ เมื่อการเมือง การบริหาร และการปกครองมีความมั่นคงหรือมีเสถียรภาพอย่างมากทำให้เศรษฐกิจของประเทศดำเนินไปได้ด้วยดี เพราะการเมืองมั่นคงสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศกล้าเข้ามาลงทุน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่นักปกครองพร้อมทั้งคณะรัฐมนตรีหรือผู้มีอำนาจในการบริหารและการปกครองต้องเอาใจใส่ให้มากเป็นพิเศษ

กวี วงศ์พุ่ม^{๗๓} กล่าวว่า “หน้าที่ของผู้นำ หมายถึง งานที่ผู้นำต้องรับผิดชอบตามที่องค์กรกำหนดไว้ มีลักษณะประเภทงานที่ผู้นำจะต้องทำ และจะต้องใช้ผู้อื่น คืองานที่ผู้นำจะต้องทำด้วยตนเอง งานประเภทนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้ เพราะ ขาดข้อมูล ขาดความรู้ ประสบการณ์ยังไม่ถึง ขาดการยอมรับ เป็นต้น งานที่ต้องใช้ผู้อื่นทำแทน เพราะถ้าผู้นำทำเองก็จะไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ถือว่าเป็นการมอบหมายงาน แต่ยังคงต้องรับผิดชอบอยู่ ”

น้อย สุปิงคลัต^{๗๔} กล่าวว่า หน้าที่ของผู้นำ จะต้องกระทำอยู่ ๒ ลักษณะ คือ หน้าที่หลัก และหน้าที่ประกอบ ดังนี้

^{๗๒} ประยงค์ สุวรรณบุปผา, รัฐปรัชญา แนวคิดตะวันออก - ตก, (กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พรินติ้งเฮ้าส์, ๒๕๔๑), หน้า ๓๓๘.

^{๗๓} กวี วงศ์พุ่ม, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๓๑.

^{๗๔} น้อย สุปิงคลัต, ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน, หน้า ๒๖ - ๓๘.

๑. หน้าที่หลัก เป็นหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติจะละเอียดดกบพร่องไม่ได้ เพราะหากละเอียดแล้วกิจการต่างๆ ภายในหน่วยงานจะบกพร่อง และเกิดความเสียหายทันที หน้าที่หลักได้แก่

- ๑.๑ หน้าที่ในการตัดสินใจ
- ๑.๒ หน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชา
- ๑.๓ หน้าที่ในการสนับสนุน อำนาจความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- ๑.๔ หน้าที่ในการประสานงานทั้งในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงาน และ

๒. หน้าที่ประกอบ เป็นหน้าที่ที่เสริมในฐานะที่เป็นผู้นำ ทำให้ความเป็นผู้นำสมบูรณ์ยิ่งขึ้นแต่หากละเอียดไม่ปฏิบัติบ้างจะไม่กระทบต่อกิจกรรมภายในหน่วยงาน เช่น

- ๒.๑ การเป็นตัวแทนกลุ่ม
- ๒.๒ เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นต้น

จิรพรรณ กาจนะจิตรา^{๗๕} กล่าวว่า หน้าที่ของผู้นำ ไว้ดังนี้

๑. เป็นผู้วางแผนในการดำเนินงาน
๒. เป็นผู้จัดการของกลุ่ม
๓. เป็นผู้กำหนดนโยบาย
๔. เป็นผู้เชี่ยวชาญ
๕. เป็นนักการศึกษา
๖. เป็นผู้ตัดสินใจ
๗. เป็นผู้เลือกวัตถุประสงค์ของกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน
๘. เป็นผู้สนับสนุนบุคคล หรือสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน
๙. เป็นนิเทศงาน
๑๐. เป็นผู้ประเมินงาน

สมพงษ์ เกษมสิน^{๗๖} กล่าวถึง หน้าที่ของผู้นำ ไว้ว่า

๑. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
๒. เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณ และคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด
๓. เป็นผู้สอนแนะนำการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
๔. เป็นผู้สั่งงาน และควบคุมงาน

^{๗๕}จิรพรรณ กาจนะจิตรา, การพัฒนาชุมชน, (กรุงเทพมหานคร: ชวนพิมพ์, ๒๕๒๘), หน้า ๑๓๓.

^{๗๖}สมพงษ์ เกษมสิน, การบริการ, (กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๒๑๑.

สมชาย เหล็กเพชร^{๗๗} ได้สรุปในงานที่ได้ศึกษาของบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่น่าสนใจ ซึ่งมี ๒ ลักษณะ คือ บทบาทที่เป็นจริง และบทบาทที่สังคมคาดหวัง

๑. บทบาทที่เป็นจริง เป็นบทบาทที่จะต้องแสดงพฤติกรรมตามสิทธิและหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมาย ซึ่งจะต้องแสดงพฤติกรรมตามขอบเขตหน้าที่ในตำแหน่งที่ระบุไว้เท่านั้นไม่สามารถแสดงบทบาทอื่นใดที่นอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งบทบาทที่เป็นจริงนั้นมักจะกำหนดไว้เป็นเพียงกรอบหรือแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างกว้างๆ และกำหนดอำนาจตามตำแหน่งที่ได้รับเช่น อำนาจในการอนุมัติการใช้จ่ายของหน่วยงานอำนาจในการปฏิบัติงานตามที่ตนเองรับผิดชอบ

๒. บทบาทที่คาดหวัง เป็นการคาดหวังของบุคคลต่าง ๆ ที่มีต่อผู้นำต้องการที่จะให้ผู้นำไปได้แสดงบทบาทต่าง ๆ นอกเหนือจากบทบาทที่แท้จริงตามที่กฎหมายหรือข้อกำหนด ต่าง ๆ ที่กำหนดให้ผู้นำจะต้องปฏิบัติความคาดหวังในบทบาทต่าง ๆ ของผู้นำนั้นส่วนมากจะคาดหวังในทางที่ดีเกี่ยวกับตัวผู้นำ ซึ่งจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร สังคมและส่วนบุคคล เช่น คนในองค์กรคาดหวังหัวหน้างานคนใหม่จะมาช่วยแก้ปัญหาในเรื่องการผลิตที่ตกต่ำให้สามารถสร้างความร่วมมือร่วมใจกับบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ในหมู่บ้านมีความสามัคคีร่วมมือร่วมแรงใจในการทำการพัฒนาหมู่บ้านของตนให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับหมู่บ้านอื่นๆ บทบาทที่คาดหวังเกี่ยวกับตัวผู้นำนั้นแต่ละคนก็มีความคาดหวังแตกต่างกันออกไปตามสภาพของแต่ละคนแต่ละกลุ่ม ซึ่งไม่สามารถกำหนดให้ชัดเจนได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี^{๗๘} กล่าวว่าบทบาทของภาวะผู้นำ (Leadership roles) ที่ดีขององค์การ ควรมีลักษณะดังนี้

๑. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ผู้นำที่มีตำแหน่งสูงขององค์การจะต้องเป็นตัวแทนทำกิจกรรมต่างๆ คือ (๑) เป็นตัวแทนที่ดีขององค์การ (๒) เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์การ (๓) ให้การต้อนรับแขกผู้มาเยือน

๒. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและนำเสนอกิจกรรม ตลอดจนมีการวางแผน มีความสามารถในด้านต่างๆ และมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคลหรือฝ่ายต่างๆ คือ (๑) ฝ่ายบริหารระดับสูง (๒) ลูกค้า (๓) บุคคลภายนอก เช่น สหภาพแรงงาน (๔) เพื่อนร่วมอาชีพ(๕) ชุมชน

^{๗๗} สมชาย เหล็กเพชร, “วิเคราะห์งานของพระสงฆ์ในฐานะที่เป็นผู้นำในชุมชน”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), ๒๕๓๘.

^{๗๘} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนรัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๖ - ๑๗.

๓. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ซึ่งมีคุณสมบัติในการเจรจาต่อรอง ดังนี้
- ๓.๑ สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจา ด้านขอเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ หรือการสนับสนุนอื่นๆ
 - ๓.๒ สามารถต่อรองกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อที่จะต่อรองด้าน พนักงาน และเจรจากับหน่วยงานภายนอกในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และรูปแบบ การสนับสนุนอื่น
 - ๓.๓ สามารถต่อรองกับลูกค้าผู้ขายปัจจัยการผลิต และผู้ให้บริการ เพื่อให้เกิดการซื้อขายการกำหนดตารางเวลา และเงื่อนไขการขนส่ง
๔. การสอนงาน (Coach) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องมีเวลา และความสามารถที่จะสอนทีมงาน ดังนี้
- ๔.๑ ต้องพยายามช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จ
 - ๔.๒ ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
 - ๔.๓ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมีขั้นตอนการทำงานและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
๕. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team builder) ซึ่งกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้
- ๕.๑ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ เช่น มีการใช้จดหมาย ชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น
 - ๕.๒ ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจแก่กลุ่ม เช่น การจัดปาร์ตี้ และการสนับสนุนด้านกีฬา
 - ๕.๓ จัดประชุมพบปะสังสรรค์เป็นช่วงๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานมีการอภิปรายเกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่นๆ
๖. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team player) มีพฤติกรรมที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติ ๓ ประการ ดังนี้
- ๖.๑ การวางตัวเป็นสมาชิกทีมและผู้นำทีมที่เหมาะสม
 - ๖.๒ มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ในองค์กร
 - ๖.๓ แสดงความตั้งใจต่อผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีมและกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่
๗. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical problem solver) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้นและผู้บริหารระดับกลางที่จะช่วยสมาชิกของทีมงานแก้ปัญหาด้านเทคนิค โดยมีกิจกรรม ๒ ประการ ดังนี้
- ๗.๑ ผู้นำควรให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้แนะนำด้านเทคนิค

๗.๒ เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ เช่น สนับสนุนการสร้างยอดขาย หรือปรับปรุงซ่อมแซมเครื่องจักรต่างๆ

๘. การประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่มมีความคิดเชิงวิเคราะห์ (Critical thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำประกอบการ การพัฒนาเปลี่ยนแปลงธุรกิจ ถึงแม้จะไม่ใช้กิจการของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมของการเป็นผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ ๓ ประการ ดังนี้

๘.๑ หาวิธีการที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ภายนอก เช่น การเยี่ยมเยียนธุรกิจ การจัดประชุมกลุ่มอาชีพ หรือการจัดแสดงสินค้า หรือการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการศึกษา

๘.๒ มีการพูดคุยกับลูกค้าและพนักงานถึงความจำเป็นและความต้องการที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

๘.๓ มีการอ่านสิ่งตีพิมพ์ บทความ นิตยสารของกลุ่มวิชาชีพ เพื่อที่จะรับรู้สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมและในวงการอาชีพนั้น

จากการศึกษา บทบาทหน้าที่ตามธรรมชาติของผู้นำของนักวิชาการ ทำให้สามารถสรุปประเภทของบทบาทได้ดังนี้

๑. บทบาทที่ถูกกำหนด (prescribed role or role prescription) เป็นบทบาทที่กำหนดสิทธิหน้าที่ทางสังคมไว้

๒. บทบาทที่ถูกคาดหวัง (role expectation) เป็นบทบาทที่อยู่ในระดับของความคิดส่วนบุคคลหรือเป็นการคาดหวังของสังคมที่ต้องให้บุคคลแสดงบทบาทนั้นๆ รวมทั้งความคาดหวังของตนเองว่าจะแสดงพฤติกรรมอย่างไร

๓. บทบาทที่เป็นจริง (perform role or actual role) เป็นบทบาทที่เจ้าของสถานภาพแสดงจริง ซึ่งอาจเป็นบทบาทที่สังคมคาดหวังหรือเป็นบทบาทที่ตนเองคาดหวัง หรือเป็นบทบาทที่ถูกกำหนดหรืออาจจะไม่เป็นไปตามทั้งบทบาทที่ถูกกำหนด และบทบาทที่ถูกคาดหวังก็ได้^{๗๙}

๒.๓.๔ ลักษณะผู้นำทางพระพุทธศาสนา

ภาวะผู้นำมี ค่านิยมในแต่ละยุคสมัยเป็นตัวกำหนด หรือบ่งชี้ว่าจะสามารถนำพาสมาชิก หรือสังคมให้ประสบความสำเร็จได้และเมื่อใดที่ผู้นำได้แสดงบทบาทหน้าที่ โดยการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลสามารถโน้มน้าวชักจูง ชี้นำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ได้แสดงพฤติกรรมอันมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลุ่ม ลักษณะที่ผู้นำแสดงออกมานั้นก็

^{๗๙} พระธีระพล ชัยยะนุกาพ, บทบาทของผู้นำทางศาสนากับการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก), ๒๕๔๗.

คือความเป็นภาวะผู้นำ ในทัศนะของพระพุทธศาสนา มีนักปราชญ์ของสถาบันพุทธศาสนาเป็นที่เคารพกับบุคคลทั่วไป ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำในทางพระพุทธศาสนา ดังต่อไปนี้

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต)^{๔๐} กล่าวว่าไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติ ปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

สุวิน สุขสมกิจ^{๔๑} ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ หรือผู้ปกครอง ในทางพระพุทธศาสนาที่ปรากฏในอรรถกถาสุตต โดยกล่าวถึงความเป็นอยู่ของสังคมนมนุษย์ที่มาอยู่ร่วมกันเป็นสังคมที่สงบสุขไม่มีการแก่งแย่งเอาเปรียบซึ่งกันและกัน เพราะมีความอุดมสมบูรณ์ แต่ต่อมามีความขัดแย้งเนื่องจากการทำความชั่ว มีการลักขโมยของบุคคลในสังคม ในขั้นแรกจะเป็นการกล่าวตักเตือนกันเอง แต่เมื่อมีการประพฤติซ้ำอีก จึงมีการลงโทษแก่ผู้กระทำ ผู้ที่จะลงโทษหรือกล่าวตักเตือนได้จะต้องเป็นหัวหน้า หรือผู้นำ ที่มีอิทธิพลให้เกิดการยอมรับจากสังคมและยอมรับคำตัดสินการให้คุณและโทษตลอดจนให้ความไว้วางใจในคำตัดสินปัญหาต่างๆ ดังปรากฏข้อความว่า

“ครั้งนั้น เหล่ามนุษย์ทั้งหลายจึงประชุมกัน ครั้นแล้ว ต่างก็ปรับทุกข์กันว่า การถือเอาสิ่งของของผู้อื่นไม่ได้ให้ จักเกิดขึ้นเพราะความชั่วจากการกระทำเหล่าใด การกระทำเหล่านั้นจักเกิดขึ้นแก่พวกเรา อย่างไรก็ดี เราจักสมมติ ให้มนุษย์ที่มีศีลธรรมผู้หนึ่งเป็นผู้นำ กล่าวโดยธรรม ให้เป็นผู้ติเตียนลงโทษโดยชอบธรรม ให้เป็นผู้ขับไล่บุคคลผู้ที่ควรถูกขับไล่ ส่วนพวกเราจักแบ่งข้าวสาลีให้แก่ผู้นั้น ครั้นแล้วจึงแสวงหาบุคคลผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีศีลธรรม และคุณธรรมเป็นผู้นำ ส่วนพวกตนก็แบ่งข้าวสาลีให้แก่ผู้นั้น”

ภาวะผู้นำในที่นี้จึงมีความหมายว่า เป็นความดีงามของบุคคลที่สามารถ ตัดสินปัญหาและให้ความเป็นธรรมเกิดประโยชน์สุขแก่สังคมโดยรวม

^{๔๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, พิมพ์ครั้งที่ ๗, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

^{๔๑} สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดกาญจนบุรี”, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, หน้า ๗๗.

พระพุทธศาสนาให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวผู้บริหารหรือผู้นำในการบริหารนี้มาก โดยมีคำสอนที่พูดถึงเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำดังที่ปรากฏอยู่ในทศตปิยปาปริกสูตร^{๔๒}ว่า ผู้นำจะต้องประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้คือ

๑) จักขุมา คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองสภาพเหตุการณ์ออก และจะวางแผนเตรียมรับ หรือรุกได้อย่างไร

๒) วิรุโร คือเป็นผู้ชำนาญในงาน รู้จักวิธีการไม่บกพร่องในหน้าที่ที่ตนได้รับผิดชอบ

๓) นิสสยสัมปันโน คือ เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี และได้รับความเชื่อถือจากผู้อื่น

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การเป็นผู้นำนั้น จะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือมีหูตาไวและกว้างไกลสามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง เข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใดโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้ส่งงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๔๓}

นอกจากนี้ผู้นำจะต้องประกอบด้วยคุณธรรมจะต้องวางตัวในกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดในสังฆโสภณสูตร พระพุทธองค์ได้แสดงถึงลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้บริหารไว้ว่า

๑. วิยัตโต เป็นผู้มีปัญญา
๒. วินีโต เป็นผู้มีระเบียบวินัยดี
๓. วิสารโท เป็นผู้แก้แค้น
๔. พหุสุโต เป็นผู้มีความรู้ ศึกษาทรงจำมาก
๕. ธัมมานุธัมมปฏิปันโน เป็นผู้ปฏิบัติธรรม รักษาความถูกต้องในสิ่งที่ถูกที่

ควร^{๔๔}

^{๔๒} อย.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๑๕๗/๒๐๓.

^{๔๓} วนิตา ชูสังข์, การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑), หน้า ๖๔.

^{๔๔} อย.จตุกก.(ไทย) ๒๑/๗/๙-๑๐

ผู้นำที่ประกอบด้วยคุณธรรม ๕ ประการดังกล่าวนี้ย่อมประสบความสำเร็จและได้รับการยกย่อง นับถือ

ในอังกุตตรนิกาย ปัญจกนิบาต ได้แสดงหลักธรรมสำหรับผู้นำไว้ ๖ ประการ คือ

๑. ขมา คือ มีความอดทนต่อการปฏิบัติงานมีใจหนักแน่น ไม่ยอมตกในความชั่ว ไม่เกรงกลัวหรือมีอคติ ๔ เมื่อจะต้องตัดสินใจและไม่หวั่นไหวเพราะโลกธรรม ๘

๒. ซาคติยะ คือ มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีความระมัดระวังไม่ประมาทในการปกครองชีวิตหน้าที่และการทำงาน

๓. อุภูฏานะ คือ มีความขยันหมั่นเพียรต่อหน้าที่การทำงาน

๔. ทยา คือ มีจิตใจที่เอ็นดู รักใคร่ห่วงใยเข้าใจใส่ดูแลผู้ร่วมงาน

๕. อิกขนา คือ เอาใจใส่ตรวจตรางานและหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ^{๔๕}

หลักธรรมที่ยกมาแสดงไว้เหล่านี้ ก็เพื่อให้เห็นถึงแนวคิดหรือคำสอนเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมกับการบริหารตามทรรศนะพระพุทธศาสนาเท่านั้น อีกอย่างหนึ่ง คำว่านักบริหารนี้ไม่ได้หมายความว่าเจาะจงเอาเพียงแค่นักกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่หมายรวมเอาผู้บริหารทุกระดับชั้น ตำแหน่งไม่ว่าจะเป็นผู้ปกครองรัฐ ข้าราชการ บริษัทเอกชน หรือแม้แต่การบริหารองค์กร ที่เล็กที่สุดของสังคม คือครอบครัว ย่อมต้องอาศัยหลักธรรมในการบริหารเดียวกันนี้ เพราะหลักธรรมเหล่านี้ล้วนมุ่งประโยชน์สุขทั้งแก่ตนเองผู้ปฏิบัติ และสังคมรอบด้าน ดังพระพุทธสุภาษิตที่ว่า “ธมฺโม หเว รกฺขติ ธมฺมจารี ธรรมย่อมรักษาผู้ประพฤติธรรม..”^{๔๖} สังคมใดหากไร้ธรรม สังคมนั้นก็สับสนวุ่นวาย สังคมใดไร้ธรรม สังคมนั้นก็เป็นสังคมของคนชั่ว ยิ่งเกี่ยวกับเรื่องการบริหารการเมืองการปกครองแล้ว ผู้นำหรือผู้ปกครองจะต้องตระหนักเป็นอย่างยิ่งเพราะจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนหรือผู้ใต้การปกครอง ในเทศกาลชาติได้แสดงให้เห็นถึงคุณสมบัติผู้บริหารและผู้ปกครองทั้งหลายซึ่งสามารถสรุปย่อลงได้ ดังนี้

๑. ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ ไม่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจปัญหา มีใจดีไม่ทอดทิ้งงาน มีความเพียรอดสาหัสในการทำงาน

๒. ฉลาดวางบุคคลให้เหมาะสมกับงาน รู้ประโยชน์และโทษ รักษาความลับ ไม่ดำเนินชีวิตในทางที่ผิด รักษาเกียรติประวัติ รักษาประโยชน์ส่วนรวม และต้องรอบรู้ในกิจการคลัง บริหารการคลังด้วยตนเอง ไม่ควรไว้วางใจให้คนอื่นจัดการ รู้รายรับรายจ่ายของแผ่นดินหรือในกิจการงานนั้นๆ ที่รับผิดชอบ

^{๔๕} อก.ปัญจก (ไทย) ๒๒/๕๓/๕๖.

^{๔๖} ขุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๑๔๒๐ - ๑๔๒๑/๒๙๐.

๓. บำรุงขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องบุคคลผู้ควรแก่การยกย่อง ชมผู้ควรชมรู้ในสิ่งที่ควรทำก่อนทำหลัง ออกรับฟังปัญหาหรือพบปะราษฎรอยู่เสมอเพื่อรับฟังปัญหาและทางแก้ไขหรือชี้แนะแนวทาง

๔. ออกติดตามผลงาน ตรวจสอบตราดูแลความประพฤติของเจ้าหน้าที่ ไม่พึงมอบภารกิจที่สำคัญๆ แก่ผู้อื่นและใช้วิจารณ์ญาติในการบริหาร

๕. ไม่พึงละการบำเพ็ญประกอบตนในศีลธรรมที่ดั่งงาม เพื่อเป็นแบบอย่างและยึดมั่นเป็นข้อปฏิบัติ ไม่สำคัญตนผิดว่ายิ่งในอำนาจ

๖. ไม่ลุ่มหลงในกามคุณ และโลกธรรม และมีปัญญา มีกำลังแห่งสติเพราะจะเป็นเครื่องช่วยให้ผู้นำหรือผู้ปกครองสามารถฟันฝ่าอุปสรรคแก้ไขปัญหาไปได้แม้ถึงคราวอัปมงคล^{๔๗}

นอกจากคุณสมบัติที่มีในเตตสุกษชาตกแล้ว ก็ยังมีคุณสมบัติของผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีที่ปรากฏอยู่ในกปิชาตก สัตตกนิบาต ขุททกนิกาย^{๔๘} กล่าวไว้ว่า

“อันคนพาลถึงจะมีกำลังปกครองหมู่คณะไม่ดีเลย เพราะไม่เป็นประโยชน์แก่ญาติทั้งหลายเหมือนนกกกระหาตัวผู้ไม่เป็นประโยชน์แก่พวกนกปกครองหมู่คณะทั้งหลายเหล่าจะนั้น ส่วนนักปราชญ์มีกำลังปกครองหมู่คณะดีมาก เพราะว่าเป็นประโยชน์แก่ญาติทั้งหลาย เหมือนท้าววาสวะผู้เป็นประโยชน์แก่เทวดาชั้นดาวดึงส์ทั้งหลายจันนั้น ผู้ใดพิจารณาเห็นศีล ปัญญา และสุตะในตน ผู้นั้นย่อมประพฤติประโยชน์ ได้ทั้งสองฝ่าย คือ ทั้งตนและผู้อื่น”

คุณสมบัติประการสำคัญของผู้นำ ก็คือ ธรรมาธิปไตย แปลว่า ถือธรรมเป็นใหญ่ ยึดเอาธรรมเป็นสำคัญ เชิดชูหลักการ ปฏิบัติการตามและเพื่อเห็นแก่ความเป็นจริง ความถูกต้อง ความดีงาม ไม่เป็นอัตตาธิปไตยคือไม่ถือตัวเป็นใหญ่ และก็ไม่เป็นโลกาธิปไตย^{๔๙}

หากพิจารณาข้อความที่ยกมากล่าวนี้แล้ว ชี้ให้เห็นว่าผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้มีศีลเพราะศีลเป็นของผู้มีปัญญา แต่ถ้าผู้นำและผู้ปกครองเป็นผู้ไม่มีศีลและปัญญา แล้วก็เป็นผู้นำหรือผู้ปกครองที่ดีไม่ได้ มีแต่ความเลวลง แม้แต่ญาติพี่น้องตลอดจนเพื่อนฝูงก็พากันรังเกียจ ในทางตรงข้ามแล้ว ผู้นำหรือผู้ปกครอง มีทั้งศีล ปัญญา และสุตะ อยู่ในตนแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์ในการเป็นผู้ที่ดี ญาติพี่น้องตลอดจนเพื่อนฝูงก็ให้ความเคารพด้วย

^{๔๗} ดูรายละเอียดใน ขุ.ชา.(ไทย) ๒๗/๒๔๓๘-๒๔๔๕/๔๓๐-๕๔๓.

^{๔๘} ดูรายละเอียดใน ขุ.ชา.(ไทย) ๒๗/๓๖๗-๓๖๘/๒๖๗-๒๖๘.

^{๔๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๕), หน้า ๑๗.

ความอ่อนน้อมอย่างแท้จริง และในกฎทนต์สูตร สีลขันธวรรค ที่มกนิกาย^{๓๐} ยังได้กล่าวถึง
คุณสมบัติของพระเจ้ามหาวชิตตะผู้ปกครองนครที่ดี ๘ ประการดังนี้คือ

๑. ทรงเป็นอุกโตสุชาติ ทั้งฝ่ายพระมารดาและพระบิดา มีพระกรรมเป็นที่ปฏิสนธิ
หมดจดดีตลอดเจ็ดชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านติเตียนด้วยอ้างถึงพระชาติกำเนิดได้

๒. ทรงมีพระรูปร่าง นาดู น่าเลื่อมใส ประกอบด้วยพระฉวีวรรณผุดผ่องยิ่งนัก
มีพระฉวีวรรณ คล้ายพรหม มีพระรูปคล้ายพรหม นาดู น่าชมไม่น้อย

๓. ทรงมั่งคั่ง มีทรัพย์มาก มีโภคสมบัติมาก มีทองและเงินมาก มีเครื่องใช้สอย
อันน่าปลื้มใจมาก มีทรัพย์และธัญญาหารมาก มีพระคลังและฉางเต็มบริบูรณ์

๔. ทรงมีกำลัง ทรงสมบุรณ์ด้วยเสนามือองค ๔ ซึ่งอยู่ในวินัย คอยปฏิบัติตาม
พระราชบัญญัติ พระบรมเดชานุภาพตั้งจะเผาผลาญราชศัตรูได้ด้วยพระราชอิสริยยศ

๕. ทรงพระราชศรัทธา เป็นทายก เป็นทานบดี มิได้ปิดประตูเป็นดุจโรงงานของ
สมณพราหมณ์ คนกำพร้า คนเดินทาง วณิก และยาก ทรงบำเพ็ญพระราชกุศล

๖. ได้ทรงศึกษา ทรงสดับเรื่องนั้นๆ มาก

๗. ทรงทราบอรรถแห่งข้อที่ทรงศึกษา และภาษิตนั้นๆ ว่าน้อรรถแห่งภาษิตนี้

๘. ทรงเป็นบัณฑิต ฉะียบแหลม ทรงพระปรีชาสามารถ ทรงพระราชดำริอรรถ
อันเป็นอดีตอนาคต และปัจจุบัน

สรุปคุณสมบัติของพระเจ้ามหาวชิตราชได้ดังนี้ คือ

๑. ทรงมีชาติตระกูลดี

๒. ทรงมีรูปร่างงาม

๓. ทรงมีพระราชทรัพย์มาก

๔. มีกำลังรบที่พร้อมพรั่ง

๕. ทรงมีพระราชศรัทธาในการบริจาคทาน

๖. ทรงมีการศึกษาอบรมมามาก

๗. ทรงมีความรู้กว้างขวาง ละเอียดลึกซึ้งเข้าใจความหมายภาษิตต่างๆ สามารถ

อธิบายความหมายได้

๘. ทรงเป็นผู้ฉลาดมีปัญญา

คุณสมบัติ ๘ ประการ ที่พระเจ้ามหาวชิตตะทรงมีนี้ ทำให้บ้านเมืองมีความ
เจริญรุ่งเรืองได้เพราะพระองค์ทรงปกครองแผ่นดิน โดยอาศัยพระปัญญาและการศึกษาเป็น
สำคัญ นอกจากนี้พระองค์ยังทรงมีข้าราชการบริพาร ที่มีคุณสมบัติของพราหมณ์ปุโรหิตที่ดี ๔
ประการ คือ

^{๓๐}ดูรายละเอียดใน ที.สี. (ไทย) ๙/๒๑๓-๒๑๔/๒๐๓-๒๐๔.

๑. เป็นอุภโตสุชาติ ทั้งฝ่ายพระมารดาและพระบิดา มีกรรมเป็นที่ปฏิสนธิหมดจด ตีตลอดเจ็ดชั่วบรรพบุรุษ ไม่มีใครจะคัดค้านทีเดียว ด้วยอ้างถึงชาติกำเนิดได้

๒. เป็นผู้คงแก่เรียน ทรงจำนต รุ้จบไตรเภทพร้อมทั้งคัมภีร์นิชฌนุ คัมภีร์เกตุกะ พร้อมทั้งประเภทอักษร มีคัมภีร์อิติहाสเป็นที่ ๕ เป็นผู้เข้าใจด้วยทเป็นผู้เข้าใจไวยากรณ์ ชำนาญในคัมภีร์โลกายตะและมหาปฐิสลักษณะ

๓. เป็นผู้มึศีล มีศีลจำเรียมั่นคง

๔. เป็นบัณฑิต เจียบแหลม มีปัญญาเป็นที่ ๑ หรือที่ ๒ ของพวกปฐิกากห ผู้รับการบูชาด้วยกัน

คุณสมบัติข้าบริหารที่ดีของพระเจ้ามหาชีวิตะราชทั้ง ๔ ประการ โดยสรุปได้แก่

๑. ความเป็นผู้มีชาติตระกูลดี

๒. ความเป็นผู้มีการศึกษาสูง ชำนาญในหน้าที่ของตน

๓. ความเป็นผู้มีศีล

๔. ความเป็นผู้ฉลาดมีปัญญามาก

คุณสมบัติ ๔ ประการ ของพวกพราหมณ์ปุโรหิต ซึ่งเป็นที่ปรึกษาทางการเมือง การปกครองต่อพระเจ้ามหาชีวิตะอันนับเป็นคุณสมบัตินี้สำคัญที่ส่งผลต่อการถวายคำแนะนำที่ ก่อคุณประโยชน์ต่อชาติบ้านเมืองจากที่ยกตัวอย่างมานี้จะเห็นได้ว่าลักษณะของผู้ที่จะเป็น ผู้ปกครองนั้นย่อมมีความสำคัญยิ่งเช่นเดียวกันกับพฤติกรรมที่แสดงออกมาภายนอก เพราะฉะนั้นผู้ปกครองจึงเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความสมบัตินี้ทั้งภายในคือจิตใจและคุณธรรม และ คุณสมบัตินอก คือความรู้ความสามารถ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต) ได้กล่าววว่า ผู้นำมี คุณสมบัตินอกอยู่ ๒ ด้าน คือ

๑. คุณลักษณะภายในตัวของผู้นำ ได้แก่

๑) รู้หลักของสัปปริสธรรม มีกรู้หลักเหตุผล

๒) มีสติปัญญา ไม่ประมาท

๓) ตื่นตัว ทนต่อเหตุการณ์

๔) มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล เป็นเข็มแข็ง

๒. คุณลักษณะภายนอก ในการที่จะประสานคนและงานเข้าด้วยกัน ได้แก่

๑) มีความรู้ ความสามารถ

๒) มีพรหมวิหารธรรม

๓) หวังประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม

๔) นารัก นำเคารพ เป็นธรรมชาติไปโดย ไม่ลำเอียง^{๙๑}

ในอุลุกชาดก ปทุททวรรค ขุททกนิกายได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำแบ่งเป็น ๒ ลักษณะเช่นกันคือ

๑. ลักษณะภายนอก การเป็นผู้ปกครองนั้นถ้าลักษณะภายนอกไม่ดี เช่น การเดิน การนั่ง และการวางตัวไม่สม่ำเสมอแล้ว หรือตรงข้ามกับคนชั่วร้ายชั่วแหล่ และเป็นคนพิการ ก็ไม่อาจเป็นผู้ปกครองที่ดีได้ กล่าวว่หน้าตาไม่ดีไม่ควรให้เป็นใหญ่โดยนำไปเปรียบกับนกเค้าว่า “... จงมองดูหน้าตาของนกเค้า ผู้ไม่โกรธเกิดนกเค้าโกรธแล้ว จักทำหน้าตาเป็นอย่างไร”^{๙๒} หากพิจารณาข้อความนี้ ซึ่งให้เราเห็นว่าการเป็นผู้ปกครองนั้นจะต้องมีลักษณะทางกายงดงาม สง่า งามอาจกล้าหาญมาก ในลักษณะสูตร ปฏิกรวรรค ทีฆนิกาย ได้กล่าวถึงมหาปุริสลักษณะ ๓๒ ประการ ซึ่งถือว่าบุคคลใดที่มีอวัยวะทั้ง ๓๒ ประการย่อมเป็นผู้ที่มีบุญญาธิการมาก และมีความรู้ความสามารถในการปกครองบ้านเมืองด้วยคุณธรรม และสามารถนำมาซึ่งความเจริญและความสงบสุขมาสู่บ้านเมือง ซึ่งลักษณะมหาปุริสลักษณะดังกล่าว มีดังต่อไปนี้คือ

- ๑) พื้นฝ่าเท้าเรียบเสมอกัน
- ๒) ฝ่าเท้ามีลายจักร มีซี่กำข้างละพัน พร้อมทั้งกงและกระดุม
- ๓) สันเท้ายาวสมส่วน
- ๔) นิ้วมือและนิ้วเท้าเรียวยาวสมส่วน
- ๕) ฝ่ามือและฝ่าเท้าอ่อนนุ่ม
- ๖) ลายฝ่ามือฝ่าเท้าดุจตาข่าย
- ๗) รูปเท้าดุจสังข์คว่ำ
- ๘) แข็งดุจแข็งเนื้อทราย
- ๙) แม้นยืนไม่ย่อตัวลง ก็สามารถตะเข้เข้าได้ด้วยมือทั้งสอง
- ๑๐) องคชาติตั้งอยู่ในฝัก
- ๑๑) สีผิวกายดุจทอง
- ๑๒) ผิวหนังละเอียด ชูลีละอองจึงไม่เกาะติดกาย
- ๑๓) ขนขุมละเส้น
- ๑๔) ปลายขนอ่อนขึ้น มีสีดุจดอกอัญชันขึ้นเวียนขวา
- ๑๕) กายตรงเหมือนกายพรหม
- ๑๖) เนื้อเต็มในที่ ๗ แห่ง ได้แก่ที่หลังมือ ๒ , หลังเท้า ๒ , ป่า ๒ และคอ ๑

^{๙๑} พระมหาภชโล โขสิตเมธี (โขสิตเมธราชกูร), “จริยธรรมสำหรับผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”, วิทยาลัยนพนธ์ศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐.

^{๙๒} ดูรายละเอียดใน ขุ.ชา.(ไทย) ๒๗/๓๓๖-๓๓๗/๑๓๖-๑๓๗.

- ๑๗) กิ่งกายท่อนบนเหมือนกิ่งกายท่อนหน้าสี่หะ
- ๑๘) หลังเต็มบริบูรณ์ไม่เป็นร่อง
- ๑๙) ทรวดทรงดูจตุรพักตร คือกายกับวาเท่ากัน
- ๒๐) คอกกลมเกลี้ยง
- ๒๑) ประสาทรับรสอันเลิศ
- ๒๒) คางดูจตุรพักตร
- ๒๓) ฟัน ๔๐ ซี่บริบูรณ์
- ๒๔) ฟันเรียบเสมอกัน
- ๒๕) ฟันไม่ห่าง
- ๒๖) เขี้ยวสีขาวงาม
- ๒๗) ลิ้นใหญ่ (สามารถแผ่ออกได้)
- ๒๘) เสียงดูเสียงพรหม สำเนียงดังกการเวก
- ๒๙) นัยน์ตาดำสนิท (ดำคม)
- ๓๐) ขนตาอุดจันทาคโค
- ๓๑) อุณาโลมระหว่างคิ้วขาวอ่อนเปรียบดังปุยนุ่น
- ๓๒) ศีรษะดูประดับด้วยกรอบหน้า (สดใสมีประกาย)^{๙๓}

๒. ลักษณะภายใน คุณธรรมของผู้ปกครอง ผู้ปกครองจะต้องก่อปรด้วยธรรม สำหรับการประพฤติปฏิบัติของผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง ได้แก่ พรหมวิหาร ๔ คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพรหม คือ

๑) เมตตา (ความรัก) คือ ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข

๒) กรุณา (ความสงสาร) คือ อยากรช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยาก เดือดร้อน ของคน และสัตว์ทั้งปวง

๓) มุทิตา (ความเบิกบานพลอยยินดี) เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีความสุขก็มีใจแจ่มชื่นเบิกบานเมื่อเห็นเขาประสบความสำเร็จอกงามยิ่งขึ้นไป ก็พลอยยินดีบันเทิงใจด้วย

๔) อุเบกขา (ความมีใจเป็นกลาง) คือ มองตามความเป็นจริงโดยวางจิตเรียบสม่ำเสมอมั่นคงเที่ยงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดีหรือชั่วสมควรแก่เหตุที่ตนประกอบพร้อมที่จะวินิจฉัย วางตน และปฏิบัติไปตามความเที่ยงธรรม^{๙๔}

^{๙๓}ดูรายละเอียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๖/๑๕๗-๑๕๙.

^{๙๔}ที.ม.(ไทย) ๑๑/๑๗๖/๑๙๖.

เมื่อมีคุณธรรมสมบูรณ์ การทำงานจะถูกต้องเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น ก็ด้วยละอคติ ๔ ความลำเอียงเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความวุ่นวายในสังคมเพราะสร้างความแตกแยกจนเกิดไร้ความสามัคคีกันได้โดยง่าย ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อสังคมจึงต้องไม่เป็นผู้มีความลำเอียงโดยเด็ดขาดในปุราเภทสุดตนิทเทส อัฐกวรรค ขุททกนิกาย ว่าด้วยผู้ไม่มีความลำเอียงว่า

คำว่า “ละ” ไม่ ถึงความลำเอียงในธรรมทั้งหลาย คือไม่ถึงฉันทาคติ ไม่ถึงโทสาคติ ไม่ถึงโมหาคติ ไม่ถึงภยาคติ ไม่ลำเอียงด้วยอำนาจแห่งราคะ โทสะ โมหะ มานะ ทิฐิ อุทฺธัจจะ วิจิกิจฉา อนุสัย ไม่ไป ออกไป พาไป นำไปด้วยธรรมทั้งหลายอันทำให้เป็นพรรคพวก เพราะฉะนั้นจึงชื่อว่า ไม่ถึงความลำเอียงในธรรมทั้งหลาย อคติมี ๔ ประการ ที่นักปกครองที่ดีเมื่อปฏิบัติหน้าที่แล้วพึงละเว้นคือ

- ๑) ฉันทาคติ ลำเอียงเพราะชอบ
- ๒) โทสาคติ ลำเอียงเพราะชัง
- ๓) โมหาคติ ลำเอียงหลงหรือเขลา
- ๔) ภยาคติ ลำเอียงเพราะขลาดกลัว^{๙๔}

ในโคपालสูตร พระพุทธองค์ได้ทรงตรัสเปรียบเทียบ ผู้นำเหมือนนายโคบาล ที่ประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการ จึงสมควรที่จะเป็นผู้ปกครองหมู่คณะ ทำให้หมู่คณะมีความเจริญบรรลุถึงความมุ่งหมายได้ คือ

- ๑) รู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จัก และเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา
- ๒) ฉลาดในลักษณะ คือ รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน
- ๓) เป็นผู้เชี่ยวชาญ คือ รู้จักการแก้ปัญหา หรือข้อบกพร่องต่าง ๆ
- ๔) เป็นผู้ปิดบังแผล คือ ระมัดระวังไม่ให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงาน
- ๕) เป็นผู้สุมควันให้ คือ สามารถอธิบายหลักการต่าง ๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้
- ๖) เป็นผู้รู้จักทำน้ำ คือ ผู้นำเข้าใจในระเบียบแบบแผน กฎเกณฑ์ แนวคิดให้

ชัดเจน

- ๗) รู้ว่าโคเต็มน้ำหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จักการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้

ความสามารถ

- ๘) การรู้ทาง คือ ผู้นำจะต้องมีการวางแผนงาน จัดการบริหารเพื่อเป็นแนวทาง

ในอนาคต

- ๙) ฉลาดในสถานที่โคจร คือ ผู้นำรู้จักกำหนดนโยบายเป็นแนวทางในการ

ปฏิบัติ จนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

^{๙๔} ว.ม.(ไทย) ๘/๓๒๔/๔๖๐

๑๐) เป็นผู้ริตนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำต้องรู้จักประโยชน์ส่วนรวม รู้ประมาณในการให้ และการรับ ไม่เอาเปรียบผู้ใต้บังคับบัญชา

๑๑) บุชาโคที่เป็นหัวหน้า คือ ผู้นำควรยกย่อง หรือให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดี ซึ่งเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจในหน่วยงาน^{๕๖}

จากการศึกษาเอกสารสรุปลักษณะของผู้นำได้ว่า ผู้นำนั้นมีลักษณะทางกายภาพดี มีบุคลิกภาพที่ดี ประกอบด้วยคุณลักษณะ ๓๒ ประการ มีรูปลักษณะที่ดี เช่น มีรูปทรงสมส่วน และเป็นผู้ฉลาดในหลักการ มีความรู้ในหลักคำสอนทางพระพุทธศาสนา รู้เหตุแห่งความเสื่อม คือ อบายมุข ๖ ประการ และเหตุแห่งความเจริญ คือ มงคลสูตร ๓๘ ประการ รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

๒.๔ ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม

หลักสัปปริสธรรมนั้นเป็นข้อธรรมที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงแก่บริษัทตามโอกาสสถานที่ต่าง ๆ กัน ซึ่งคุณสมบัติของผู้นำที่ดีในความหมายของพระพุทธศาสนาจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยหลักธรรม ๗ ประการ ในชีวิตประจำวันนั้น ถ้าหากใครมีคุณธรรมของมนุษย์ที่แท้ ๗ ประการนี้ และสามารถประพฤติได้อย่างถูกต้องตามหลักการเหล่านี้โดยสมบูรณ์แล้ว ผู้นั้นย่อมได้ชื่อว่าเป็น ผู้ที่พระพุทธเจ้ายกย่องว่าเป็น “สัตบุรุษ” หรือ “คนดีแท้” หรือ “มนุษย์โดยสมบูรณ์” การกระทำหรือพฤติกรรมของเขามีความเหมาะสมถูกต้องปราศจากความผิดพลาด นำประโยชน์มาให้ทั้งแก่ตนเองและสังคมโดยส่วนรวมย่อมเอื้ออำนวยประโยชน์สันติสุขแก่สังคมนั้น ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจความหมายและความเป็นมาของหลักสัปปริสธรรม จึงควรทำความเข้าใจความหมายของสัตบุรุษก่อน เพื่อที่จะได้ทำความเข้าใจในหลักธรรมอื่น ๆ ซึ่งแบ่งเป็นข้อย่อยต่าง ๆ ดังที่ปรากฏในลักขณสูตร ปาฏิกวรรค ที่ฉนิกาย ดังนี้

๒.๔.๑ ความหมายของหลักสัปปริสธรรม

สัปปริสธรรมเป็นธรรมของสัปปริสชน คือ คนดี หรือ คนที่แท้ ซึ่งมีคุณสมบัติความเป็นคนที่สมบูรณ์และถือเป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ ในการนิยามความหมายของสัปปริสธรรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะต่าง ๆ ไว้ดังนี้

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณสมเด็จพระสังฆราช (อฎฐายี)^{๕๗} กล่าวว่า สัปปริสธรรม ๗ หมายถึง คุณธรรม ๗ ประการที่บริบูรณ์ในผู้ใดย่อมบุคคลนั้นให้เป็นสัปปริสชนที่เจริญด้วย

^{๕๖}ดูรายละเอียดใน ม.ม. (ไทย) ๑๙/๓๘๓ - ๓๘๗/๕๒-๕๘.

คุณสมบัติควรแก่ความเคารพนับถือของชนทั้งหลาย ทำให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยดี และเป็นหลักปฏิบัติเพื่อทำคนให้เป็นผู้สงบสุขและความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าได้

พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์ของพระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต)^{๙๘} ได้ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี ๗ ประการ คือ ๑) ฐัมมัญญตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒) อัตถัญญตา รู้ความมุ่งหมายหรือรู้เหตุผล ๓) อัตตัญญตา รู้จักตน ๔) มัตตัญญตา รู้จักประมาณ ๕) กาลัญญตา รู้จักกาลเวลา ๖) ปริสัจญตา รู้จักชุมชน สังคม ๗) ปุคคสัจญตา รู้จักบุคคล คุณธรรม ๗ ประการอันเป็นคุณสมบัติภายในตัวผู้นำ ซึ่งมีคุณสมบัติทั้ง ๗ ประการนี้ เป็นองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกันอย่างสมบูรณ์ ที่จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการ สามารถปฏิบัติภารกิจในภาระงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

จ.เปรียญ^{๙๙} กล่าวว่า หลักสัปปริสธรรม ๗ หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี บุคคลที่มีคุณธรรมประจำใจ โดยยึดเอาหลักสัปปริสธรรมเป็นหลักในการดำเนินชีวิต บุคคลที่ยึดเอาหลักสัปปริสธรรม เป็นธรรมประจำใจยังได้ชื่อว่าเป็นผู้ดี เพราะเป็นผู้มีเหตุผลมีผลในการปฏิบัติตน เมื่อบุคคลรู้จักเหตุผลแล้ว การปฏิบัติตนก็เพียบพร้อมด้วยความดี คือ รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ รู้จักกาล รู้จักชุมชน รู้จักบุคคล แล้วบุคคลนั้นเป็นคนดี คือ สัตบุรุษในทางพระพุทธศาสนาถือว่าเป็นคนดี เพราะเป็นผู้รักสงบ รักความเที่ยงธรรม รู้จักหน้าที่ของตน รู้จักกาลเทศะ มีเหตุมีผลในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ปกครองคนอื่น จะสามารถบริหารงานได้อย่างราบรื่น

สรุปความได้ว่า สัปปริสธรรม ๗ คือ คุณธรรมที่สำคัญ สำหรับสัปปริสชน หรือคนดี และเป็นคุณธรรมสำคัญของผู้หน้าที่สมบูรณ์แบบด้วย คุณธรรมทั้ง ๗ ประการย่อมนำบุคคลนั้นไปสู่ความมีคุณค่าอย่างแท้จริง เรียกได้ว่าเป็นคนสมบูรณ์แบบ^{๑๐๐}

^{๙๘} สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช(อุฎฺฐายี), “สัปปริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย, (กรุงเทพมหานคร, ๒๕๐๙), หน้า ๑๒

^{๙๙} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๒๗๖

^{๑๐๐} พระสามารถ อานนุโท, “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, หน้า ๓๓-๓๔

^{๑๐๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), ธรรมนุญชีวิต, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๕๗), หน้า ๑๔.

๒.๔.๒ ความเป็นมาของหลักสัปติสธรรม

หลักสัปติสธรรม ๗ นี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ในธัมมัญญสูตร^{๑๑๑} ความว่า ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ นี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นเนื้อหาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก สัปติสธรรมธรรม ๗ ประการได้แก่อะไรบ้าง กล่าวคือภิกษุในธรรมวินัยนี้ คือ ๑) เป็นธัมมัญญ ๒) เป็นอัตถัญญ ๓) เป็นอัตตัญญ ๔) เป็นมัตตัญญ ๕) เป็นกาลัญญ ๖) เป็นปริสัจญ และ ๗) เป็นปุกคลปโรปรัญญ^{๑๑๒}

ในพระสูตรนี้ พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึง ธัมมัญญบุคคล ซึ่งหมายถึง ผู้รู้ธรรม ซึ่งเป็นคุณสมบัติประการที่ ๑ ในคุณสมบัติ ๗ ประการของภิกษุ ภิกษุผู้ประกอบด้วยธรรม ๗ ประการย่อมเป็นผู้ควรของการค้ำับ หนักถือ ยกย่อง ของบุคคลทั้งหลาย ถือเป็นผู้มีคุณค่าอย่างแท้จริงของมนุษยชาติ คุณสมบัติ ๗ ประการนั้น คือ

๑) เป็นธัมมัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ธรรม อันเป็นคำสอนที่สำคัญ คือ สุตตะ (พระสูตรต่าง ๆ) เคยยะ (พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา) เวยยาकरणะ (พระอภิธรรมทั้งหมด) คาถา (พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา) อุทาน (พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยทรงโสมนัส) อิติวุตตะกะ (พระสูตร ที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า ข้อนี้น่าจริง ดังคำที่พระพุทธองค์ตรัส) ชาดก (พระสูตรที่แสดงเรื่อง ในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า) อัပ္ภุตธรรม (พระสูตรที่ประกอบด้วยอิทธิปาฏิหาริย์) เวทลละ (พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้และถามยิ่งขึ้นไป)

๒) เป็นอัตถัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต กล่าวคือ เป็นผู้รู้จุดมุ่งหมายและรู้จักผลว่า ผลที่เกิดจากการกระทำมีประโยชน์และตรงตามเป้าหมายที่ตั้งมั่นไว้

๓) เป็นอัตตัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักตนว่ามีศรัทธา ศีล สุตตะ จาคะ ปัญญา และปฏิภาณเท่าใด ตามหลักแห่งอารยวัณ ๕

๔) เป็นมัตตัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักความพอดี ตามหลักแห่งมัชฌิมาปฏิปทาและหลักสันโดษ

๕) เป็นกาลัญญ หมายถึง เป็นผู้รู้จักเวลาอันเหมาะสมที่จะประกอบกิจการงานต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

^{๑๑๑} อัง. สุตตก. (ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

^{๑๑๒} ปุกคลปโรปรัญญ หมายถึง รู้จักเลือกคน กล่าวคือรู้ว่า เมื่อคบหาคนใดอกุศลธรรมเสื่อมไป อกุศลธรรมเจริญขึ้น จึงเลือกคบคนนั้น เมื่อคบคนใดอกุศลธรรมเจริญขึ้น อกุศลธรรมเสื่อมไป ก็ไม่คบคนนั้น

๖) เป็นปรีชาญาณ หมายถึง เป็นผู้รู้จักวิธีการเข้าหาประชุมชน กล่าวคือ เป็นผู้รู้จักประชุมชนหรือสังคมอย่างถูกต้อง และเข้าใจวิธีการปฏิบัติอย่างถูกต้องในชุมชนหรือสังคมนั้น

๗) เป็นบุคคลปรีชาญาณ หมายถึง เป็นผู้รู้จักเลือกคบคนให้ถูกต้อง

๒.๔.๓ สารสำคัญของหลักสัปปริสธรรม

ในการศึกษาสารสำคัญของหลักสัปปริสธรรมนี้ ผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษาให้ทราบถึงองค์ประกอบของหลักสัปปริสธรรม ซึ่งมี ๗ ประการและในแต่ละองค์ประกอบนั้นมีการอธิบายในคัมภีร์พระพุทธศาสนาอย่างไร ตลอดจนการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงหลักสัปปริสธรรม ๗ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับคุณสมบัติของผู้นำได้อย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำตัวอย่างที่ปรากฏในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเป็นต้นว่า พระสูตร ชาดก มาแสดงเพื่อให้ทราบถึงเนื้อหาที่สำคัญของหลักธรรมในข้อนี้ๆ ดังนี้

๑. ธัมมัญญตา คือ รู้หลักการ

ธัมมัญญตา คือ รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎ กติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า ธัมมัญญตา หมายถึง การรู้ธรรม ดังความที่ปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๑๐๓} ว่า ภิกษุที่เป็นผู้รู้เหตุ รู้เรื่องนวังคัสตฤศาสน์ คือ คำสั่งสอนพระศาสดาอันศาสนธรรม มีองค์ประกอบอยู่ ๙ ประการ หรือที่เรียกว่ารัฐธรรมนูญคำสั่งสอนในพระไตรปิฎก คือ หลักปรีชาธรรมนั่นเอง ซึ่งได้แก่ การรู้เรื่องของพระสูตร พระวินัยและพระอภิธรรม เป็นต้น อันเป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติเพื่อบรรลุจุดหมายสูงสุดของการศึกษา พระธรรมวินัย ภิกษุรูปใดมีความรอบรู้ในหลักธรรมคำสั่งสอนดังกล่าวมาแล้วนี้ ภิกษุนั้นชื่อว่าเป็นผู้รู้จักธรรมหรือเหตุแห่งความเจริญ หลักธรรมอันเป็นคำสั่งสอนที่สำคัญ คือ นวังคัสตฤศาสน์ ๙ ประการ ได้แก่

- ๑) สุตตะ คือ พระสูตรต่างๆ
- ๒) เคยยะ คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยคาถา
- ๓) เวยยาकरणะ คือ พระอภิธรรมทั้งหมด
- ๔) คาถา คือ พระธรรมบท เถรคาถา เถรีคาถา
- ๕) อุทาน คือ พระสูตรที่พระพุทธเจ้าทรงเปล่งอุทานด้วยความโสมนัส
- ๖) อิติวุตตะกะ คือ พระสูตรที่ขึ้นต้นด้วยคำว่า"สมจริงดังคำที่พระองค์ตรัสไว้"

^{๑๐๓} อัง.สตุตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

- ๗) ชาตก คือ พระสูตรที่แสดงเรื่องในอดีตชาติของพระพุทธเจ้า
 ๘) อัปภูตธรรม คือ พระสูตรที่ประกอบด้วยปาฏิหาริย์
 ๙) เวทัลละ คือ พระสูตรที่เทวดาและมนุษย์ทั้งหลายถามแล้วได้รับความรู้และ
 ญาณยิ่งๆ ขึ้นไป เป็นต้น^{๑๐๔}

นวัคสัตตฤศาสน์นี้ เป็นเหตุแห่งความเจริญในการปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่จุดหมายสูงสุดของการศึกษาในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา ภิกษุผู้รู้ธรรมจะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในหลักนวัคสัตตฤศาสน์ดังกล่าว แล้วจึงได้ชื่อว่าเป็นผู้รู้ธรรม หรือเหตุแห่งความเจริญ

การรู้หลักการ รู้าน รู้กติกาด่างๆอย่างถูกต้อง ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่ดีที่จะต้องรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายให้ชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินกิจการต่างๆอย่างถูกต้อง จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะ มวลชน และองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง

พระพุทธเจ้าได้ทรงตรัสถึงเหตุแห่งความเสื่อมและความเจริญทั้งหลายของภิกษุในพระพุทธศาสนา ทรงยกเป็นอุปมาเปรียบกับภิกษุที่จะเข้าถึงฝั่งพระนิพพาน มีความเจริญในพระธรรมวินัยได้นั้นว่าจะต้องประกอบด้วยลักษณะ ๑๑ ประการ เช่นเดียวกับนายโคบาลผู้ประสบความสำเร็จ ต้องรู้จักการบริหารจัดการฝูงโค ดังความที่ปรากฏในโคบาลสูตร^{๑๐๕} ตอนหนึ่งว่า

นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการ เป็นผู้ควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำฝูงโคให้เจริญได้ ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลในโลกนี้เป็นผู้รู้จักอุปถัมภ์ในลักษณะเป็นคอยเชื้อไข ขาง ปิดบังแผล สุมควนให้ รู้จักทำ รู้จักให้โคตีมน้ำ หรือยังรู้จักทางฉลาดในสถานที่โคเที่ยวหากิน รู้จักรีดนมให้เหลือไว้ รู้จักการบูชาโคที่เป็นพ่อฝูงเป็นผู้นำฝูง ด้วยการบูชาเป็นอดิเรก ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการนี้ เป็นผู้สมควรจะครอบครองฝูงโค ควรทำให้ฝูงโคเจริญได้

ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลที่ประกอบด้วยองค์ ๑๑ ประการเหล่านี้แล้ว ควรจะรักษาหมู่โคและทำให้หมู่โคเจริญได้ด้วยองค์ ๑๑ ประการ จากพุทธพจน์นี้ มีคำอธิบายแนวทางของการเป็นผู้นำที่ถูกต้องตามหลักพุทธธรรมที่นำมาประยุกต์เพื่อขยายความคุณสมบัติ ดังนี้^{๑๐๖}

^{๑๐๔}ทองหล่อ วงษ์ธรรมมา, **ปรัชญา ๒๐๑ พุทธศาสน์**, (กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๘), หน้า ๕๕-๕๗.

^{๑๐๕}ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๔๖/๓๗๖-๓๘๘.

^{๑๐๖}สุรศักดิ์ ม่วงทอง, "พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์", **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**, หน้า ๔๐-๔๑

๑) การรู้จักรูป คือ ผู้นำจะต้องรู้จักและเข้าใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะของสมาชิกขององค์กร ความรู้นี้นอกจากจะสร้างความสนิทสนมกันแล้ว ยังก่อให้เกิดมิตรไมตรีต่อกัน เข้าใจความต้องการของมวลสมาชิก

๒) ฉลาดในลักษณะ คือ เมื่อผู้นำรู้จักตัวบุคคล ก็จะสามารถพิจารณาเพื่อการจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคคล การทำงานภายใต้การแนะนำมอบหมายนั้นก็สัมฤทธิ์ผล

๓) คอยเชื้อไขขวาง คือ ผู้นำสามารถแสดงศักยภาพในการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

๔) คอยปิดบังแผล คือ ผู้นำจะต้องมีความระมัดระวัง สำนวตตรวจตรามิให้เกิดความเสียหายอันเป็นการทำลายชื่อเสียงของสมาชิก ป้องกันมิให้ปรากฏออกมาภายนอก

๕) สุขควัน คือ ผู้นำจะสามารถแสดงความสามารถของตนเองแก่ผู้อื่นอย่างถูกต้อง

๖) รู้จักทำ(น้ำ) คือ ผู้นำจะต้องแสวงหาความรู้ รู้จักความคิดในการทำงาน มีคณะทำงานที่ดี มีคณะที่ปรึกษาในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์แก่มวลสมาชิก

๗) รู้ว่าโคกินน้ำแล้วหรือยัง คือ ผู้นำจะต้องรู้จักกระบวนการพัฒนา ให้โอกาสแก่ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของสมาชิกด้วยการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ฝึกฝนทักษะอาชีพ

๘) การรู้จักทาง คือ ผู้นำจะต้องรู้แนวทางในการบริหารจัดการ ขณะเดียวกันก็ต้องรู้จักจุดร่วมของชีวิตมนุษย์ โดยนำพาสมาชิกของตนไปสู่จุดหมายของชีวิตร่วมกัน

๙) ฉลาดในสถานที่โคจร คือ ผู้นำจะต้องสามารถประเมินศักยภาพของกลุ่มด้วยการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานและแนวทางปฏิบัติจนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์

๑๐) รัตนมให้เหลือไว้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของมวลสมาชิก รู้จักประสานประโยชน์ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มด้วยความพอเหมาะพอดีรักษาสมดุลระหว่างการให้กับการรับ

๑๑) การบูชาโคที่เป็นพ่อกุหรือจ่าฝูง คือ ผู้นำจะสามารถเสริมภาวะของตนเองให้เด่นชัดด้วยการรู้จักให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ทำงานดีมีคุณธรรม อันเป็นการสร้างเสริมความเชื่อถือต่อผู้นำและเป็นกำลังภายในใจ การกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม และมวลสมาชิก

จะเห็นได้ว่าผู้นำจะต้องมีหลักธัมมัญญา กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้รู้หลักการ รู้งาน และกติกาอย่างถูกต้อง จึงจะสามารถวางแผนและนโยบายได้อย่างถูกต้อง เพื่อนำมาวมวลสมาชิกและสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ผู้นำหมู่คณะนั้นเมื่อเข้าใจในหลักการกฎเกณฑ์หรือเป็นผู้ที่มีเหตุผลเหล่านี้แล้ว ย่อมจะนำพาผู้อื่นไปในทิศทางที่ดีและประสบความสำเร็จ สามารถนำหมู่คณะให้รอดพ้นจากความหายนะต่างๆ ได้ ดังเรื่องของพระโพธิสัตว์เมื่อครั้งเสวยพระชาติเป็นพระยานกจwab ที่นำพาหมู่คณะรอดพ้นจากการดักจับของนายพราน ดังปรากฏเรื่องใน สัมโมทมานชาดก ว่า

ครั้งนั้นพระยานกเงาบได้นำพาบริวารไปหากินรายราวป่าแห่งหนึ่งและได้ถูกนายพรานคอยดักจับบริวารของตนอยู่บ่อยๆ จึงสังเกตและพิจารณาที่ทราบว่าเป็นบริวารของตนถูกนายพรานดักจับด้วยข่าย ดังนั้น พระยานกเงาบจึงได้เรียกบริวารประชุมกันและได้กล่าวกับบริวารว่า พวกเรา เมื่อถูกข่ายของนายพรานแล้วจงพร้อมใจกันออกแรงบิณฑกข่ายให้ขึ้นไปบนยอดไม้^{๑๐๗}

บริวารนกเหล่านั้น เมื่อถูกข่ายแล้วจึงได้พร้อมกัน ทำตามที่ประชุมตกลงกันไว้ ในที่สุดพวกนกกระจาบเหล่านั้นก็รอดพ้นจากความตาย เพราะเหตุที่พระยานกเงาบที่เป็นผู้นำมีความรอบรู้ในเหตุ หลักการและวิธีการในอันจะนำหมู่คณะของตนให้พ้นจากภัยอันตรายได้ นั่นก็คือการใช้ความสามัคคี พร้อมใจกันบินขึ้นเพื่อที่จะยกข่ายนั้นให้ลอยขึ้นไปบนยอดไม้ และในที่สุดนกเหล่านั้นก็พ้นจากความตายได้ เพราะผู้นำมีหลักการ รู้งานอย่างถูกต้อง ดังนั้น ผู้นำที่ดีจำเป็นจะต้องรู้หลักการ รู้งานอย่างถูกต้องตามหลักธัมมัญญาตา จึงจะสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่จุดหมายที่ถูกต้อง และปลอดภัยได้เสมอ

จากตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าความสำคัญในการที่จะเป็นผู้นำที่ดีจะต้องรู้หลักการ รู้กฎเกณฑ์ รู้งานอย่างถูกต้อง แล้วตั้งตนอยู่ในหลักการที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนและถูกต้องตามหลักธัมมัญญาตา ผู้นำนั้นก็จะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนหรือสังคมไปสู่ความปลอดภัย ความสงบสุขและเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายที่วางไว้ได้

๒. อัตถัญญาตา คือ รู้จักผล รู้จุดหมาย

อัตถัญญาตา คือ รู้จักผล รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์องค์การว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น

พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อัตถัญญาตา คือ ความเป็นผู้รู้ธรรมดา รู้จักจุดหมาย รู้ประโยชน์ ดังพุทธพจน์ที่ปรากฏในธัมมัญญาสูตร^{๑๐๘} ว่า

ภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในพระพุทธศาสนานี้ เป็นผู้ที่มีความรู้เรื่อง เนื้อความ ใจความ ความมุ่งหมาย และประโยชน์ ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึงภิกษุที่เป็นผู้รู้จักผลว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้ เป็นผู้รู้ความหมายแห่งภาษิต คือ ถ้อยคำที่เป็นประโยชน์นั้น นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภาษิตนี้

^{๑๐๗} ชู.ชา.จตุตถาลี. (ไทย) ๒๗/๓๓/๑๔.

^{๑๐๘} อัง.สตุตถก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

หากภิกษุไม่รู้เนื้อความแห่งภษิตนั้นเลยว่า นี่เป็นเป็นความหมายแห่งภษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภษิตนี้ ไม่พึงเรียกเธอว่า เป็นอรรถกถา แต่เพราะภิกษุรู้ความหมายแห่งภษิตนั้นๆ ว่านี่เป็นความหมายแห่งภษิตนี้ นี่เป็นความหมายแห่งภษิตนี้ ฉะนั้น ควรเรียกภิกษุนั้นว่าเป็น อรรถกถา

การรู้จุดหมายหรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากอีกประการหนึ่ง สำหรับบุคคลที่เป็นผู้นำ หากไม่เข้าใจในจุดหมายหรือความมุ่งหมายของการกระทำแล้ว จะชื่อว่าเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ ดังเรื่องที่ปรากฏในปโรสหัสสชาดก ซึ่งพระพุทธเจ้าตรัสยกย่องพระสารีบุตรและอาจารย์กับศิษย์มีใจความว่า

ครั้งนั้น พวกเธอเล่าเรียนศิลปวิทยาในเมืองตักศิลาและออกบวชเป็นฤาษีเจริญฌาน อภิญญา มีบริวาร ๕๐๐ รูป พอถึงฤดูฝน ศิษย์คนโตจึงได้พาบริวารครึ่งหนึ่งไปอยู่ในถิ่นของมนุษย์ ในขณะที่พระโพธิสัตว์กำลังจะสิ้นชีวิตพอดี ลูกศิษย์ที่อาศัยอยู่กับท่านจึงถามท่านว่าข้าแต่ท่านอาจารย์ ท่านได้คุณพิเศษชนิดไหน อาจารย์จึงตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย แล้วท่านก็ได้เสียชีวิตลง ไปเกิดที่พรหมโลกชั้นอภัสสระ เพราะท่านได้เจริญสมาธิจนถึงฌาน ตามคุณธรรมที่ท่านได้

เมื่อพระองค์ทรงเป็นพระโพธิสัตว์ เกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์เมื่อเจริญวัยแล้ว เมื่อลูกศิษย์เหล่านั้นได้ฟังคำที่อาจารย์ตอบว่า คุณพิเศษไม่มีแม้แต่น้อยจึงพากันเข้าใจในคำตอบของท่านว่า ไม่มีมีคุณธรรมพิเศษอะไรๆ แม้แต่น้อย จึงไม่พากันทำสักการะความเคารพอาจารย์ เมื่อศิษย์ผู้ใหญ่กลับมาจากที่อยู่ของมนุษย์จึงได้ถามศิษย์คนรองว่า ท่านอาจารย์ไปที่ไหน

ศิษย์ตอบว่า อาจารย์ของเราเสียชีวิตแล้ว ศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้ถามอีกว่า พวกเราได้ถามถึงคุณพิเศษของอาจารย์หรือไม่ ตอบว่า ถาม และท่านตอบว่า ไม่มีแม้แต่น้อย เหตุนี้พวกเราจึงไม่ทำความเคารพท่าน ฝ่ายศิษย์ผู้ใหญ่จึงได้กล่าวว่า พวกท่านไม่รู้ความหมายของถ้อยคำของอาจารย์ ท่านได้ฌาน อภิญญาจนตายตนะสมบัติแล้ว ศิษย์เหล่านั้นก็ไม่เชื่อในถ้อยคำของเขา แม้จะกล่าวซ้ำแล้วซ้ำเล่า

พระโพธิสัตว์ทราบเหตุนี้ จึงคิดได้ว่า คนเหล่านี้เป็นคนอันธพาล ไม่เชื่อในถ้อยคำของศิษย์คนใหญ่ จากนั้นจึงได้ยืนอยู่ในอากาศด้วยอาณูภาพอันใหญ่ แล้วกล่าวว่า แม้จะมีผู้มาประชุมกันตั้ง ๑,๐๐๐คน พวกเหล่านั้น ให้พิจารณาตั้ง ๑๐๐ปี ก็ไม่มีปัญญาทราบได้ แต่บุรุษผู้มีปัญญาผู้แจ้งในถ้อยคำความมุ่งหมายของเรากล่าวเพียงผู้เดียวเท่านั้น ประเสริฐว่า^{๑๐๙}

ในชาดกนี้แสดงให้เห็นว่าบุคคลผู้รู้จักความมุ่งหมาย หรือรู้จักผลของถ้อยคำ หรือการกระทำนั้นๆ เป็นบุคคลที่ประเสริฐควรแก่การยกย่อง ดังนั้น พระพุทธองค์จึงทรงปกป้องพระ

^{๑๐๙} ชุ.ชา.เอกก.(ไทย) ๒๗/๙๙/๔๑.

สารีบุตรเถระ และแต่งตั้งท่านไว้ในฐานะอัครสาวกระดับผู้นำอันเป็นฐานะที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่านในความเป็นผู้รู้ผล แม้แต่ในทางสังคมหรือราชอาณาจักรก็เช่นเดียวกัน บุคคลที่เป็นผู้นำนั้นหากเป็นผู้รู้ในความมุ่งหมายหรือผลที่ปรากฏเกิดขึ้นในสังคม และวางแผนในการสร้างสรรค์หรือแก้ไขในเหตุการณ์นั้นๆ แล้ว ย่อมจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องและเชื่อถือจากบุคคลในสังคม

ผู้นำตามหลักอรรถัตถยัตยานี้สามารถคาดการณ์และวางแผนในการทำงาน การแก้ไข การพัฒนาตนเองและสังคมได้โดยการใช้หลักการนี้ เช่น เมื่อเวลาที่ประสบกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น พบเห็นบุคคลทำบาปอกุศล หรือกระทำคุณความดี ขยันศึกษาเล่าเรียนก็จะสามารถที่จะคาดผลล่วงหน้าได้ว่า เหตุอย่างนี้จะต้องส่งผลอย่างนั้นอย่างนี้ เรียกว่า รู้ผลระหว่างเหตุกับผลนี้ นับว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่คนละเงื่อนไขกัน เมื่อกกล่าวถึงข้อหนึ่งก็กระเทือนถึงอีกข้อหนึ่ง เหตุกับผลจึงเป็นปัจจัยซึ่งกันและกัน เหตุอย่างไร ผลก็อย่างนั้น

ด้วยเหตุนี้ เหตุผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความเป็นผู้นำ จะเป็นเรื่อง ความเสื่อมหรือความเจริญขึ้นอยู่กับผู้นำมีเหตุผลหรือไม่ ในเรื่องนี้พระพุทธองค์ได้ทรงเปรียบเทียบภิกษุผู้ที่ข้ามถึงฝั่ง คือ พระนิพพาน ด้วยนายโคบาลผู้ต้อนโคข้ามฝั่ง ซึ่งนายโคบาลนั้นมีทั้งผู้ที่มีความฉลาดใคร่ครวญในเหตุผลและผู้ไม่มีการใคร่ครวญอย่างมีเหตุผลหรือจุดหมาย ดังปรากฏในพระสูตรเรื่องจุฬโคบาลสูตรว่า

ภิกษุทั้งหลาย เรื่องเคยมีมาแล้ว นายโคบาลชาวมครผู้มีปัญญาทราม ไม่คำนึงถึง ฤตฺสูรทในเดือนท้ายฤตฺสู ไม่ตรวจตราดูฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้ เริ่มต้อนฝูงโคข้ามไปฝั่งวิเทหรัฐปาก โนนโดยไม่ถูกท่าเลย ทันใดนั้น ฝูงโคได้ว่ายเวียนวนในท่ามกลางกระแสแม่น้ำคงคา ถึงความ วอดวานเสียดตรงนี้เอง ข้อนี้เป็นเพราะเหตุไร

ภิกษุทั้งหลาย สมณะหรือพราหมณ์ พวกใดพวกหนึ่งที่ไม่ฉลาดต่อโลกนี้และโลก หน้าไม่ฉลาดต่อสิ่งใต้อำนาจมาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออำนาจมาร ไม่ฉลาดต่อสิ่งใต้อำนาจมฤตยู ไม่ฉลาดต่อสิ่งเหนืออำนาจมฤตยู ชนเหล่าใดจะสำคัญ สิ่งที่ควรพึงควรเชื่อต่อสมณพราหมณ์ เหล่านั้น ข้อนี้ไม่เป็นประโยชน์ และให้ทุกข์แก่ชนเหล่านั้นสิ้นกาลนานเช่นนั้นเหมือนกัน

ภิกษุทั้งหลาย นายโคบาลชาวมครผู้มีปัญญา นึกถึงฤตฺสูรทในเดือนท้ายฤตฺสูร ได้ ตรวจตราฝั่งแม่น้ำคงคาข้างนี้แล้ว เริ่มต้อนฝูงโคให้เข้าไปฝั่งเหนือแห่งวิเทหรัฐปาก โนนโดยถูก ท่าที่เดียว เขาขับต้อนเหล่าโคอุสภ เป็นโคพ่อฝูง เป็นโคนำหน้าฝูงข้ามไปก่อน มันได้ว่ายตัดตรง กระแสแม่น้ำคงคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ์ ต่อนั้นจึงต้อนโคอื่น โคที่ใช้การได้ โคที่พอจะฝึกได้ ต้อนโคผู้

เป็นโคเมียร์ุ่นคะนอง ต้อนลูกโคและโคที่ซุบผอม มันก็ได้ว่ายตัดตรงกระแสน้ำคองคาถึงฝั่งโดยสวัสดิ์^{๑๑๐}

จะเห็นได้ว่า ผู้นำนั้นมีความสามารถต่อความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม หากผู้นำเป็นผู้รู้เหตุ รู้ผล หรือรู้จุดมุ่งหมาย จะทำอะไรต้องมีแผนการ หรือเป้าหมาย ย่อมจะทำให้หมู่คณะดำเนินไปได้โดยสวัสดิภาพ การวางแผนงานได้ก่อนแล้วเดินตามลำดับของงาน ผลก็คือ จะไม่มีข้อผิดพลาด ไม่ติดขัดในการทำงาน หรือในการทำงานเป็นคณะ ทุกคนร่วมมือกันอย่างพร้อมเพรียง งานก็จะประสบความสำเร็จได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ผู้นำเกิดความสบายใจที่มีส่วนช่วยให้งานส่วนรวมประสบผลสำเร็จ^{๑๑๑}

จากตัวอย่างต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้จุดหมาย รู้เป้าหมาย รู้จักผลที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน แล้วมุ่งสู่จุดหมาย เป้าหมายนั้นตามหลักอรรถัตถ์ญัตตา ผู้นำนั้นก็จะเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองทุกอย่างทะลุปรุโปร่ง สามารถนำพาหมู่คณะหรือมวลชน และองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าไว้ได้

๓. อรรถัตถ์ญัตตา คือ รู้ตน

อรรถัตถ์ญัตตา คือ รู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจอยู่เสมอว่าตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ กล่าวคือ ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

พระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า อรรถัตถ์ญัตตา หมายถึง การรู้จักตนเกี่ยวกับ ศรัทธา ศีล จาคะ สุตตะ ปัญญา เป็นต้น ดังที่ปรากฏใน ธรรมัญญสูตร^{๑๑๒} ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักตนคือ รู้ว่าตนเองนั้นมีศรัทธาความเชื่อ มีศีล มีระเบียบวินัย มีสุตตะ คือ การศึกษาเล่าเรียน ได้ยิน ได้ฟัง มีจาคะ แบ่งปัน การปล่อยวาง มีปัญญา ความรู้ ความสามารถ อยู่ประมาณเท่าใดบ้าง แล้ววางตนให้เหมาะสมกับฐานะ ภาวะ ความรู้ ความสามารถของตนเอง ไม่ทำให้เกินความรู้ ความสามารถของตนเอง ดังนี้เรียกว่าเป็นผู้รู้จักตน

^{๑๑๐}ม.ม. (ไทย) ๑๒/๓๕๐-๓๕๒/๓๕๔-๓๕๖.

^{๑๑๑}พระสามารถ อานนโท, "ภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม", วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, หน้า ๖๐.

^{๑๑๒}อ.สตุตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

การรู้ตนในแนวทางแห่งพระพุทธศาสนา ก็คือ การรู้หลักความเจริญอย่างประเสริฐ หลักความเจริญของอารยชนตามคุณธรรมที่เรียกว่า อารยวัฒิ ๕^{๑๑๓} ดังต่อไปนี้

๑) ศรัทธา ความเชื่อ ความมั่นในพระรัตนตรัย ในหลักแห่งความเจริญความดี ความงามอันมีเหตุผล

๒) ศีล ความประพฤติดี มีวินัย เลี้ยงชีพสุจริต

๓) สุตะ การเล่าเรียน สดับฟัง ศึกษาหาความรู้

๔) จาคะ การเผื่อแผ่เสียสละ เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจช่วยเหลือ ใจกว้าง พร้อมทั้งจะรับฟังและร่วมมือ ไม่คับแคบเอาแต่ตัว

๕) ปัญญา ความรอบรู้ รู้คิด รู้พิจารณา เข้าใจเหตุผล คือ รู้จักโลกและชีวิตตามความเป็นจริง

จากพระสูตรนี้ แสดงให้เห็นว่าคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้นย่อมเป็นผู้ประพฤติตนจนสามารถควบคุมพฤติกรรมทางกาย ทางวาจา และทางใจของตนเองได้อย่างถูกต้อง ตามหลักความเจริญอย่างประเสริฐ หรืออารยวัฒิ ๕ กล่าวคือ เป็นผู้รู้ตนเองทั้งในด้านคุณภาพทางความสามารถที่จะประกอบกิจการงานได้อย่างถูกต้อง และด้านคุณภาพจิตใจที่สามารถเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมที่ถูกต้อง สมควรแก่การยกย่องของบุคคลทั้งหลาย

นอกจากนี้การรู้ตนนี้ นับว่ามีความสำคัญอย่างมากในการเป็นผู้นำ เพราะการวางตนไม่เหมาะสมกับฐานะย่อมนำมาซึ่งความผิดพลาดเสมอดังตัวอย่างที่ปรากฏใน สัพพสาธาตก ซึ่งเป็นเรื่องพระโพธิสัตว์กับสุนัขจิ้งจอก มีใจความว่า

วันหนึ่งพระโพธิสัตว์คิดว่า จักสาธยายมนต์นั้นบนหินดาตที่เนินผา ปุโรหิตทำการสาธยาย มีสุนัขจิ้งจอกตัวหนึ่งนอนอยู่ในโพรงนั้น ได้ยินมนต์นั้นเหมือนกัน ได้ทอ้งจำจนคล่องแคล่ว เพราะว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนั้นในอรรถาพอดิตถัดไปได้เป็นพราหมณ์ผู้หนึ่งซึ่งคล่องแคล่วในปฐพีวิชยมนต์ พระโพธิสัตว์ทำการสาธยายแล้วลุกไปกล่าวว่า มนต์ของเราเนี่ย คล่องแคล่วหนอ สุนัขจิ้งจอกออกจากโพรงกล่าวว่า "ท่านพราหมณ์ผู้เจริญ มนต์นั้นคล่องแคล่วแก่ข้าพเจ้ายิ่งกว่าท่านเสียอีกแล้ววิ่งหนีไป"

พระโพธิสัตว์คิดว่าสุนัขจิ้งจอกตัวนี้ จักทำอกุศลใหญ่หลวงแน่ จึงติดตามไปได้ หน้อยหนึ่ง สุนัขจิ้งจอกได้หนีเข้าไปในป่า สุนัขจิ้งจอกนั้นร้ายปฐวีวิชยมนต์บังคับสุนัขจิ้งจอกเป็นร้อยๆ ไว้ในอำนาจ กระทำสัตว์ ๔ เท้า มีช้าง ม้า สิงห์ เสือ กระต่าย สุนัขและเนื้อ เป็นต้นทั้งหมดไว้ในอำนาจของตนได้เป็นพญาสัตว์ชื่อว่า สัพพทาฐะ ราชสีห์ยืนอยู่บนหลังข้างสองเชือก พญาสุนัขจิ้งจอกนั่งบนหลังราชสีห์กับนางสุนัขจิ้งจอก ผู้เป็นนมเหสี นับเป็นยศยิ่งใหญ่

^{๑๑๓} อก. สตุตตก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

พญาสุนัขจึงจอกเมาด้วยยศมหันต์ เกิดความคิดชิงราชสมบัติพระเจ้ากรุงพาราณสี และมีบริวารแวดล้อม ๑๒ โยชน ได้ส่งสาส์นไปถึงพระราชอาว่า จงมอบราชสมบัติให้แก่เราหรือจะรบ ชาวกรุงพาราณสีต่างพากันสะดุ้งหวาดกลัว ได้ปิดประตูพระนครแล้วตั้งมั่นอยู่ พระโพธิสัตว์กล่าวเป็นอุบายเพื่อยุให้สุนัขทำให้พญาสีหราชแผดเสียง จากนั้นราชสีห์จึงเฝ้าปากเปล่งสีหนาทบนหลังช้าง ๓ ครั้ง อย่างไม่เคยเปล่งมาเลย ช้างทั้งหลายต่างสะดุ้งตกใจ สลัดสุนัขจิ้งจอกให้ตกไปที่พื้นและถูกช้างเหยียบจนแหลกละเอียดไป

สุนัขจึงจอกสัพพทาจะถึงแก่ความตาย ณ ที่นี้เอง ช้างเหล่านั้นได้ยินเสียงราชสีห์แล้วก็กลัวภัย คือ ความตาย ต่างก็สับสนหลุมุนวุ่นวายแทงกันตาย ณ ที่นั้น สัตว์ ๔ เท้าทั้งหมด แม้ที่เหลือมีเนื้อและสุกร เป็นต้น มีกระต่ายและแมวเป็นที่สุด ยกเว้นราชสีห์ทั้งหลายได้ถึงแก่ความตาย ณ ที่นี้เอง^{๑๑๔}

ชาตกนี้แสดงให้เห็นว่า การไม่รู้จักตนเองของสุนัขจึงจอกสัพพทาจะ ว่าอยู่ในฐานะอย่างไร มีความรู้ความสามารถหรือไม่ กล่าวคือ ไม่มีการประเมินตนเองให้ดีกว่าก่อนว่ามีความสามารถเท่าใด แล้วกระทำลงไป ย่อมจะนำตนเองและผู้อื่นให้ได้รับความลำบาก เพราะเหตุที่ไม่รู้จักตนเอง ไม่รู้ภาวะของตน

ผู้นำจะต้องรู้ว่าตนมีภาวะอะไรอยู่ในสถานะใด มีคุณสมบัติ มีความพร้อม มีความถนัด สติปัญญา ความสามารถอย่างไร มีกำลังแค่ไหน มีจุดอ่อนจุดแข็งอย่างไร ซึ่งจะต้องสำรวจตนเองและเตือนตนเองอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงตัวเองให้มีคุณสมบัติมีความสามารถยิ่งๆ ขึ้นไป ไม่ใช่ว่าเป็นผู้นำแล้วจะเป็นคนสมบูรณ์ไม่ต้องพัฒนาตน ยิ่งเป็นผู้นำก็ยิ่งต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา^{๑๑๕}

จากตัวอย่างต่างๆ ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้รู้ตนอยู่เสมอ เป็นผู้มีความคุณธรรม อารยวิฒิ ๕ คือ ศรัทธา ศีล สุตะ จาคะ และปัญญา ตามหลักอัตตัญญูตา ผู้นำนี้ก็จะเป็นผู้ผู้นำที่ดี มีการพัฒนาตนเองทั้งด้านความสามารถในการบริหารงานอย่างถูกต้อง และคุณภาพด้านจิตใจ ที่ประกอบด้วยคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงามจนเป็นที่ยอมรับนับถือ ยกย่องจากบุคคลทั้งหลายและด้วยคุณสมบัติทั้ง ๒ ประการนี้ย่อมทำให้ผู้นำนั้นสามารถนำพามวลชน หมู่คณะ องค์การ และสังคมไปสู่ความสงบสุข และเจริญก้าวหน้าต่อไป

๔. มัตตัญญูตา คือ รู้จักประมาณ

^{๑๑๔} ชุ.ชา.(ไทย) ๒๗/๒๔๑/๑๑๔.

^{๑๑๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๕-๒๘.

มัตตัญญูตา คือ รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่างๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวว่า มัตตัญญูตา หมายถึง รู้ประมาณในการรับปัจจัย ๔ ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร ว่า

ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักประมาณในการบริโภคปัจจัย ๔ ในการเลี้ยงชีพ เช่น การรู้จักประมาณในการรับประเคน หรือการใช้สอยจีวร การรับอาหารบิณฑบาตและบริโภคอาหาร ให้พอประมาณแก่อัตตาภาพของตนไม่มากไม่น้อยเกินไป การใช้เสนาสนะที่อยู่อาศัย ให้พอสมควรเหมาะสมกับสมณะสารูป ยารักษาโรคและบริวารอื่นๆ ที่ภิกษุเข้าไปเกี่ยวข้อง ต้องให้รู้จักความพอดีแก่ตนเอง หากภิกษุไม่รู้จักประมาณในการรับปัจจัย ๔ ไม่พึงเรียนเธอว่าเป็นมัตตัญญูตา แต่เพราะภิกษุรู้จักประมาณในการรับปัจจัย ๔ จึงเรียกเธอว่า เป็นมัตตัญญู^{๑๑๖}

การรู้ประมาณ ตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติมีความสุขความเจริญพอเหมาะแก่ฐานะของตน โดยรู้จักความพอดีในการดำเนินชีวิตทุกอย่างได้ถูกต้องเหมาะสม ด้วยเหตุนี้ ผู้นำที่ดีตามหลักมัตตัญญูตา ย่อมนำมาซึ่งความพอเหมาะพอควรให้การดำเนินกิจการงานต่างๆ ทำให้สามารถนำพามวลชน หมู่คณะ ไปสู่ความสุขสงบ ปลอดภัย และความเจริญอย่างแท้จริง

ในการใช้สอยปัจจัยสี่ของภิกษุตามหลักมัตตัญญูตานี้ ได้มีพระเถระรูปหนึ่งเป็นผู้ที่มีความมกน้อยในปัจจัยสี่ตามมีตามได้ ดังปรากฏใน มหาสุวราชชาดก^{๑๑๗} เป็นเรื่องที่พระพุทธองค์ตรัสกับภิกษุ และท้าวสักกะกับพญานกแขกเต้า ดังมีใจความว่า ภิกษุรูปหนึ่งได้เข้าเฝ้าพระพุทธเจ้า และพระพุทธองค์ทรงตรัสถามว่า

"ดูก่อนภิกษุ เธอไม่ลำบากด้วยบิณฑบาตหรือ? เสนาสนะเป็นที่สบายดีหรือ? ภิกษุรูปนั้นทรงกราบทูลให้ทรงทราบ พระศาสดาครั้งทรงทราบว่ามีเสนาสนะ เป็นที่สบาย จึงตรัสว่าดูก่อนภิกษุ ธรรมดาสมณะเมื่อมีเสนาสนะเป็นที่สบายแล้ว ก็ควรละความโลภอาหารเสีย ยินดีฉันตามที่ได้มานั้น กระทำสมณธรรมไป โบราณบัณฑิตทั้งหลาย แม้เกิดเป็นสัตว์ดิรัจฉานเคี้ยวผลแห่งในต้นไม้ที่ตนอยู่อาศัย ยังละความโลภอาหาร มีความสันโดษไม่ทำลายมิตรธรรมไปเสียที่อื่น เหตุไรเธอจึงมาคิดว่าบิณฑบาตน้อย ฉันไม่อร่อย และละทิ้งเสนาสนะที่สบายเสีย" แล้วได้ตรัสสอนดีดันทานมาสาธกว่า

^{๑๑๖} อัง.สตุตตก.(ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๓-๑๔๖.

^{๑๑๗} ชุ.ชา. นวก.(ไทย) ๒๗/๔๒๗/๓๐๓-๓๐๕.

กาลครั้งหนึ่งนานมาแล้ว ที่ป่าไม้มะเดื่อแห่งหนึ่งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำคงคา มีนกแขกเต้าหลายแสนตัว ต่อมาในฤดูแล้งผลมะเดื่อหมดลง นกแขกเต้าทั้งหลายได้พากันบินหนีไปหากิน ณ ที่อื่น ยังคงเหลือแต่พญานกแขกเต้าตัวหนึ่งเท่านั้น เป็นผู้มักน้อยสันโดษไม่หนีไปที่อื่น เมื่อผลมะเดื่อหมดก็กินหน่อ ใบ เปลือก และสะเก็ดของต้นมะเดื่อตามลำดับ โดยไม่คิดจะหนีไปไหน เป็นเหตุให้บัลลังก์ของท้าวสักกะแสดงอาการร้อน เพื่อทดสอบจิตใจของพญานกแขกเต้า ท้าวเธอจึงบันดาลให้ต้นมะเดื่อที่นกแขกเต้าอาศัยอยู่นั้นตายและแห้งลงมีลำต้นแตกเป็นช่องน้อยใหญ่ เวลาลมพัดจะมีเสียงดัง มีผงไม้ไหลออกมาตามช่องที่แตกนั้น นกแขกเต้าก็ไม่หนีไปไหนก็ยังไม่หนีไปไหน ยังคงจับอยู่ที่ตอต้นไม้

ท้าวสักกะเมื่อทราบข่าวพญานกแขกเต้ามีความมักน้อยสันโดษจริงๆ จึงแปลงร่างเป็นพญาหงส์ มีนางสุชาดาเป็นนางหงส์ติดตามไปด้วย บินไปจับที่ตอมะเดื่อใกล้พญานกแขกเต้านั้น แล้วเจรจาว่า "นกแขกเต้า ผู้มีจะงอยปากสีแดง ท่านควรไปที่อื่นได้แล้ว ย่อมมาตายที่ตรงนี้เลย ท่านมาเยื่อใยอะไรกับต้นไม้แห่งนี้ ต้นไม้อื่นมีถมเถไป"

พญานกแขกเต้าร้องตอบว่า "ท่านพญาหงส์...ใครเป็นเพื่อนในยามทุกข์ยาก ผู้นั้นเป็นสัตบุรุษ ย่อมไม่ทอดทิ้งเพื่อนผู้มีทรัพย์และไร้ทรัพย์ ต้นไม้นี้เป็นทั้งเพื่อนเป็นทั้งญาติของเรา เราเพียงต้องการมีชีวิตอยู่เท่านั้น จึงไม่อาจทิ้งต้นไม้นี้ได้ เพราะเหตุเพียงไม่มีผล นี้ไม่ยุติธรรมเลย"

จากชาดกเรื่องนี้ชี้ให้เห็นว่า การที่บุคคลมีความพอใจยินดีในสิ่งที่ตนมีและรู้จักกตัญญูรู้คุณค่าของที่อยู่อาศัย ย่อมเป็นที่ชื่นชมน่าสรรเสริญของนักปราชญ์บัณฑิต ดังนั้น การรู้จักประมาณในความเป็นอยู่เช่นที่อยู่อาศัย รู้จักประมาณในการบริโภคอาหาร รู้จักประมาณให้เหมาะสมกับรายรับรายจ่ายของตนเอง ไม่ทะเยอตะยานจนเกินฐานะแล้ว ย่อมจะได้รับความสุขและนำความเจริญมาสู่สังคมของตนเองและมีความรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือ รู้จักประมาณในการรับและการให้รู้จักประมาณตนว่า ควรรับอะไรจากใครเพียงใด ควรให้อะไรแก่ใครเพียงใด ควรวางตัวอย่างไร ควรปฏิบัติตัวอย่างไรให้พอเหมาะพอดีให้พอประมาณ และทรงตรัสถึงหลักธรรมที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้ที่รู้จักประมาณ นั่นคือ หลักสันโดษ คือ ความยินดีด้วยปัจจัยที่ตนมีตนได้ ไม่แสวงหาในสิ่งที่ไม่สมควร มีความขยัน ไม่เกียจคร้าน ความสันโดษนั้นแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ คือ^{๑๑๘}

^{๑๑๘} พระสามารถ อานนโท, "ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม", วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, หน้า ๖๗.

๑) พอดีกับสิ่งได้มาหรือมีอยู่ (ยถาลาภะ) คือ เอาสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่เป็นเกณฑ์วัดแล้ว ให้พอเหมาะพอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ ให้พอเหมาะพอดีกับความจำเป็นก่อนหลัง เพื่อให้เกิดคุณค่าที่แท้จริง

๒) พอดีกับความสามารถ (ยถาพละ) คือ เอากำลังความสามารถเป็นเกณฑ์วัดแล้ว ให้พอเหมาะพอดีกับความสามารถนั้น ไม่ทำให้เกินกำลังความรู้ความสามารถ

๓) พอดีกับฐานะ (ยถาสารูปะ) คือ เอาฐานะหรือความเหมาะสมควรเป็นเกณฑ์แล้วทำให้เหมาะกับฐานะ

ลักษณะ ๓ อย่างนี้ ควรใช้ประกอบซึ่งกันและกัน จึงจะช่วยให้สามารถทำกิจการงานใดๆ ก็ตาม ให้พอเหมาะพอดีอย่างได้ผลเต็มที่

การรู้จักประมาณอีกประการหนึ่ง คือ ทางสายกลาง ซึ่งเป็นหนทางในการทำงานของผู้นำ จะต้องไม่ตึงและไม่หย่อนเกินไป ดังเช่น พระพุทธเจ้าได้ทรงทดลองปฏิบัติเครื่องครัดก็ไม่ประสบผลสำเร็จ ต่อเมื่อพระองค์หันมาปฏิบัติทางสายกลาง จึงประสบผลสำเร็จ ดังที่พระองค์ได้ตรัสไว้ใน ธรรมจักกัปปวัตตนสูตร มีข้อปฏิบัติที่ไม่ควรควรดำเนินอยู่ ๒ อย่าง คือ

๑) กามสุขัลลิกานุโยค เป็นข้อปฏิบัติหย่อนยานที่ยึดติดในกามคุณ ความพอใจในอารมณ์ของตน เป็นหลักการกระทำที่ไม่เกิดประโยชน์ ไม่เป็นไปเพื่อการบรรลุธรรม

๒) อตตกิลมัตถานุโยค เป็นข้อปฏิบัติที่ตึงเกินไป การทรมานตนให้ได้รับความทุกข์ทรมานด้วยประการต่างๆ ดังนั้น พระองค์จึงตรัสถึงทางปฏิบัติสายใหม่ขึ้นมา นั่นคือ มัชฌิมาปฏิปทา ได้แก่ มรรค ๘ หรือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันเป็นทางแห่งความพอประมาณนั่นเอง

ความพอดีหรือหลักการรู้จักประมาณ ซึ่งเป็นข้อที่เสริม ทำให้ผู้นำทำตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการรู้จักประมาณของผู้นำอีกประการ เช่น ผู้ปกครองบ้านเมืองรู้จักประมาณในการใช้อำนาจการปกครอง การให้คุณการให้โทษ ในการปกครองจึงจะมีส่วนช่วยในการบริหารงานให้แก่ผู้นำ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีตามหลักมัตตัญญูตานั้น จะต้องเป็นผู้นำที่ประกอบด้วยหลักธรรมแห่งมัชฌิมาปฏิปทา คือ ดำเนินตามทางสายกลางอันประกอบไปด้วย องค์มรรค ๘ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา อันจะทำให้ผู้นำนั้นเป็นผู้รู้ประมาณ มีความพอเหมาะพอดีในการดำเนินกิจการทุกอย่างเพื่อประโยชน์สุขแห่งมวลชนและหมู่คณะอย่างแท้จริง นอกจากนี้ ความพอเหมาะพอดี ความรู้ประมาณนั้นควรเป็นไปตามหลักสันโดษ คือ ความพอดีกับสิ่งที่ได้มาหรือมีอยู่ (ยถาลาภะ) ความพอเหมาะพอดีกับกำลังความสามารถ (ยถาพละ) และ ความพอเหมาะพอดีกับฐานะ (ยถาสารูปะ) ดังได้กล่าวมาแล้ว ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมมีความรู้ประมาณ ความเหมาะสมพอดีตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา และหลักสันโดษอย่างถูกต้องแล้ว ผู้นำนั้น

จะสามารถบริหารกิจการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์อย่างถูกต้อง และสามารถนำพามวลชนและหมู่คณะไปสู่ความสงบสุข ปลอดภัย และก้าวหน้าตลอดไป

๕. กาลัญญตา คือ รู้จักเวลา

กาลัญญตา คือ รู้จักเวลา รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่างๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา เหมาะกับเวลาและรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง

ในทางพระพุทธศาสนา กล่าวถึง กาลัญญตา ไว้ว่า การรู้จักแนวปฏิบัติอันเหมาะสมกับกาลเทศะ ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๑๑๙} ว่า ภิกษุในธรรมวินัยนี้เป็นผู้ประกอบไปด้วยความรู้ว่า เวลานี้เป็นเวลาควรศึกษา ควรถาม เวลานี้ควรเป็นเวลาทำความเพียร ควรหลีกเลี่ยงจากหมู่ คือ รู้จักการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกาลเทศะ ให้เหมาะสมกับสมณะ รู้คุณค่าของเวลา เมื่อภิกษุมีความรู้ความเข้าใจในการใช้เวลา ย่อมจะเป็นผู้มีความเจริญในพระพุทธศาสนา เพราะทำให้ถูกกับกาลเวลา

การรู้จักเวลา รู้จักคุณค่าแห่งเวลา รู้จักการบริหารเวลาอย่างถูกต้องตามหลักกาลัญญตา ถือเป็นคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งของการเป็นผู้หน้าที่ดีในการที่จะวางแผนงานในกิจการต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและทันต่อสถานการณ์โลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ การดำเนินกิจการต่างๆ เมื่อทำให้ถูกต้องเหมาะสมกับกาลเวลาแล้ว ย่อมได้รับประโยชน์แก่ตนเองและผู้อื่น แต่หากว่าการทำอะไรไม่สอดคล้องกับความเหมาะสม ก็ย่อมส่งผลเสียให้แก่ตนเองและผู้อื่น ในเรื่องนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับภิกษุที่ละเลยกิจวัตร ปฏิบัติตนไม่เหมาะสมกับสมณะ ดังปรากฏในอภการวิชาดก^{๑๒๐} ซึ่งมีเนื้อความว่า

ภิกษุชาวพระนครสาวัตถีรูปหนึ่ง บรรพชาในพระศาสนาแล้วไม่เรียนวัตรหรือสิกขา เธอไม่รู้ว่าเวลานี้ควรทำวัตร ควรปรนนิบัติ ควรเล่าเรียน เวลานี้ควรท่อง ส่งเสียงดัง ในขณะที่คนตื่นขึ้น ทุกๆ ยาม ภิกษุทั้งหลายไม่เป็นอันได้หลับได้นอน ต่างพากันกล่าวโทษของเธอในธรรมสภา พระพุทธองค์ทรงทราบแล้วตรัสว่า ดูก่อนภิกษุทั้งหลาย ไม่ใช่แต่ในบัดนี้เท่านั้นที่ภิกษุส่งเสียงไม่เป็นเวลา แม้ในกาลก่อน ภิกษุรู้นี้ได้เกิดเป็นไก่ ก็ส่งเสียงไม่เป็นเวลาเหมือนกับการที่เขาไม่รู้จักกาลเวลาชั้น จึงเป็นเหตุให้ถูกบิณฑกจนถึงสิ้นชีวิต

ในอดีตกาลพระเจ้าพรหมทัตเสวยราชสมบัติอยู่ในพระนครพาราณสี และเมื่อพระโพธิสัตว์บังเกิดในสกุลอุทิจจพราหมณ์และเจริญวัยแล้วสำเร็จการศึกษาในศิลปวิทยาทุกอย่าง

^{๑๑๙} อัง.สตุตทก.(ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๔-๑๔๕.

^{๑๒๐} ขุ.ชา.เอกกก.(ไทย) ๒๗/๑๑๙/๔๙.

เป็นอาจารย์ที่ศึกษาโมกซ์ บอกศิลปะแก่มาณพประมาณ ๕๐๐ มีไก่ขันยามอยู่ตัวหนึ่ง ซึ่งทำให้พวกเขาพากันลुकตามเสียงขันของมัน ศิลปะศิลปะอยู่และไก่ได้ตายเสียจากพวกเขาจึงเที่ยวแสวงหาไก่อื่น มาณพผู้หนึ่ง หักพินอยู่ในป่าช้าเห็นไก่ตัวหนึ่งก็จับมาใส่กรงเลี้ยงไว้ ไก่ตัวนั้นไม่รู้ว่าควรจะขันในเวลาไหน เพราะมันเติบโตในป่าช้า บางคราวก็ขันตึกเกินไปไม่อาจศึกษาได้ มาณพกล่าวกันว่า เต็มมันขันตึกไป เต็มก็ขันสายไป อาศัยไก่ตัวนี้ พวกเราเรียนศิลปะวิชาไม่สำเร็จ จึงช่วยกันปิดคอกถึงสิ้นชีวิต แล้วบอกอาจารย์ว่า ไก่ที่ขันไม่เป็นเวลาพวกผมฆ่ามันเสียแล้ว อาจารย์กล่าวว่า มันถึงความตาย เพราะเจริญเติบโตโดยมิได้รับการสั่งสอนเลย ไก่ตัวนี้ไม่เติบโตอยู่กับพ่อแม่ ไม่ได้อยู่ในสำนักของอาจารย์ ย่อมไม่รู้จักกาลที่ควรขันและไม่ควรขัน ดังนี้

ชาดกนี้ได้ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การรู้จักเวลาในการทำกิจการใดๆ เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง หากว่าบุคคลใดไม่รู้จักประกอบกิจการใดๆ ให้เหมาะสมกับเวลาแล้วย่อมก่อให้เกิดความเสียหายหรือหายนะแก่ตนเอง ดังเช่นที่ไก่ในชาดกไม่รู้เวลาในการขันที่เหมาะสม จึงทำให้ต้องถูกฆ่าตายในที่สุด ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีควรจะต้องรู้จักเวลาที่เหมาะสมในการกระทำการกิจการต่างๆ ให้ถูกต้อง มิฉะนั้นแล้วย่อมจะสามารถนำมาซึ่งความเสียหายแก่ตนเองและผู้อื่นได้

จากตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าผู้นำที่ดีตามหลักกาลัญญุตานั้นจะต้องเป็นผู้นำที่รู้จักเวลาเหมาะสมในการทำกิจการทุกอย่างอย่างถูกต้อง รู้จักบริหารเวลาให้เหมาะสม รู้จักคุณค่าของเวลา รู้จักการวางแผนการใช้เวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างถูกต้อง ผู้นำนั้นก็ย่อมจะสามารถนำพาหมู่คณะมวลชนและสังคมไปสู่ความสงบสุขและก้าวหน้าตามความเหมาะสมแห่งเวลาอันควร

๖. ปรีชาญาณ คือ รู้ชุมชน

ปรีชาญาณ คือ รู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง^{๑๒๑} หรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจในระเบียบกฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณีของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่างๆ ของสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง จะได้สามารถนำความสุข สันติสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าว ปรีชาญาณ หมายถึง การรู้จักบริษัท และแนวปฏิบัติของบริษัท ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๑๒๒} ว่า

^{๑๒๑} พระธรรมปิฎก, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๗

^{๑๒๒} อัง.สตุตทก. (ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕.

ภิกษุเป็นผู้รู้จักบริษัท คือ ภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบริษัท หรือรู้จักชุมชนเหล่านี้เป็น กษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี ชนเหล่านี้เป็นสมณะในชุมชนนั้น ควรเข้าไปหาอย่างนี้ ควร ยืนอย่างนี้ ควรนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวอย่างนี้ ควรสงบอย่างนี้ หากภิกษุไม่รู้จักว่าชุมชนเหล่านั้น และวางตนไม่เหมาะสมกับสังคมาหรือชุมชนนั้นแล้ว ไม่ควรเรียกเธอว่าเป็นปริสฺสณฺฑตา แต่เพราะ ภิกษุรู้ว่า นี่เป็นกษัตริย์ เป็นพราหมณ์ เป็นคหบดี เป็นสมณะ ในบริษัทนั้น เราควรเข้าไปหา อย่างนี้ ควรทนนั่งอย่างนี้ ควรกล่าวควรสงบอย่างนี้ จึงเรียกเธอว่า เป็นปริสฺสณฺฑตา

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่า การรู้จักว่าชุมชนใด ๆ เป็นสังคมประเทศไหน ย่อมทำให้บุคคลนั้นสามารถวางตนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในสังคมนั้น ๆ อีกทั้งยังเป็นที่ยอมรับ นับถือจากบุคคลในสังคมนั้น ๆ ด้วย ดังนั้น ผู้นำที่รู้จักชุมชนเป็นอย่างดีย่อมสามารถวางตนได้ อย่างเหมาะสมในสังคมนั้น อีกทั้งยังสามารถบริหารจัดการกิจการต่าง ๆ ของสังคมนั้นให้ถูกต้อง ตามกฎเกณฑ์ ประเพณี แบบแผน ทำให้เป็นที่เคารพนับถือ ยกย่องของหมู่คณะ หรือจาก มวลชน ตลอดจนสามารถนำมาซึ่งความสงบสุข ความเจริญก้าวหน้ามาสู่สังคมนั้น ๆ ด้วย

ในการที่ผู้นำจะรู้จักชุมชนได้ดีอีกประการหนึ่งนั้น ผู้นำจะต้องเข้าไปในบทบาทและ หน้าที่บุคคลในสังคมซึ่งจะปฏิบัติต่อกันได้อย่างถูกต้อง ในข้อนี้พระพุทธเจ้าได้ตรัสกับสังคาล บุตร ในเรื่องทศทั้ง ๖ ซึ่งมีสาระสำคัญต่อผู้นำในการบริหารชุมชนที่ควรรู้ ดังต่อไปนี้

๑) ทิศเบื้องหน้า ได้แก่ บิดามารดา จะต้องดูแลบุตรธิดาของตน มิให้ทำชั่ว แนะนำ ให้เป็นคนดี ให้การศึกษา เป็นต้น เมื่อบุตรธิดาได้รับการดูแลเช่นนั้นแล้ว ควรปฏิบัติตนต่อท่าน ในทางที่ดี เช่น เลี้ยงดูท่านในคราวที่จำเป็น ดำเนินกิจการ รักษาวงศ์สกุลของท่านให้เสื่อมเสีย

๒) ทิศเบื้องขวา ได้แก่ ครู อาจารย์ จะต้องแนะนำศิษย์ด้วยดี ไม่ปิดบังอำพราง ยก ย่องในหมู่คณะ เป็นที่ฟังของศิษย์ได้ เป็นต้น เมื่อศิษย์ได้รับการอนุเคราะห์จากครูอาจารย์แล้ว ถึงตอบแทนท่านด้วยการรับใช้ท่าน เชื่อฟังท่าน เคารพท่าน และตั้งใจศึกษา

๓) ทิศเบื้องหลัง ได้แก่ ภรรยาและสามี จะต้องปฏิบัติต่อกันดังนี้ ภรรยาจะต้องจัด งานบ้านด้วยดี สงเคราะห์ญาติของสามี ซื่อสัตย์ต่อสามี รักษาทรัพย์ที่สามีด้วยดี เป็นต้น และ สามีควรปฏิบัติคือภรรยาด้วยการยกย่อง ไม่ดูหมิ่น ไม่นอกใจ ให้เครื่องแต่งตัวแก่ภรรยา

๔) ทิศเบื้องซ้าย ได้แก่ มิตรหรือเพื่อนที่จะปฏิบัติต่อกันดังนี้ เช่น ด้วยการกล่าว ถ้อยคำไพเราะ วางตนเสมอต้นเสมอปลายต่อเพื่อ เป็นที่ฟังของกันและกันได้ ไม่ทิ้งเพื่อนในยาม วิบัติ และนับถือวงศ์ตระกูลของเพื่อน

๕) ทิศเบื้องล่าง ได้แก่ คนงาน คนรับใช้ หรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องปฏิบัติต่อ นายจ้างหรือเจ้านาย คือ ลูกทำงานก่อนนายเลิกทีหลังนาย ถือเอาเฉพาะของที่นายให้ ทำงานให้ ดียิ่งขึ้น ยกย่องนาย เป็นต้น

๖) ทิศเบื้องบน ได้แก่ สมณะ นักบวช ผู้ทรงคุณธรรมอันสูง ควรอนุเคราะห์แก่ คฤหัสถ์ เช่น ห้ามไม่ให้ทำชั่ว ให้ตั้งอยู่ในความดี อนุเคราะห์ด้วยน้ำใจอันงาม อธิบายข้อความ

ให้แจ่มชัดและบอกทางสวรรค์ให้คฤหัสถ์ เมื่อได้รับการอนุเคราะห์ควรตอบแทนด้วยการจะพูดจะทำ จะคิด ต้องประกอบด้วยความเมตตา การต้อนรับด้วยดี และการให้ทานด้วยปัจจัยสี่^{๑๒๓}

การที่ผู้นำสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามหลักทศทั้ง ๖ ได้อย่างถูกต้อง ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลต่างๆ ในสังคมนั้นๆ ได้อย่างถูกต้องจนสามารถทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะได้ ก็สามารถนำมาซึ่งความสันติสุขในสังคมนั้นได้ตลอดไป

จากตัวอย่างที่กล่าวมา สรุปได้ว่าผู้นำที่ดีตามหลักปรัชญาญดา จะต้องรู้ชุมชน รู้สังคม อย่างถูกต้องในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านกฎเกณฑ์ ประเพณี วัฒนธรรม เป็นต้น เพื่อผู้นำนั้นจะได้สามารถวางตนได้อย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานตามแผนงานได้อย่างถูกต้อง สอดคล้องตามสังคมนั้นๆ อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ถูกต้องตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันโลกทันเหตุการณ์ เพื่อนำพาหมู่คณะและสังคมไปสู่ความสงบสุขก้าวหน้าต่อไป นอกจากนี้ผู้นำที่ดียังควรเข้าใจหลักทศทั้ง ๖ เพื่อให้สามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้นในสังคมหรือองค์กรนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง ทำให้การดำเนินงานทุกอย่างเป็นไปด้วยความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นด้วย

๗. บุคคลปโรปรัชญาญตา คือ รู้จักบุคคล

บุคคลปโรปรัชญาญตา คือ การรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับตัว รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารงานต่างๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

ในทางพระพุทธศาสนาได้กล่าวถึง บุคคลปโรปรัชญาญตา คือ การรู้จักบุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ดังปรากฏในธัมมัญญสูตร^{๑๒๔} ว่า ภิกษุผู้ที่มีความรู้เรื่องบุคคลของภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบุคคล ๒ จำพวก ได้แก่

๑) รู้ลักษณะบุคคลผู้ที่เป็นบัณฑิต รู้บุคคลที่มีความต้องการจะพบ บุคคลผู้เป็นพระอริยะหรือผู้ที่เป็นบัณฑิต เป็นคนดีมีศีลธรรม สนใจในคำสั่งสอน แล้วนำมากระทำตามคำสอนนั้น เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น

๒) รู้จักลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิต ไม่ต้องการเห็นบุคคลที่เป็นบัณฑิตหรือพระอริยะและไม่ต้องการจะฟังธรรมคำแนะนำสั่งสอนจากท่านผู้รู้

^{๑๒๓}ที่.ปา.(ไทย) ๑๑/๒๔๒-๒๔๔/๑๙๙-๒๐๐.

^{๑๒๔}อง.สตตก.(ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕-๑๔๖.

ในพระสูตรนี้แสดงให้เห็นว่าการรู้จักคบบุคคลผู้เป็นบัณฑิตย่อมนำมาซึ่งประโยชน์แก่ตนและผู้อื่น แต่หากคบคนพาลย่อมนำไปสู่ความหายนะทั้งแก่ตนเองและผู้อื่นด้วย ดังนั้นผู้นำที่ดีจึงควรเลือกคบบุคคลที่ดี เพื่อให้สามารถนำความเจริญมาสู่ตนเองและหมู่คณะได้ตลอดไป

สรุปได้ว่าผู้นำที่ดีตามหลักปุคคลปโรปรัญญุตานั้นจะต้องรู้จักบุคคล ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องกับด้วยโดยเฉพาะผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมปฏิบัติงานและดำเนินการไปด้วยกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อเขาอย่างถูกต้องเหมาะสมผลจะได้ผล ตลอดจนสามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน^{๒๕} ในการบริหารกิจการงานทุก ๆ ด้านก็เพื่อทำให้เกิดประโยชน์และความก้าวหน้าทั้งแก่ผู้ปฏิบัติงาน หมู่คณะและองค์กรตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักเลือกบุคคลผู้เป็นคนดี ผู้เป็นบัณฑิต เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง หมู่คณะและสังคม เพราะการเลือกคนไม่ดี หรือคนพาล ย่อมนำมาซึ่งความหายนะแก่ตนเอง หมู่คณะและสังคม ดังนั้น ผู้นำที่ดีจึงควรพิจารณาวิเคราะห์ในการเลือกคนดี เพื่อให้สามารถนำความสุขความเจริญก้าวหน้ามาสู่ตนเอง หมู่คณะและองค์กรได้ตลอดไป

จากที่กล่าวมาแล้ว สามารถวิเคราะห์ให้เห็นว่า หลักสัปปริสธรรม เท่าที่ปรากฏในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนามีจำนวนมากซึ่งล้วนแต่เป็นคุณธรรมสำหรับคนดี และในขณะเดียวกันก็เป็นคุณธรรมที่สำคัญของการเป็นผู้นำด้วย ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่าพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาที่มุ่งเน้นในการส่งเสริมผู้นำที่เป็นคนดี มีจริยธรรม มีคุณธรรม มาปกครองหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ เพื่อให้เกิดความสงบสุข การพัฒนาหมู่คณะ สังคม และประเทศชาติ ให้มีศักยภาพที่มั่นคงและก้าวหน้าตลอดไปในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับพระสังฆาธิการ

"พระสังฆาธิการ" เป็นคำรวมตำแหน่งพระภิกษุผู้ปกครองคณะสงฆ์ ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๓๕ เริ่มใช้มาแต่ พ.ศ.๒๕๐๖ จนถึงปัจจุบัน โดยมีกฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๕ (พ.ศ.๒๕๐๖) ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ กำหนดนามเป็นครั้งแรก โดยเปลี่ยนคำว่า "พระคณาธิการ" มาเป็น "พระสังฆาธิการ" ให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินการคณะสงฆ์ รวมคำว่า "พระ" "สังฆ" และ "อธิการ" เป็น "พระสังฆาธิการ" แปลตามรูปศัพท์ว่า "พระภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์" "พระภิกษุผู้ทำงานคณะสงฆ์โดยมี

^{๒๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ, หน้า ๑๙

อำนาจเต็มตามตำแหน่ง" ซึ่งในแม่บทท่านบัญญัติว่า หมายถึง "พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์" มีตำแหน่งดังนี้

๑. เจ้าคณะใหญ่
๒. เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค
๓. เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด
๔. เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ
๕. เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล
๖. เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส ^{๑๒๖}

เจ้าคณะและเจ้าอาวาสดังกล่าวนี้ เป็นผู้ทำงานคณะสงฆ์อย่างมีอำนาจเต็มตามกฎหมาย และครอบคลุมงานทุกส่วนในเขตปกครองหรือในวัด ส่วนรองเจ้าคณะ รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส จะมีอำนาจหน้าที่เต็มตามตำแหน่ง ก็เพราะได้รับการมอบหมายจึงบัญญัตินามว่า "พระสังฆาธิการ" ซึ่งเทียบได้กับข้าราชการของฝ่ายราชอาณาจักร ส่วนเลขานุการเจ้าคณะและเลขานุการรองเจ้าคณะ หาได้เป็นพระสังฆาธิการไม่ เพราะเป็นเพียงผู้ทำการเลขานุการ

จากความหมายข้างต้น พระสังฆาธิการ จึงหมายถึง พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ ดังต่อไปนี้

๑. เจ้าคณะใหญ่
๒. เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค

สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอำนาจเจริญ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “การปฏิบัติงานพระพุทธศาสนา โครงการประชุมพระสังฆาธิการเจ้าคณะจังหวัดอำนาจเจริญ” คำว่า พระสังฆาธิการ มาจากคำว่า “สังฆ” และ “อธิการ” เป็นพระสังฆาธิการ แปลตามรูปศัพท์ว่า พระภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์ หรือ พระภิกษุผู้ทำงานในคณะสงฆ์โลกมีอำนาจเต็มตามหน้าที่ จึงหมายถึง พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ ^{๑๒๗}

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “คู่มือพระสังฆาธิการ ว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการศาสนา” ว่า พระสังฆาธิการ จึงเป็นพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ กฎมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ. ๒๕๔๑) ว่าด้วยการแต่งตั้ง

^{๑๒๖} กฎมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๕ (พ.ศ. ๒๕๐๖), บทนำ

^{๑๒๗} สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอำนาจเจริญ, การปฏิบัติงานพระพุทธศาสนา โครงการประชุมพระสังฆาธิการเจ้าคณะจังหวัดอำนาจเจริญ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา. ๒๕๔๗), หน้า ๘.

ถอดถอนพระสังฆาธิการ โดยกำหนดตำแหน่งพระภิกษุดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์ตามลำดับชั้นไว้ได้แก่ ระดับเจ้าคณะใหญ่ เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว จะมีอำนาจเต็มตามกฎหมายคณะสงฆ์ กฎ มติ คำสั่ง ประกาศของมหาเถรสมาคมครอบคลุมงานทุกส่วนในเขตปกครองหรือในวัด พระสังฆาธิการจึงมีลักษณะความเป็นผู้นำในการพัฒนาพระภิกษุ สามเณร และคฤหัสถ์ที่อยู่ในหมู่บ้าน และในชุมชน โดยใช้หลักธรรมในพระพุทธศาสนา

ความสำคัญของพระสังฆาธิการ พระสังฆาธิการเป็นผู้ปกครองดูแลคณะสงฆ์ในเขตปกครองและวัดให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ และพระบัญชาสมเด็จพระสังฆราช มีหน้าที่ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ จัดการและพัฒนา การศาสนศึกษา การศึกษา สงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นไปด้วยดี พระสังฆาธิการจึงมีความสำคัญในการดูแลพระภิกษุ สามเณร ดูแลวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้พระภิกษุ สามเณร มีจริยวัตรที่งดงาม ประพฤติปฏิบัติตนตามหลักธรรมพระวินัย นับว่าพระสังฆาธิการเป็นผู้จรรโลงพระพุทธศาสนาได้ยั่งยืน ดูแลความประพฤติปฏิบัติของพระภิกษุ สามเณร มิให้ออกจากพระธรรมวินัย และพระสังฆาธิการโดยเฉพาะเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส จะต้องบำรุงรักษา จัดการวัด และสมบัติของวัดให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ปกครองและสอดส่องให้บรรพชิตและคฤหัสถ์ที่พำนักอยู่ในวัดปฏิบัติตามพระธรรมวินัย และเป็นธุระในการศึกษาอบรมและสั่งสอนพระธรรมวินัยแก่บรรพชิตและคฤหัสถ์ ให้ความสะดวกตามสมควรในการบำเพ็ญกุศลกรรมทางศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ระบุถึงความสำคัญของพระสังฆาธิการว่า พระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติจะเจริญรุ่งเรืองถาวรสืบต่อไป ก็ด้วยจะต้องอาศัยพระสังฆาธิการเป็นสำคัญ เนื่องจากพระสังฆาธิการเป็นผู้ใกล้ชิดประชาชน โดยเฉพาะ พระสังฆาธิการระดับเจ้าอาวาส ซึ่งเป็นที่เคารพเลื่อมใสศรัทธาของประชาชนตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ เจ้าอาวาสจึงมีอำนาจ หน้าที่ในการบริหารและจัดการวัด ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๘}

สำนักงานเจ้าคณะภาค ๑๖ ได้กล่าวไว้ในหนังสือ “คู่มือปฏิบัติการคณะสงฆ์” ว่า สำนักงานเจ้าคณะภาค ๑๖ ได้ระบุความสำคัญ ของพระสังฆาธิการว่าเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารกิจการคณะสงฆ์และการพระพุทธศาสนาให้ปฏิบัติถูกต้อง เป็นประโยชน์ทั้งงานการศา

^{๒๘} กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือพระสังฆาธิการ ว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และการศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๕๐), หน้า คำนำ.

สนศึกษา การเผยแพร่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ การศึกษาสงเคราะห์ และการสาธารณสงเคราะห์

ดังนั้นพระสังฆาธิการ จึงเป็นพระภิกษุที่ปฏิบัติภารกิจของพระพุทธศาสนาที่จะช่วยส่งเสริมทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาให้เจริญรุ่งเรืองและสร้างศรัทธาของพระพุทธศาสนิกชนต่อพระพุทธศาสนา และ

“พระสังฆาธิการ” เป็นคำรวมตำแหน่งพระภิกษุผู้ปกครองคณะสงฆ์ ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ.๒๕๐๕ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ เริ่มใช้มาแต่ พ.ศ.๒๕๐๖ จนถึงปัจจุบัน โดยมีกฎหมายเถรสมาคม ฉบับที่ ๕ (พ.ศ.๕๐๖) ว่าด้วยการแต่งตั้งถอดถอนพระสังฆาธิการ กำหนดนามเป็นครั้งแรก โดยเปลี่ยนคำว่า “พระฆาธิการ” มาเป็น “พระสังฆาธิการ” ให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินกิจการคณะสงฆ์ รวมคำว่า พระ “สังฆ” และ “อธิการ” เป็น “พระสังฆาธิการ” แปลตามรูปศัพท์ว่า “พระภิกษุผู้ทำงานโดยสิทธิขาดในทางคณะสงฆ์” “พระภิกษุผู้ทำงานคณะสงฆ์โดยมีอำนาจเต็มตามตำแหน่ง” ซึ่งในแม่บทท่านบัญญัติว่า หมายถึง “พระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งปกครองคณะสงฆ์” มีตำแหน่งดังนี้

- ๑) เจ้าคณะใหญ่
- ๒) เจ้าคณะภาค รองเจ้าคณะภาค
- ๓) เจ้าคณะจังหวัด รองเจ้าคณะจังหวัด
- ๔) เจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ
- ๕) เจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล
- ๖) เจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส ผู้ช่วยเจ้าอาวาส

เจ้าคณะและเจ้าอาวาสดังกล่าวนี้ เป็นผู้ทำงานคณะสงฆ์อย่างมีอำนาจเต็มตามกฎหมาย และครอบคลุมงานทุกส่วนในเขตปกครองหรือในวัด ส่วนรองเจ้าคณะ รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส จะมีอำนาจหน้าที่เต็มตามตำแหน่ง ก็เพราะได้รับการมอบหมาย จึงบัญญัตินามว่า “พระสังฆาธิการ” ซึ่งเทียบได้กับข้าราชการของฝ่ายราชอาณาจักร ส่วนเลขานุการเจ้าคณะและเลขานุการรองเจ้าคณะ หากได้เป็นพระสังฆาธิการไม่ เพราะเป็นเพียงผู้ทำการเลขานุการสร้างความเข้มแข็ง และความมั่นคงของพระพุทธศาสนาคำสั่งแต่งตั้งพระสังฆาธิการ เช่น เจ้าคณะใหญ่ เจ้าคณะตำบล ต้องเป็นไปตามกฎหมายเถรสมาคมซึ่งออกตามความพ.ร.บ. คณะสงฆ์ ซึ่งกฎหมายดังกล่าวไม่ใช่กฎหมายที่ระทบกระเทือนสิทธิของผู้อื่นแม้จะมีบทกำหนดโทษไว้ก็ไม่ทำให้เป็นกม.ปค. ดังนั้น มหาเถรสมาคมซึ่งเป็นองค์กรที่มีอำนาจในการอนุมัติแต่งตั้ง

ดังกล่าวจึงไม่เป็นการใช้อำนาจทางปกครอง แต่เป็นคำสั่งในกิจการทางปกครองของคณะสงฆ์ ตามกฎ. ว่าด้วยคณะสงฆ์^{๑๒๙}

กองแผนงาน กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวไว้ในหนังสือว่า “คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ คำสั่งของคณะสงฆ์ การแต่งตั้งและถอดถอนพระสังฆาธิการ กฎมหาเถรสมาคม ฉบับที่ ๒๔ (พ.ศ.๒๕๕๑)” ว่าด้วยการแต่งตั้งและถอดถอนพระสังฆาธิการ ได้กำหนดคุณสมบัติทั่วไปของพระสังฆาธิการไว้ ๗ ข้อ ดังนี้

๑. มีพรรษาสมควรแก่ตำแหน่ง
๒. มีความรู้สมควรแก่ตำแหน่ง
๓. มีความประพฤติเรียบร้อยตามพระธรรมวินัย
๔. เป็นผู้ฉลาดสามารถในการปกครองคณะสงฆ์
๕. ไม่เป็นผู้มีร่างกายทุพพลภาพไร้ความสามารถ หรือมีจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคเรื้อน หรือเป็นวัณโรคในระยะอันตรายจนเป็นที่น่ารังเกียจ
๖. ไม่เคยต้องคำวินิจฉัยลงโทษในอธิกรณ์ที่พึงรังเกียจมาก่อน
๗. ไม่เคยถูกถอดถอนหรือถูกปลดจากตำแหน่งใด เพราะความผิดมาก่อน

การแต่งตั้งพระสังฆาธิการ ตามกฎหมายมหาเถรสมาคม มีดังนี้ คือ

๑. การแต่งตั้งเจ้าคณะใหญ่ จะต้องมีความสมบูรณ์ทั่วไปแล้วจะต้องมีพรรษาพัน ๓๐ และมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่ารองสมเด็จพระราชาคณะ สมเด็จพระสังฆราชทรงแต่งตั้งพระภิกษุที่มีคุณสมบัติให้ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะใหญ่ โดยความเห็นชอบของมหาเถรสมาคม

๒. การแต่งตั้งเจ้าคณะภาคจะต้องมีความสมบูรณ์ทั่วไปแล้วจะต้องมีพรรษาพัน ๓๐ พรรษาและกำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะภาคนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๒ ปี หรือกำลังดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัดในภาคนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๔ ปี หรือมีสมณศักดิ์ ไม่ต่ำกว่าพระราชคณะชั้นเทพ หรือเป็นพระราชคณะซึ่งเป็นพระคณาจารย์เอกหรือเป็นเปรียญธรรม ๙ ประโยค การแต่งตั้งเจ้าคณะภาคเป็นหน้าที่ของเจ้าคณะใหญ่พิจารณาคัดเลือกพระภิกษุที่มีคุณสมบัติเสนอมหาเถรสมาคมพิจารณาเพื่อมีพระบัญชาแต่งตั้งตามมติมหาเถรสมาคม เจ้าคณะภาคจะอยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี และได้รับแต่งตั้งอีกได้

๓. การแต่งตั้งเจ้าคณะจังหวัดจะต้องมีความสมบูรณ์ทั่วไปแล้ว จะต้องมีความพรรษาพัน ๑๐ พรรษากับมีสำนักอยู่ในเขตจังหวัดนั้น และกำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะจังหวัดนั้นมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๔ ปี หรือมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่า พระราชาคณะชั้นสามัญ หรือเป็นพระคณาจารย์โทขึ้นไป

^{๑๒๙} สำนักงานเจ้าคณะภาค ๑๖, คู่มือปฏิบัติการคณะสงฆ์, (สุราษฎร์ธานี : สำนักงานเลขานุการภาค ๑๖ วัดท่าไทร, ๒๕๕๗), หน้า ๔๖.

หรือเป็นเปรียญธรรมไม่ต่ำกว่า ๖ ประโยค การแต่งตั้งเจ้าคณะจังหวัดในภาคใด ให้เจ้าคณะภาค นั้นพิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ เสนอเจ้าคณะใหญ่พิจารณา เพื่อมีพระ บัญชาแต่งตั้งตามมติมหาเถรสมาคม

๔. การแต่งตั้งเจ้าคณะอำเภอ จะต้องมียุทธศาสตร์ทั่วไปแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์ ๑๐ พรรษา กับมีสำนักอยู่ในเขตจังหวัดนั้น และกำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะอำเภอนั้นมาแล้วไม่ ต่ำกว่า ๒ ปี หรือกำลังดำรงตำแหน่งเจ้าคณะตำบลในอำเภอนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี หรือมี สมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าชั้นสัญญาบัตร หรือเป็นพระคณาจารย์ตรีขึ้นไป หรือมีเปรียญธรรมไม่ต่ำกว่า ๔ ประโยค การแต่งตั้งเจ้าอำเภอในจังหวัดใด ให้เจ้าคณะจังหวัดนั้นคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติ ดังกล่าวเสนอเจ้าคณะภาคเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง โดยอนุวัติของเจ้าคณะใหญ่

๕. การแต่งตั้งเจ้าคณะตำบล จะต้องมียุทธศาสตร์ทั่วไปแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์ ๕ พรรษา กับมีสำนักอยู่ในเขตอำเภอนั้น และกำลังดำรงตำแหน่งรองเจ้าคณะตำบลนั้นมาแล้วไม่ ต่ำกว่า ๒ ปี หรือกำลังดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสในตำบลนั้นมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี หรือเป็น พระภิกษุมีสมณศักดิ์หรือเป็นพระคณาจารย์ หรือเป็นเปรียญธรรมหรือเป็นนักธรรมเอก การ แต่งตั้งเจ้าคณะตำบลในอำเภอใด ให้เจ้าคณะอำเภอคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติดังกล่าว เสนอเจ้าคณะจังหวัดพิจารณาแต่งตั้ง เมื่อได้แต่งตั้งแล้ว ให้แจ้งกรมการศาสนา และรายงานเจ้า คณะภาคเพื่อทราบ

๖. การแต่งตั้งเจ้าอาวาสที่เป็นพระอารามราษฎร์ จะต้องมียุทธศาสตร์ทั่วไปแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์ ๕ พรรษา และเป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและ คฤหัสถ์ในถิ่นนั้น ในการแต่งตั้งเจ้าอาวาสนอกจากพระอารามหลวงในตำบลใด ให้เป็นหน้าที่ ของเจ้าคณะตำบล รองเจ้าคณะตำบล ให้เจ้าคณะอำเภอเลือกเจ้าอาวาสในตำบลนั้น รวมกัน ทั้งหมดไม่น้อยกว่า ๓ รูปร่วมกันพิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้วให้เจ้า คณะอำเภอรายงานเสนอเจ้าคณะจังหวัด เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง ถ้าพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่ง เจ้าอาวาสนั้น ดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัดอยู่ด้วย ให้เจ้าคณะอำเภอรายงานเจ้าคณะจังหวัด เพื่อเจ้าคณะภาคพิจารณาแต่งตั้งในการแต่งตั้งรองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาส นอกจากพระ อารามหลวง ให้เจ้าอาวาสพิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติ และระบุหน้าที่ที่ตนจะ มอบหมายให้ปฏิบัติ เสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อเจ้าคณะจังหวัดพิจารณาแต่งตั้ง

๗. การแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงในกรุงเทพมหานคร ต้องมี คุณสมบัติโดยเฉพาะอีกส่วนหนึ่ง คือต้องมีพรรษา ๑๐ พรรษา เป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่ เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์ สำหรับพระอารามหลวงชั้นเอกต้องมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่า พระราชาคณะชั้นราช สำหรับพระอารามหลวงชั้นโท ต้องมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชาคณะ ชั้นสามัญ สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี ต้องมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้น เอก

ส่วนพระภิกษุผู้ดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงในจังหวัดอื่น นอกจาก กรุงเทพมหานคร ต้องมีคุณสมบัติโดยเฉพาะส่วนหนึ่งดังนี้ คือ มีพรรษาพัน ๑๐ พรรษา เป็นผู้ทรงเกียรติคุณเป็นที่เคารพนับถือของบรรพชิตและคฤหัสถ์ สำหรับพระอารามหลวงชั้นเอกต้องมีสมณศักดิ์ไม่ต่ำกว่าพระราชอาคันตุกะชั้นสามัญ สำหรับพระอารามหลวงชั้นโท ต้องมีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นเอก สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี ต้องมีตำแหน่งไม่ต่ำกว่าครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นโท หรือพระครูสัญญาบัตรที่มีนิตยภัตไม่ต่ำกว่าพระครูผู้ช่วยเจ้าอาวาสชั้นโท สำหรับพระอารามหลวงชั้นตรี การแต่งตั้งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงให้เป็นหน้าที่ของเจ้าคณะจังหวัดคัดเลือกพระภิกษุที่มีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว แต่กรณีเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เพื่อมหาเถรสมาคมพิจารณา ถ้าพระภิกษุผู้จะดำรงตำแหน่งเจ้าอาวาสพระอารามหลวงดำรงตำแหน่งเจ้าคณะจังหวัดอยู่ด้วย ให้เป็นหน้าที่ของเจ้าคณะภาคดำเนินการในการแต่งตั้งรองเจ้าอาวาสหรือผู้ช่วยเจ้าอาวาสพระอารามหลวง ให้เจ้าอาวาสพระอารามหลวงนั้น พิจารณาคัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติและระบุหน้าที่ที่มอบหมายให้ปฏิบัติ แล้วรายงานเจ้าคณะจังหวัดเพื่อพิจารณาเสนอตามลำดับจนถึงมหาเถรสมาคม สมเด็จพระสังฆราชแต่งตั้งเจ้าอาวาส รองเจ้าอาวาส และผู้ช่วยเจ้าอาวาสพระอารามหลวง ตามมติมหาเถรสมาคมการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่พระสังฆาธิการ พระสังฆาธิการจะพ้นจากตำแหน่งได้ในกรณีมรณภาพ หรือพ้นจากความเป็นพระภิกษุหรือลาออก หรือย้ายออกไปนอกเขตที่ตนมีสำนักอยู่ หรือให้ออกจากตำแหน่งหน้าที่โดยถูกปลดจากตำแหน่งหน้าที่ ถูกถอดถอนจากตำแหน่งหน้าที่^{๑๓๐}

สรุป พระสังฆาธิการต้องมีวิญญูคุณคุณธรรมตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ พระสังฆาธิการเป็นผู้ปกครองดูแลคณะสงฆ์ในเขตปกครองและวัดให้เป็นไปตามพระธรรมวินัย กฎหมาย กฎมหาเถรสมาคม ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง มติ ประกาศ และพระบัญชา สมเด็จพระสังฆราช มีหน้าที่ควบคุมและส่งเสริมการรักษาความเรียบร้อยดีงามของคณะสงฆ์ จัดการและพัฒนา การศาสนศึกษา การศึกษาสงเคราะห์ การเผยแผ่พระพุทธศาสนา การสาธารณูปการ และการสาธารณสงเคราะห์ให้เป็นไปด้วยดี พระสังฆาธิการจึงมีความสำคัญในการดูแลพระภิกษุ สามเณร ดูแลวัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ให้พระภิกษุ สามเณร มีจริยาวัตรที่งดงาม ประพฤติปฏิบัติตนตามหลักธรรมพระวินัย นับว่าพระสังฆาธิการเป็นผู้จรรโลงพระพุทธศาสนาได้ยั่งยืน ดูแลความประพฤติปฏิบัติของพระภิกษุ สามเณร มิให้ออกจากพระธรรมวินัย

๑๓๐

กองแผนงาน กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วยพระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ คำสั่งของคณะสงฆ์, หน้า ๔๑๑.

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๖.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำและภาวะผู้นำ พบว่า ที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

พระมหากษล ไชสิตเมธี (ไชสิตเมธางกูร) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “จริยธรรมสำหรับผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”^{๑๓๑} พบว่า ผู้นำจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ทั้งภายในคือจิตใจและคุณธรรม และคุณสมบัติภายนอก คือความรู้ความสามารถมาประกอบกัน กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติอยู่ ๒ ด้าน คือ

๑. คุณลักษณะภายในตัวของผู้นำ ได้แก่
 - ๑) รู้หลักของสัจปฐิธรรม มีการรู้หลักเหตุผล
 - ๒) มีสติปัญญา ไม่ประมาท
 - ๓) ตื่นตัว ทันทต่อเหตุการณ์
 - ๔) มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล เป็นเข็มแข็ง
๒. คุณลักษณะภายนอก ในการที่จะประสานคนและงานเข้าด้วยกัน ได้แก่
 - ๑) มีความรู้ ความสามารถ
 - ๒) มีพรหมวิหารธรรม
 - ๓) หวังประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม
 - ๔) น่ารัก น่าเคารพ เป็นธรรมาธิปไตย ไม่ลำเอียง

พระบุญเรือง ฐิตธมฺโม ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนา ศึกษาเฉพาะกรณีการแก้ปัญหาของพระพุทธเจ้า"^{๑๓๒} พบว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการตัดสินใจในการนำพาตนเองและหมู่คณะ ให้สามารถดำเนินไปได้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม ภาวะผู้นำนั้นยังขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพเป็นตัวส่งเสริมอีกทางหนึ่ง นอกจากนั้นพระพุทธศาสนายังได้แสดงหลักธรรมไว้สำหรับผู้นำ คือ หลักพรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ สังคหวัตถุ ๔ ขรรวาสธรรม ๔ ทศพิชราชธรรม ๑๐ และจักรวรรดิธรรม ๑๒ ซึ่งเมื่อรวม

^{๑๓๑}พระมหากษล ไชสิตเมธี (ไชสิตเมธางกูร), “จริยธรรมสำหรับผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”, วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐.

^{๑๓๒}พระบุญเรือง ฐิตธมฺโม, "การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะกรณีการแก้ปัญหาของพระพุทธเจ้า", วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๔๗.

ลักษณะของหลักธรรมทั้งหมดแล้วก็ล้วนเป็นสิ่งที่เกื้อหนุนให้ผู้บริหารมีคุณสมบัติที่ดี และประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การทั้งสิ้น

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”^{๑๓๓} พบว่า ผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องประกอบด้วยหลักครองตน ครองคน ครองงาน เน้นคุณภาพการเป็นผู้นำที่ดี ทั้งด้านคุณภาพด้านจิตใจ และคุณภาพด้านความสามารถ จึงจะนำพาหมู่คณะ องค์การ ไปสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

วนิดา ชูสังข์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา”^{๑๓๔} พบว่า การเป็นผู้นำนั้นจะต้องเป็นผู้ประกอบด้วยปัญญา คือ มีหูตาไว มีความคิดกว้างไกล สามารถจำแนกบุคคล และเหตุการณ์ออกว่าเป็นอย่างไร ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีประสบการณ์มีความชำนาญในการปกครอง การเข้าใจบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดีจะทำให้มีผู้สนับสนุนมากขึ้น แต่คุณสมบัติทั้ง ๓ ประการนี้ มีระดับความสำคัญมากน้อยต่างกันไปตามระดับตำแหน่งหน้าที่ขององค์กรหรือหน่วยงานว่าเล็กหรือใหญ่ขนาดไหน หรือมีความสำคัญเพียงใดโดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้ว ผู้ปกครองรัฐหรือผู้นำประเทศแล้วนับว่าเป็นองค์กรที่ใหญ่ ผู้นำหรือผู้บริหารจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน จึงจะสามารถยึดศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้ส่งผลให้ลูกน้องหรือผู้สนองงานมีความเชื่อมั่น นั้นย่อมเป็นสาเหตุที่จะนำไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุรศักดิ์ ม่วงทอง ได้ทำการศึกษาเรื่อง “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : กรณีศึกษาเฉพาะกำหนดผู้นำใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”^{๑๓๕} พบว่า หลักพุทธธรรมที่เกี่ยวกับ “ผู้นำ” ดังปรากฏในพระสูตรต่างๆ เช่น อัครัญญสูตร ส่วนหลักพุทธธรรมที่แสดงถึง “ภาวะผู้นำ” ปรากฏในพระสูตร คือ ธัมมัญญสูตร ลักษณะสูตร สัปปริสสูตร ซึ่งเป็นคุณลักษณะผู้นำตามหลักพุทธธรรมที่พระพุทธองค์ได้ตรัสไว้ สอดคล้องกับแนวคิดนักวิชาการตะวันออกและตะวันตกต่างได้กำหนดคุณสมบัติ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่พึงประสงค์ในสังคมไว้

^{๑๓๓} นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย, “ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธธรรม”, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธศาสนา)*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐.

^{๑๓๔} วนิดา ชูสังข์, *การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา*, *วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต* (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑.

^{๑๓๕} สุรศักดิ์ ม่วงทอง, “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : กรณีศึกษาเฉพาะกำหนดผู้นำใหญ่บ้าน จังหวัดนครศรีธรรมราช”, *วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๓.

สุวิน สุขสมกิจ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำนันผู้ใหญบ้านจังหวัดกาญจนบุรี”^{๑๓๖} พบว่า หลักพุทธปรัชญามีส่วนในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำ ทั้งนี้เพราะหลักพุทธปรัชญา มีหลักธรรมในการปกครองตนเองและผู้อื่น หลักในการสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดี สร้างความสามัคคีของหมู่คณะและความดีงามของสังคม นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ปฏิบัติตามหลักพุทธปรัชญา ย่อมก่อให้เกิดอำนาจอันเกิดการปฏิบัติโดยยึดหลักแห่งความดี ความจริงอันถูกต้อง ตามหลักแห่งเหตุผลที่เกิดจากปัญญา ซึ่งผู้นำประเภทนี้จะมีอำนาจแห่งธรรมในด้านจิตใจ โดยการใช้อำนาจในการครองใจผู้อื่น ทำให้เกิดความศรัทธาและเชื่อถือ สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้คล้อยไปในทางที่ถูกต้อง โดยไม่ต้องใช้อำนาจในการบังคับ ดังนั้น หลักพุทธปรัชญาจึงมีความสำคัญต่อการสร้างเสริมภาวะ

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยพบว่าจริงๆ แล้วผู้นำได้สร้างภาวะผู้นำหรือสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ส่วนหนึ่งคือการนำเอาหลักพุทธธรรมไปประยุกต์ใช้ เป็นต้นว่าหลักพรหมวิหาร ๔ อิทธิบาท ๔ สังคหัตถุ ๔ ฆราวาสธรรม ๔ ทศพิธราชธรรม ๑๐ และจักรวรรดิธรรม ๑๒ และที่สำคัญหากผู้นำคนใดรู้ตน นั้นแสดงว่าผู้นำคนนั้นสามารถครองตน ครองคนและครองงานอย่างมีสติ

๒.๖.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับสัจธรรม

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักสัจธรรม พบว่า ที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

พระภนฺต วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗"^{๑๓๗} พบว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้น ย่อมประกอบด้วยหลัก ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคนและครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนาระบบการทำงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้งสองด้าน คือ คุณภาพด้านจิตใจ และ คุณภาพด้านความสามารถ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ดีตามหลักสัจธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนา จะต้องยึดหลักธรรมเป็นคุณธรรมสำคัญ

^{๑๓๖}สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำนันผู้ใหญบ้านจังหวัดกาญจนบุรี”, วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๒๓.

^{๑๓๗}พระภนฺต วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์), "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัจธรรม ๗", วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), ๒๕๕๑.

สำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

พระสามารถ อานนโท ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปติสธรรม”^{๑๓๘} พบว่า ผู้นำโดยทั่วไปและผู้นำตามหลักสัปติสธรรมเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นศูนย์รวม มีหลักการ มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน มีการประเมินตน มีการรู้จักประมาณความพอดีในทุกกรณี รู้จักเวลาที่เหมาะในการดำเนินกิจการ รู้ระเบียบโครงสร้างของสังคม ตลอดจนรู้จักประเภทบุคคลที่ควรคบหา ทำให้สามารถเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับหน้าที่และนำความสงบมาสู่สังคมได้

พระมหาคมเพชร วชิรปญฺญ (เรื่องผา) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การนำหลักสัปติสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี”^{๑๓๙} พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักสัปติสธรรมในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง ๗ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคล ด้านความเป็นผู้รู้จักผล ด้านความเป็นผู้รู้จักชุมชน ด้านความเป็นผู้รู้จัก ด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ ความเป็นผู้รู้จักตน และ ด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ

บรรจง หมายมั่น ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปติสธรรมกับสันโดษ เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย”^{๑๔๐} พบว่า ความเกี่ยวพันของอุปลักษณะภายในของสัปติสธรรม ว่า การกระทำของสัตตบุรุษ คือ ผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ ย่อมมีความสัมพันธ์กันเพราะรู้จักเหตุและผลแล้วก็จะรู้จักตน เมื่อรู้จักตนแล้วก็รู้จักกาลและรู้จักประมาณ เมื่อรู้จักประมาณก็จะรู้จักเลือกคนให้เหมาะกับงาน และรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามวัฒนธรรมของชุมชนนั้นๆ นอกจากนี้ยังเห็นว่า ความจำเป็นและความเกี่ยวข้องของบุคคลในการพัฒนาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตยของแต่ละคน ควรยึด

^{๑๓๘} พระสามารถ อานนโท, "ภาวะผู้นำตามหลักสัปติสธรรม", วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์

มหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๔๘.

^{๑๓๙} พระมหาคมเพชร วชิรปญฺญ (เรื่องผา) “การนำหลักสัปติสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) ๒๕๕๓.

^{๑๔๐} บรรจง หมายมั่น, "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปติสธรรมกับสันโดษเพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย", วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร), ๒๕๑๘.

หลักธรรม ๒ ประการ คือ หลักสัปปริสธรรมและหลักสันโดษ เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาจิตใจของตน ให้เป็นคนดีและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าจริงๆ แล้วผู้นำได้สร้างภาวะผู้นำหรือสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ส่วนหนึ่งคือการนำเอาหลักสัปปริสธรรมไปประยุกต์ใช้ เป็นต้นว่าการรู้เหตุ รู้ผลยอมนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือ การรู้กาล ภูมิประมาทย่อมนำมาซึ่งความศรัทธา การรู้คน รู้ชุมชนและสังคมยอมนำมาซึ่งความไว้นือเชื่อใจ และที่สำคัญหากผู้นำคนใดรู้ตน นั้นแสดงว่าผู้นำคนนั้นสามารถครองตน ครองคนและครองงานอย่างมีสติ

๒.๖.๓ งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำสงฆ์

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำสงฆ์ พบว่า ที่ผ่านมามีผู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

พระบัณฑิต ญาณธีโร (สุธีระตฤชณา) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์”^{๑๔๑} พบว่า ภาวะผู้นำของพระธรรมโกศาจารย์ ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ภาค ๒ ทั้ง ๖ ด้านที่โดดเด่น ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์และการสร้างแรงบันดาลใจ สอดคล้องกับภาวะผู้นำตามทฤษฎีตะวันตก ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป และภาวะผู้นำตามหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา คือหลักปาปณิกกรรม ๓ และยังมีหลักธรรมของผู้นำที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักสัปปริสธรรม ๗ หลักพรหมวิหารธรรม ๔ และหลักสังคหัตถุธรรม ๔

พระมหารุ่งโรจน์ ธมฺมภูฏเมธี (ศิริพันธ์) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”^{๑๔๒} พบว่าในพระพุทธศาสนาเถรวาทพระสงฆ์มีบทบาทที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ คือ การเทศนาอบรมสั่งสอนประชาชนไม่ว่าจะเป็นที่วัด ที่บ้าน หรือ ในโอกาสต่างๆ ทั้งแบบเทศน์ธรรมดา คือ เทศน์รูปเดี่ยวและเทศน์ปุจฉาวิสัชนา ๒ รูปขึ้นไป นอกจากนั้นยังมีโอกาสแสดงบทบาทในฐานะผู้บรรยายธรรม ผู้ร่วมสนทนาธรรม ผู้ร่วมปาฐกถาธรรม และส่วนหนึ่งอาจจะดำรงอยู่ในบทบาทของพระธรรมทูต พระธรรม

^{๑๔๑}พระบัณฑิต ญาณธีโร (สุธีระตฤชณา) “ภาวะผู้นำของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) ๒๕๔๙.

^{๑๔๒}พระมหารุ่งโรจน์ ธมฺมภูฏเมธี (ศิริพันธ์), “การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนาเถรวาท”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๐.

จาริก และเป็นวิทยากรพิเศษในงานอบรมประชาชนประจำตำบล หรือ หน่วยสงเคราะห์พุทธมามกะผู้เยาว์ หรือโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์

พระมหาทองดี อภิภูจน (ศรีตระกูล) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ศึกษาวิเคราะห์ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำในการบริหารกิจการคณะสงฆ์: กรณีศึกษา คณะสงฆ์เขตภาษีเจริญ และเขตบางแค กรุงเทพมหานครความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ เขตภาษีเจริญและเขตบางแค กรุงเทพมหานคร”^{๑๔๓} พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ย ๓.๖๔ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงจากมากไปหาน้อยตามค่าเฉลี่ย คือ ด้านการสาธารณูปการ ด้านการปกครอง ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการสาธารณสงเคราะห์ และด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนา

พระธีระพล ชัยยะนุภาพ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “บทบาทของผู้นำทางศาสนากับการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง”^{๑๔๔} พบว่า บทบาทสำคัญที่ผู้นำทางศาสนาได้มีส่วนสนับสนุนและส่งเสริมให้การพัฒนาชุมชนให้เกิดความเข้มแข็งนั้น ประกอบด้วย

๑. บทบาทที่ถูกกำหนด (prescribed role or role prescription) เป็นบทบาทการกำหนดสิทธิหน้าที่ทางสังคมไว้

๒. บทบาทที่ถูกคาดหวัง (role expectation) เป็นบทบาทที่อยู่ในระดับของความคิดส่วนบุคคลหรือเป็นการคาดหวังของสังคมที่ต้องให้บุคคลแสดงบทบาทนั้นๆ รวมทั้งความคาดหวังของตนเองว่าจะแสดงพฤติกรรมอย่างไร

๓. บทบาทที่เป็นจริง (perform role or actual role) เป็นบทบาทที่เจ้าของสถานภาพแสดงจริง ซึ่งอาจเป็นบทบาทที่สังคมคาดหวังหรือเป็นบทบาทที่ตนเองคาดหวัง หรือเป็นบทบาทที่ถูกกำหนดหรืออาจจะไม่เป็นไปตามทั้งบทบาทที่ถูกกำหนด และบทบาทที่ถูกคาดหวัง

จิตติมา พงษ์ไพบูลย์ ได้ทำการศึกษา “ภาวะผู้นำของพระราชปริยัติ (สฤษฏีสิริโร)”^{๑๔๕} พบว่า พระราชปริยัติ (สฤษฏี สิริโร) เป็นผู้นำที่ยึดหลักธรรมมาธิปไตยทำให้

^{๑๔๓}พระมหาทองดี อภิภูจน (ศรีตระกูล) “ศึกษาวิเคราะห์ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำในการบริหารกิจการคณะสงฆ์: กรณีศึกษา คณะสงฆ์เขตภาษีเจริญ และเขตบางแค กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) ๒๕๕๓.

^{๑๔๔}พระธีระพล ชัยยะนุภาพ, “บทบาทของผู้นำทางศาสนากับการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก), ๒๕๔๗.

^{๑๔๕}จิตติมา พงษ์ไพบูลย์, “ภาวะผู้นำของพระราชปริยัติ (สฤษฏี สิริโร)”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๓.

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีกำลังใจในการสนองงานอย่างเต็มความสามารถ นอกจากนั้นท่านยังได้ยึดแนวทางของพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ และแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ ในการทำหน้าที่ทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้านการศาสนศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแผ่ ด้านการสาธารณูปการและด้านการสาธารณสงเคราะห์อย่างถูกต้องและเหมาะสม จนเป็นที่ประจักษ์ต่อคณะสงฆ์และสาธาณชนโดยทั่วไป

สมชาย เหล็กเพชร ได้ทำการศึกษาเรื่อง “วิเคราะห์งานของพระสงฆ์ในฐานะที่เป็นผู้นำในชุมชน”^{๑๖} พบว่า บทบาทและหน้าที่ของพระสงฆ์ในฐานะที่เป็นผู้นำในชุมชน มี ๒ ลักษณะ คือ บทบาทที่เป็นจริง และบทบาทที่สังคมคาดหวัง

๑. บทบาทที่เป็นจริง เป็นบทบาทที่จะต้องแสดงพฤติกรรมตามสิทธิและหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมาย ซึ่งจะต้องแสดงพฤติกรรมตามขอบเขตหน้าที่ในตำแหน่งที่ระบุไว้เท่านั้นไม่สามารถแสดงบทบาทอื่นใดที่นอกเหนือจากที่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งบทบาทที่เป็นจริงนั้นมักจะกำหนดไว้เป็นเพียงกรอบหรือแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างกว้างๆ และกำหนดอำนาจตามตำแหน่งที่ได้รับเช่น อำนาจในการอนุมัติการใช้จ่ายของหน่วยงานอำนาจในการปฏิบัติงานตามที่ตนเองรับผิดชอบ

๒. บทบาทที่คาดหวัง เป็นการคาดหวังของบุคคลต่างๆ ที่มีต่อผู้นำต้องการที่จะให้ผู้นำไปได้แสดงบทบาทต่างๆ นอกเหนือจากบทบาทที่แท้จริงตามที่กฎหมายหรือข้อกำหนด ต่างๆ ที่กำหนดให้ผู้นำจะต้องปฏิบัติความคาดหวังในบทบาทต่างๆ ของผู้นำนั้นส่วนมากจะคาดหวังในทางที่ดีเกี่ยวกับตัวผู้นำ ซึ่งจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร สังคมและส่วนบุคคล เช่น คนในองค์กรคาดหวังหัวหน้างานคนใหม่จะมาช่วยแก้ปัญหาในเรื่องการผลิตที่ตกต่ำให้สามารถสร้างความร่วมมือร่วมใจกับบุคคลกลุ่มต่างๆ ในหมู่บ้านมีความสามัคคีร่วมมือร่วมแรงใจในการทำการพัฒนาหมู่บ้านของตนให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับหมู่บ้านอื่นๆ บทบาทที่คาดหวังเกี่ยวกับตัวผู้นำนั้นแต่ละคนก็มีความคาดหวังแตกต่างกันออกไปตามสภาพของแต่ละคนแต่ละกลุ่ม ซึ่งไม่สามารถกำหนดให้ชัดเจนได้

จากการศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่าพระสงฆ์ได้แสดงบทบาทในการเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณของพุทธศาสนิกชนมาแต่ครั้งอดีต โดยเฉพาะการทำหน้าที่ผู้นำในการเทศนาอบรมสั่งสอนพุทธศาสนิกชนให้ตั้งอยู่ในศีลในธรรมและดำเนินรอยตามองค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า พร้อมกันนั้นปัจจุบันพระสงฆ์ผู้ทำหน้าที่ผู้นำองค์กรยังถูกกำหนดให้ต้องทำหน้าที่ตามพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. ๒๕๐๕ และแก้ไขเพิ่มเติม

^{๑๖} สมชาย เหล็กเพชร, “วิเคราะห์งานของพระสงฆ์ในฐานะที่เป็นผู้นำในชุมชน”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่), ๒๕๓๘.

พระราชบัญญัติคณะกรรมการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ ทั้ง ๖ ด้าน คือ ด้านการปกครอง ด้าน การศาสนาศึกษา ด้านการศึกษาสงเคราะห์ ด้านการเผยแพร่ ด้านการสาธารณสุขและการและด้านการ สาธารณสงเคราะห์ด้วย

๒.๗ กรอบความคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบ แนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ประกอบด้วย

ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย พรรษา ,ตำแหน่งพระสังฆาธิการ, วุฒิการศึกษาแผนกธรรม, วุฒิการศึกษาแผนกบาลี และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัด อุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ด้าน ดังแสดงตามแผนภูมิที่ ๒.๒

ตัวแปรต้น(Independent Variables)

ข้อมูลส่วนบุคคล

- พรรษา
- ตำแหน่งพระสังฆาธิการ
- วุฒิการศึกษาแผนกธรรม
- วุฒิการศึกษาแผนกบาลี
- ประสบการณ์ในการปฏิบัติ
หน้า

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)

การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิ การ ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ จังหวัด อุทัยธานี

- ด้านธัมมัญญาตา
- ด้านอรรถัญญาตา
- ด้านอรรถัญญาตา
- ด้านมัตตัญญาตา
- ด้านกาลัญญาตา
- ด้านปริสัญญาตา
- ด้านบุคคลปโรปรัญญาตา

แผนภูมิที่ ๒.๒ กรอบความคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริส
ธรรม ๗ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาดังต่อไปนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งเป็น
วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

๓.๒.๑ ประชากรในการวิจัยจำนวนประชากรคือพระสังฆาธิการทั้งหมด ๑๗๐
รูป^๑

๓.๒.๑ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พระสังฆาธิการภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗
ภายในจังหวัดอุทัยธานี ซึ่งใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Accidental Sampling) และการกำหนด
ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซ์และมอร์แกนในการคำนวณหาขนาด
ของกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๑๗๐ รูป^๒

^๑ ข้อมูลจาก : สำนักงานพระพุทธศาสนาจังหวัดอุทัยธานี ณ วันที่ ๑ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๓

^๒ ธานี นทร์ ศิลป์จารุ, การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS, พิมพ์ครั้งที่ ๙,
(นนทบุรี : บริษัท เอส อาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด, ๒๕๕๑), หน้า ๕๕.

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้

๓.๓.๑ ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
๒. กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย
๓. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
๔. สร้างเครื่องมือ
๕. นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข
๖. นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
๗. ปรับปรุงแก้ไข
๘. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

๓.๓.๒ ลักษณะของเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำตามหลักสัจธรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของพระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานีเกี่ยวกับการนำหลักสัจธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น ๓ ส่วนดังนี้

ส่วนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัจธรรม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นจากคำถามที่ผู้วิจัยกำหนด ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Numerical Rating Scale) โดยกำหนดระดับคะแนนเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

๕	หมายถึง	มีการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้อยู่ในระดับ	มากที่สุด
๔	หมายถึง	มีการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้อยู่ในระดับ	มาก
๓	หมายถึง	มีการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้อยู่ในระดับ	ปานกลาง
๒	หมายถึง	มีการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้อยู่ในระดับ	น้อย
๑	หมายถึง	มีการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ส่วนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะบริการ อื่น ๆ เกี่ยวกับการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้กับพระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานี โดยใช้คำถามปลายเปิด (Open ended Questionnaire)

๓.๓.๓ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

๑. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบ เครื่องมือ ที่สร้างไว้

๒. หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนอ ประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน ประกอบด้วย

- ๑) พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา
- ๒) ผศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร
- ๓) อาจารย์ศศิกิจจ์ อัจฉัย
- ๔) อาจารย์กิตติพัฒน์ รัตมี
- ๕) อาจารย์พูลลาภ จันท์เฉลิม

เมื่อผู้เชี่ยวชาญทั้ง ๕ ท่านพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของ คำถาม รูปแบบของสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหา ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item - Objective Congruence Index : IOC) โดยได้ค่า IOC ตั้งแต่ ๐.๕ ขึ้นไปทุกข้อ

๓. หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try out) แก่พระสังฆาธิการ ในพื้นที่จังหวัดอุทัยธานีที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ รูป เพื่อหาค่าความ เชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)^๓ ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .๘๗๘๔

^๓สิน พันธุ์พินิจ, เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทจูนพับลิชชิ่ง จำกัด, ๒๕๔๗), หน้า ๑๘๑.

๔. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้แจกกลุ่มตัวอย่างจริงในการวิจัยต่อไป

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมและเก็บข้อมูลจากการออกแบบสอบถามจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยมีลำดับขั้นตอนดังนี้

๓.๔.๑ ขอหนังสือรับรองจาก ศูนย์บัณฑิตศึกษา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ ไปยังเจ้าคณะจังหวัดอุทัยธานี

๓.๔.๒ ผู้วิจัยเป็นผู้แจกจ่ายและจัดเก็บข้อมูลด้วยตนเองพร้อมผู้ช่วยในการแจกแบบสอบถาม

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม

๑. คัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการบันทึกคะแนนแต่ละข้อของแต่ละคนลงในแบบลงรหัส (Coding Form)

๒. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

๓. การวิเคราะห์ข้อมูล

๑) ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

๒) ระดับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการวัดของพระสังฆาธิการ วิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนจากการตอบแบบสอบถามของพระสังฆาธิการในเขตพื้นที่จังหวัดอุทัยธานี

๓) แปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ ดังนี้^๔

ค่าเฉลี่ย	๔.๕๐ – ๕.๐๐	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	๓.๕๐ – ๔.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	มาก
ค่าเฉลี่ย	๒.๕๐ – ๓.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	๑.๕๐ – ๒.๔๙	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์	น้อย

^๔ เรื่องเดียวกัน, หน้า ๑๙๒.

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐ – ๑.๔๙ กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด

๔) การเปรียบเทียบประสิทธิภาพภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการโดยจำแนกตามสถานภาพ อายุ พรรษา ระดับการศึกษานักธรรม ระดับการศึกษาเปรียญธรรม และระดับการศึกษาสามัญ วิเคราะห์โดยการทดสอบค่าที (t – test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

บทที่ ๔

ผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และเสนอแนะปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ มีผลการศึกษาดังต่อไปนี้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๒ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗

๔.๓ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

๔.๔ แนวทางการเป็นผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗

สำหรับผลของการศึกษาในแต่ละส่วน มีสาระสำคัญและเนื้อหา สามารถประมวลทั้งในรูปของตาราง และการวิเคราะห์บรรยาย ดังต่อไปนี้

๔.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ ๔.๑ แสดงข้อมูลเกี่ยวกับจำนวน ร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
๑. พรรษา	ต่ำกว่า ๑๐ พรรษา	๑๓๕
	๑๑ พรรษาขึ้นไป	๓๕
๒. ตำแหน่งพระสังฆาธิการ	รองเจ้าอาวาส	๔
	เจ้าอาวาส	๑๒๖
	เจ้าคณะตำบล	๓๒
	เจ้าคณะอำเภอ	๘
๓. วุฒิทางธรรม	นักธรรมชั้นตรี	๑๘
	นักธรรมชั้นโท	๒๐
	นักธรรมชั้นเอก	๑๓๒
๔. วุฒิทางบาลี	เปรียญตรี	๑๘
	เปรียญโท	๑๐
	เปรียญเอก	๔
	ไม่มีวุฒิบาลี	๑๓๘
๖. ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า ๕ ปี	๔๖
	๖ ปี – ๙ ปี	๔๕
	๑๐ ปีขึ้นไป	๗๙

จากตารางที่ ๔.๑ ซึ่งเป็นการแสดงข้อมูลเกี่ยวกับจำนวน ร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนใหญ่เป็นผู้มีพรรษา ต่ำกว่า ๑๐ จำนวน ๑๓๕ คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๐ มีตำแหน่งเป็นเจ้าอาวาส จำนวน ๑๒๖ คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๑ มีการศึกษานักธรรมชั้นเอกจำนวน ๑๓๒ คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๖ ไม่มีวุฒิบาลี จำนวน ๑๓๘ คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๒ มีประสบการณ์การทำงาน ๑๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๙ คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๕

๔.๒ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗

จากผลการวิเคราะห์ถึงระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ คือด้านธัมมัญญตา ด้านอรรถัญญตา ด้านอัตตัญญตา ด้านมัตตัญญตา ด้านกาลัญญตา ด้านปริสสัญญตา ด้านปุคคลปโรปรัญญตา สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยภาพรวม

ที่	ด้านธัมมัญญตา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑	ด้านธัมมัญญตา	๓.๙๘	.๖๐๘	มาก
๒	ด้านอรรถัญญตา	๔.๔๒	.๖๖๓	มาก
๓	ด้านอัตตัญญตา	๔.๐๖	.๘๖๓	มาก
๔	ด้านมัตตัญญตา	๓.๙๓	.๗๒๙	มาก
๕	ด้านกาลัญญตา	๓.๑๑	.๘๒๐	มาก
๖	ด้านปริสสัญญตา	๔.๔๒	.๖๒๓	มาก
๗	ด้านปุคคลปโรปรัญญตา	๔.๐๓	.๘๔๙	มาก
รวม		๓.๙๙	.๗๔๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๓ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗
ด้านธัมมัญญาตา

ที่	ด้านธัมมัญญาตา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑	ท่านเป็นผู้ที่เข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์ของการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๔.๔๒	.๕๒๓	มาก
๒	ท่านเป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารกิจการคณะสงฆ์อย่างเป็นขั้นเป็นตอน	๔.๐๖	.๖๘๙	มาก
๓	ท่านเป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๒.๙๘	.๕๒๔	ปานกลาง
๔	ท่านระงับอธิกรณ์โดยใช้พระธรรมวินัย	๔.๔๒	.๕๒๓	มาก
๕	ท่านเป็นพระเถระที่ทรงธรรมและวินัย	๔.๐๓	.๗๔๙	มาก
รวม		๓.๙๘	.๖๐๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี อยู่ในระดับมากทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ ๓ ท่านเป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ ที่เหลือ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๔ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปริสธรรม ๗
ด้านอัตถิยัญตา

ข้อ	ด้านอัตถิยัญตา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑	ท่านเป็นผู้ที่มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายในการบริหารกิจการคณะสงฆ์	๔.๖๑	.๕๗๘	มาก
๒	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ของท่านยึดประโยชน์เพื่อส่วนรวมเป็นหลัก	๔.๕๔	.๖๔๕	มาก
๓	ท่านเป็นนักพัฒนาที่มีการคิดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ มาพัฒนากิจการคณะสงฆ์	๔.๓๑	.๗๑๔	มาก
๔	ท่านเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น และ มีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้	๔.๒๙	.๗๐๙	มาก
๕	ท่านทุ่มเทกำลังใจกำลังเพื่องานคณะสงฆ์	๔.๓๗	.๖๖๙	มาก
รวม		๔.๔๒	.๖๖๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี อยู่ในระดับมากทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๔๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๕ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗
ด้านอัตตัญญา

ข้อ	ด้านอัตตัญญา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑	ท่านเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	๔.๒๘	.๗๖๒	มาก
๒	ท่านเป็นผู้ที่เปี่ยมด้วยความรู้ ความสามารถ และความเชื่อมั่นในตนเอง	๓.๘๔	.๘๘๗	มาก
๓	ท่านเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง	๔.๒๔	.๗๘๑	มาก
๔	ท่านเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารีและมีความเสียสละ	๓.๙๓	.๘๕๒	มาก
๕	ท่านข่มอนิฏฐารมณ์ได้ทุกขณะ	๔.๐๒	.๘๔๒	มาก
รวม		๔.๐๖	.๘๖๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีได้อยู่ในระดับมากทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๖ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗
ด้านมัตตัญญูตา

ข้อ	ด้านมัตตัญญูตา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑	ท่านเป็นผู้กำหนดแผนหรือนโยบายในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ที่มีความเหมาะสมและพอดี	๓.๙๒	.๗๓๓	มาก
๒	ท่านบริหารงบประมาณคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร	๓.๙๘	.๖๘๓	มาก
๓	ท่านเป็นตัวอย่างในการดำเนินชีวิตบนวิถีแห่งความสันโดษ	๓.๘๑	.๗๖๙	มาก
๔	ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการโดยยึดหลักมัชฌิมาปฏิปทา	๓.๙๘	.๗๙๙	มาก
๕	ท่านยินดีในปัจจัยสี่ตามกำลังของตน	๓.๙๔	.๙๕๙	มาก
รวม		๓.๙๓	.๗๒๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี อยู่ในระดับมากทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๗ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗
ด้านกาลัญญตา

ข้อ	ด้านกาลัญญตา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑	ท่านจัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสมกับ จังหวัดและเวลา	๒.๗๕	.๗๗๐	ปานกลาง
๒	ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ก่อนและหลังได้ดี	๒.๕๔	.๖๙๖	ปานกลาง
๓	ท่านเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อ เหตุการณ์และเวลา	๒.๘๑	.๗๒๐	ปานกลาง
๔	ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการ เวลาให้เกิดประโยชน์กับองค์กรสูงสุด	๓.๘๙	.๙๕๗	มาก
๕	ท่านไม่ได้ทำงานให้อากุล	๓.๕๘	.๘๓๔	มาก
รวม		๓.๑๑	.๘๒๐	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี อยู่ในระดับปานกลางทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๑๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้อ ๑. ท่านจัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสมกับจังหวัดและเวลา, ๒. ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี, ๓. ท่านเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่น ๆ ที่เหลือ อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๘ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗
ด้านปรีชาญาณ

ข้อ	ด้านปรีชาญาณ	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑	ท่านเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร	๔.๖๑	.๕๗๘	มาก
๒	ท่านเป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน	๔.๕๔	.๖๔๕	มาก
๓	ท่านให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	๔.๓๑	.๗๑๔	มาก
๔	ท่านให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน	๔.๒๙	.๗๐๙	มาก
๕	ท่านเข้าใจในบริบทรอบข้างเป็นข้างดี	๔.๓๗	.๖๖๙	มาก
รวม		๔.๔๒	.๖๒๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี อยู่ในระดับมากทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๔๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตารางที่ ๔.๙ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗
ด้านบุคคลปโรปรัญญา

ข้อ	ด้านบุคคลปโรปรัญญา	ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	การแปลผล
๑	ท่านสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน	๔.๒๘	.๗๖๒	มาก
๒	ท่านให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม	๓.๘๔	.๙๘๗	มาก
๓	ท่านเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม	๔.๒๔	.๗๘๑	มาก
๔	ท่านสรรเสริญบุคคลที่ควรสรรเสริญและชมบุคคลที่ควรชม	๓.๙๓	.๙๕๒	มาก
๕	ท่านให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์	๓.๘๔	.๙๘๗	มาก
รวม		๔.๐๓	.๘๔๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี อยู่ในระดับมากทุกประเด็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

๔.๓ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เป็นการทดสอบสมมติฐานคือ พรรษา ตำแหน่ง การศึกษานักธรรม การศึกษาบาลี และประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ แสดงด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ค่าที่ (t – test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ดังตารางที่ ๔.๑๐ – ๔.๑๔ ดังนี้

สมมติฐานที่ ๑ พระสังฆาธิการที่มีพรรษาต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ แตกต่างกัน
 ตารางที่ ๔.๑๐ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ จำแนกตามพรรษา

หลักสัปปุริสธรรม	พรรษา				t	Sig.
	ต่ำกว่า ๑๐		๑๑ ขึ้นไป			
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D		
ด้านธัมมัญญูตา	๓.๙๒	.๖๔๐	๓.๗๖	.๖๔๓	-.๖๗๐	.๕๑๓
ด้านอรรถัญญูตา	๓.๗๖	.๖๕๖	๓.๙๔	.๕๓๔	.๔๖๒	.๖๕๗
ด้านอัตตัญญูตา	๓.๓๘	.๘๘๕	๔.๒๗	.๗๑๙	๑.๐๘๔	.๓๒๕
ด้านมัตตัญญูตา	๓.๙๙	.๘๐๘	๔.๓๓	.๖๙๐	๒.๐๒๙*	.๐๔๔
ด้านกาลัญญูตา	๔.๒๔	.๗๔๙	๔.๓๒	.๗๑๐	-.๗๐๙	.๔๗๗
ด้านปริสัญญูตา	๓.๖๗	.๘๗๔	๓.๙๘	.๙๕๓	๒.๕๓๓*	.๐๓๐
ด้านบุคคลโปโรปรัชญูตา	๓.๗๘	.๗๘๒	๓.๙๑	.๙๔๔	.๙๙๘	.๖๔๖
รวม	๓.๘๒	๐.๗๗	๔.๐๗	๐.๗๔	.๒๓๓	.๖๙๗

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีพรรษาต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมัตตัญญูตา และด้านปริสัญญูตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ ที่เหลือไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ ๒ พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งพระสังฆาธิการต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลัก
 สปัทธิธรรม ๗ แตกต่างกัน
 ตารางที่ ๔.๑๑ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลักสปัทธิธรรม ๗
 จำแนกตามตำแหน่ง

หลักสปัทธิธรรม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ด้านธัมมัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๔.๐๒๖	๓	๑.๓๔๒	๕.๒๘๙	.๐๗๒
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๑๒๐	๑๖๖	.๒๕๔		
	รวม	๔๖.๑๔๖	๑๖๙			
ด้านอัตถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๖๗๒	๓	๑.๒๒๔	๒.๖๕๖	.๐๕๕
	ภายในกลุ่ม	๗๖.๕๐๗	๑๖๖	.๔๖๑		
	รวม	๘๐.๑๗๙	๑๖๙			
ด้านอัตตัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๙๙	๓	.๗๐๐	๒.๖๑๗	.๐๕๓
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๓๖๗	๑๖๖	.๒๖๗		
	รวม	๔๖.๔๖๖	๑๖๙			
ด้านมัตตัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๙๙	๓	.๗๐๐	๒.๖๑๗	.๐๕๓
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๓๖๗	๑๖๖	.๒๖๗		
	รวม	๔๖.๔๖๖	๑๖๙			
ด้านกาลัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๔.๐๒๖	๓	๑.๓๔๒	๕.๒๘๙	.๑๒๒
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๑๒๐	๑๖๖	.๒๕๔		
	รวม	๔๖.๑๔๖	๑๖๙			
ด้านปริสญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๔.๕๔๙	๓	๑.๕๑๖	๒.๗๙๐	.๐๙๓
	ภายในกลุ่ม	๙๐.๒๑๗	๑๖๖	.๕๔๓		
	รวม	๙๔.๗๖๖	๑๖๙			
ด้านปุคคลโรปริญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๑๙๗	๓	.๗๓๒	๓.๓๑๙	.๐๒๑
	ภายในกลุ่ม	๓๖.๖๑๙	๑๖๖	.๒๒๑		
	รวม	๓๘.๘๑๖	๑๖๙			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	๒.๙๖๐	๓	.๙๘๗	๔.๐๒๖	.๒๖๘
	ภายในกลุ่ม	๔๐.๖๗๘	๑๖๖	.๒๔๕		
	รวม	๔๓.๖๓๘	๑๖๙			

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสปัทธิธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสปัทธิธรรม ๗ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๓ พระสังฆาธิการที่มีการศึกษานักธรรมต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริส
 ธรรม ๗ แตกต่างกัน
 ตารางที่ ๔.๑๒ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗
 จำแนกตามการศึกษานักธรรม

หลักสัปปุริสธรรม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ด้านธัมมัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๕๑๖	๒	๑.๗๕๘	๖.๘๘๘	.๑๒๑
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๖๒๙	๑๖๗	.๒๕๕		
	รวม	๔๖.๑๔๖	๑๖๙			
ด้านอรรถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๔.๕๔๗	๒	๒.๒๗๓	๕.๐๒๐	.๐๘๕
	ภายในกลุ่ม	๗๕.๖๓๒	๑๖๗	.๔๕๓		
	รวม	๘๐.๑๗๙	๑๖๙			
ด้านอัตถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๗๘	๒	๑.๐๓๙	๓.๙๐๘	.๐๙๒
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๓๘๘	๑๖๗	.๒๖๖		
	รวม	๔๖.๔๖๖	๑๖๙			
ด้านมัตถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๗๘	๒	๑.๐๓๙	๓.๙๐๘	.๐๗๒
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๓๘๘	๑๖๗	.๒๖๖		
	รวม	๔๖.๔๖๖	๑๖๙			
ด้านกาลัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๕๑๖	๒	๑.๗๕๘	๖.๘๘๘	.๐๕๑
	ภายในกลุ่ม	๔๒.๖๒๙	๑๖๗	.๒๕๕		
	รวม	๔๖.๑๔๖	๑๖๙			
ด้านปริสัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๕.๐๘๐	๒	๒.๕๔๐	๔.๗๓๐	.๐๖๘
	ภายในกลุ่ม	๘๙.๖๘๖	๑๖๗	.๕๓๗		
	รวม	๙๔.๗๖๖	๑๖๙			
ด้านปุคคลโรปริญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๐๐๘	๒	๑.๕๐๔	๗.๐๑๔	.๐๕๗
	ภายในกลุ่ม	๓๕.๘๐๘	๑๖๗	.๒๑๔		
	รวม	๓๘.๘๑๖	๑๖๙			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	๓.๒๔๐	๒	๑.๖๒๐	๖.๖๙๖	.๐๗๘
	ภายในกลุ่ม	๔๐.๓๙๘	๑๖๗	.๒๔๒		
	รวม	๔๓.๖๓๘	๑๖๙			

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีการศึกษานักธรรมต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๔ พระสังฆาธิการที่มีการศึกษาบาลีต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ แตกต่างกัน

ตารางที่ ๔.๑๓ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ จำแนกตามการศึกษาบาลี

หลักสัปปริสธรรม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ด้านธัมมัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๑๔๑	๓	๑.๐๔๗	๔.๐๔๑	.๐๖๘
	ภายในกลุ่ม	๔๓.๐๐๕	๑๖๖	.๒๕๕		
	รวม	๔๖.๑๔๖	๑๖๙			
ด้านอัตถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๕๕๐	๓	๑.๑๘๓	๒.๕๖๔	.๐๘๗
	ภายในกลุ่ม	๗๖.๖๒๙	๑๖๖	.๔๖๒		
	รวม	๘๐.๑๗๙	๑๖๙			
ด้านอัตตัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๑.๔๙๐	๓	.๔๙๗	๑.๘๓๓	.๑๕๓
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๙๗๖	๑๖๖	.๒๗๑		
	รวม	๔๖.๔๖๖	๑๖๙			
ด้านมัตตัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๑.๔๙๐	๓	.๔๙๗	๑.๘๓๓	.๑๒๘
	ภายในกลุ่ม	๔๔.๙๗๖	๑๖๖	.๒๗๑		
	รวม	๔๖.๔๖๖	๑๖๙			
ด้านกาลัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๑๔๑	๓	๑.๐๔๗	๔.๐๔๑	.๐๖๘
	ภายในกลุ่ม	๔๓.๐๐๕	๑๖๖	.๒๕๕		
	รวม	๔๖.๑๔๖	๑๖๙			
ด้านปริสธัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๐๖๐	๓	๑.๐๒๐	๑.๘๔๖	.๑๙๑
	ภายในกลุ่ม	๙๑.๗๐๖	๑๖๖	.๕๕๒		
	รวม	๙๔.๗๖๖	๑๖๙			
ด้านปุคคลโรปริญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๑.๘๓๓	๓	.๖๑๑	๒.๗๔๓	.๐๘๕
	ภายในกลุ่ม	๓๖.๙๘๓	๑๖๖	.๒๒๓		
	รวม	๓๘.๘๑๖	๑๖๙			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	๒.๓๑๔	๓	.๗๗๑	๓.๐๙๙	.๑๑๐
	ภายในกลุ่ม	๔๑.๓๒๓	๑๖๖	.๒๔๙		
	รวม	๔๓.๖๓๗	๑๖๙			

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

สมมติฐานที่ ๕ พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานพระสังฆาธิการมีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ แตกต่างกัน
ตารางที่ ๔.๑๔ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗
 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน

หลักสัปปริสธรรม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ด้านธัมมัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๐๘๘	๒	๑.๕๔๔	๕.๙๘๘	.๐๙๓
	ภายในกลุ่ม	๔๓.๐๕๘	๑๖๗	.๒๕๘		
	รวม	๔๖.๑๔๖	๑๖๙			
ด้านอรรถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๔.๘๓๐	๒	๒.๔๑๕	๕.๓๕๒	.๐๙๖
	ภายในกลุ่ม	๗๕.๓๔๙	๑๖๗	.๔๕๑		
	รวม	๘๐.๑๗๙	๑๖๙			
ด้านอัตถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	.๙๘๙	๒	.๔๙๕	๑.๘๑๖	.๒๕๖
	ภายในกลุ่ม	๔๕.๔๗๗	๑๖๗	.๒๗๒		
	รวม	๔๖.๔๖๖	๑๖๙			
ด้านมัตถัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	.๙๘๙	๒	.๔๙๕	๑.๘๑๖	.๑๘๖
	ภายในกลุ่ม	๔๕.๔๗๗	๑๖๗	.๒๗๒		
	รวม	๔๖.๔๖๖	๑๖๙			
ด้านกาลัญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๓.๐๘๘	๒	๑.๕๔๔	๕.๙๘๘	.๐๙๓
	ภายในกลุ่ม	๔๓.๐๕๘	๑๖๗	.๒๕๘		
	รวม	๔๖.๑๔๖	๑๖๙			
ด้านปริสญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๖.๐๑๔	๒	๓.๐๐๗	๕.๖๕๘	.๐๗๔
	ภายในกลุ่ม	๘๘.๗๕๒	๑๖๗	.๕๓๑		
	รวม	๙๔.๗๖๖	๑๖๙			
ด้านปุคคลโรปริญญตา	ระหว่างกลุ่ม	๒.๐๗๒	๒	๑.๐๓๖	๔.๗๐๙	.๑๐๔
	ภายในกลุ่ม	๓๖.๗๔๔	๑๖๗	.๒๒๐		
	รวม	๓๘.๘๑๖	๑๖๙			
รวมทั้งหมด	ระหว่างกลุ่ม	๓.๑๐๔	๒	๑.๕๕๒	๖.๓๙๔	.๑๒๗
	ภายในกลุ่ม	๔๐.๕๓๔	๑๖๗	.๒๔๓		
	รวม	๔๓.๖๓๘	๑๖๙			

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๔.๔ แนวทางการเป็นผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗

ผู้มีคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่น ในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายถือเป็นผู้นำ แต่ควรใช้หลักสัปปริสธรรม ๗ ในการเป็นผู้นำดังนี้

๑) **ด้านธัมมัญญตา** ควรรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎ กติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒) **ด้านอัตถัญญตา** ควรรู้จักผล รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น

๓) **ด้านอัตตัญญตา** ควรรู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจอยู่เสมอว่าตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ กล่าวคือ ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

๔) **ด้านมัตตัญญตา** ควรรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

๕) **ด้านกาลัญญตา** ควรรู้จักเวลา รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่าง ๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา เหมาะกับเวลาและรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง

๖) **ด้านปริสัจญตา** ควรรู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจในระเบียบ กฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณีของสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ของสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง จะได้สามารถนำความสงบสุข สันติสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะ และสังคมได้

๗) **ด้านบุคคลปโรปรัญญตา** ควรรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ในการบริหารงานทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อเสนอแนะแนวทางการเป็นผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้การสุ่มกลุ่มแบบอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน ๑๗๐ รูป วิเคราะห์ข้อมูล โดยการประมวลผลทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูล ที่ได้รวบรวมมา สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) สำหรับหาระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สำหรับวัดการกระจายของข้อมูลใช้การทดสอบ ค่าที (t – test), Independent Groups, One - way Anova ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนสำหรับเปรียบเทียบโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ถ้าพบว่ามี ความแตกต่างจึงเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยยะสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Difference LSD) และสรุปแนวทางการเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปปุริสธรรม ๗

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗” ผู้วิจัยสรุปประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่ส่วนใหญ่เป็นผู้มีพรรษา ต่ำกว่า ๑๐ จำนวน ๑๓๕ คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๐ มีตำแหน่งเป็นเจ้าอาวาส จำนวน ๑๒๖ คิดเป็นร้อยละ ๗๔.๑ มีการศึกษานักธรรมชั้นเอกจำนวน ๑๓๒ คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๖ ไม่มีวุฒิปาลี จำนวน ๑๓๘ คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๒ มีประสบการณ์การทำงาน ๑๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๗๙ คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๕

๕.๑.๒ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริส

ธรรม ๗

จากผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๙ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งสามารถสรุปในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ด้านธัมมัญญาตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีด้านธัมมัญญาตา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ ๓ ท่านเป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ ที่เหลือ อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านอัทธัญญาตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีด้านอัทธัญญาตา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๔๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านอิตตัญญาตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีด้านอิตตัญญาตา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านมัตตัญญาตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีด้านมัตตัญญาตา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านกาลัญญาตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีด้านด้านกาลัญญาตา อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๑๑ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้อ ๑. ท่านจัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสมกับจังหวัดและเวลา, ๒. ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาก่อนและหลังได้ดี, ๓. ท่านเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่น ๆ ที่เหลือ อยู่ในระดับมาก

ด้านปริสัญญาตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีด้านปริสัญญาตา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๔๒ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านบุคคลปโรปรัญญาตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีด้านบุคคลปโรปรัญญาตา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีอยู่ในระดับมากทุกด้าน

๕.๑.๓ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สรุปได้ดังนี้

พรรษา พบว่า พระสังฆาธิการที่มีพรรษาต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านมัตตัญญูตา และด้านปริสัญญูตา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านอื่นๆ ที่เหลือไม่แตกต่างกัน

ตำแหน่ง พบว่า พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

การศึกษานักธรรม พบว่า พระสังฆาธิการที่มีการศึกษานักธรรมต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

การศึกษบาลี พบว่า พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พระสังฆาธิการมีภาวะผู้นำตามหลักสัปติสัทธิธรรม ๗ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

๕.๑.๔ แนวทางการเป็นผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗สรุปได้ดังนี้

๑) **ด้านธัมมัญญาตา** ควรรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน กล่าวคือ ผู้นำนั้นจะต้องรู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้กฎ กติกาเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒) **ด้านอัตถัญญาตา** ควรรู้จักผล รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล กล่าวคือ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักจุดหมาย หรือเป้าหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรว่าจะไปทางไหนเพื่อประโยชน์อะไร เพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างถูกต้องตามเป้าหมายนั้น

๓) **ด้านอัตตัญญาตา** ควรรู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร และต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องสำรวจอยู่เสมอว่าตนเองมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไร แล้วดำเนินการปรับปรุงจุดอ่อนของตน ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาจุดแข็งของตนให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ กล่าวคือ ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงแห่งโลกอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำพามวลชนและองค์กรไปสู่จุดหมายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

๔) **ด้านมัตตัญญาตา** ควรรู้จักประมาณ รู้จักความพอดี กล่าวคือ ต้องรู้จักขอบเขตความพอเหมาะในการทำงานในเรื่องต่าง ๆ ดังนั้น ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องรู้จักความพอเหมาะพอควรในการที่จะทำกิจการทุกอย่างให้ลุล่วงไปด้วยดีตามเป้าหมายที่วางไว้

๕) **ด้านกาลัญญาตา** ควรรู้จักเวลา รู้จักเวลาที่ควรประกอบกิจการงานต่าง ๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา เหมาะกับเวลาและรู้คุณค่าของเวลา ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้รู้จักการบริหารเวลาหรือวางแผนให้เหมาะสมกับเวลาอย่างถูกต้อง

๖) **ด้านปริสัญญญาตา** ควรรู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง หรือแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด นอกจากนี้ยังต้องรู้เข้าใจในระเบียบ กฎเกณฑ์ วัฒนธรรม ประเพณีของสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ของสังคมนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง จะได้สามารถนำความสงบสุข สันติสุข ความก้าวหน้ามาสู่มวลชน หมู่คณะและสังคมได้

๗) **ด้านบุคคลปโรปรัญญาตา** ควรรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ดังนั้นผู้นำที่ดีย่อมต้องรู้บุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงานในการบริหารงานทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ตลอดจนจนสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับหมู่คณะและองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗” ผู้วิจัยอภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญดังต่อไปนี้

๕.๒.๑ ภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗

ด้านธัมมัญญูตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้านธัมมัญญูตา อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีโดยมาก รู้จักเหตุ รู้หลักการ รู้งาน รู้หน้าที่ รู้กติกาที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับ **พระไตรปิฎก^๑** ว่า ภิกษุทั้งหลาย ภิกษุประกอบด้วยธรรม ๗ ประการ นี้ เป็นผู้ควรแก่ของที่เขานำมาถวาย ฯลฯ เป็นเนื่อนาบุญอันยอดเยี่ยมของโลก สัปปริสธรรมธรรม ๗ ประการได้แก่อะไรบ้าง กล่าวคือภิกษุในธรรมวินัยนี้ คือ ๑) เป็นธัมมัญญู ๒) เป็นอัตถัญญู ๓) เป็นอิตถัญญู ๔) เป็นมัตถัญญู ๕) เป็นกาลัญญู ๖) เป็นปริสญญู และ ๗) เป็นบุคคโลปปริญญู

ด้านอิตถัญญูตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้านอิตถัญญูตา อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีโดยมาก รู้จักผล รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล ซึ่งสอดคล้องกับพจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์ของ **พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต)^๒** ได้ให้ความหมายว่า สัปปริสธรรม หมายถึง ธรรมของสัตบุรุษ ธรรมของคนดี ธรรมที่ทำให้เป็นสัตบุรุษ มี ๗ ประการ คือ ๑) ธัมมัญญูตา รู้หลักหรือรู้จักเหตุ ๒) อิตถัญญูตา รู้ความมุ่งหมาย หรือรู้เหตุผล ๓) อิตถัญญูตา รู้จักตน ๔) มัตถัญญูตา รู้จักประมาณ ๕) กาลัญญูตา รู้จักกาลเวลา ๖) ปริสญญูตา รู้จักชุมชน สังคม ๗) บุคคโลปปริญญูตา รู้จักบุคคล

ด้านอิตถัญญูตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้านอิตถัญญูตา อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีโดยมาก รู้ตน รู้ว่าตนเองมีคุณสมบัติ มีความสามารถอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **พระสามารถ อานนโท** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม”^๓ พบว่า ผู้นำ

^๑ อ.จ. สุตตก.(ไทย) ๒๓/๖๘/๑๔๓-๑๔๖.

^๒ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลศัพท์** (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘), หน้า ๒๗/๖

^๓ พระสามารถ อานนโท, "ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ", **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง)**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย), ๒๕๔๘.

โดยทั่วไปและผู้นำตามหลักสัปตปริสธรรมเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นศูนย์รวม มีหลักการ มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน มีการประเมินตน มีการรู้จักประมาณความพอดีในทุกกรณี รู้จักเวลาที่เหมาะสมในการดำเนินกิจการ รู้ระเบียบโครงสร้างของสังคม ตลอดจนรู้จักประเภทบุคคลที่ควรคบหา ทำให้สามารถเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับหน้าที่และนำความสงบมาสู่สังคมได้

ด้านมัตตัญญูตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้านมัตตัญญูตา อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีโดยมาก รู้จักประมาณ รู้จักความพอดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา)^๔ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การนำหลักสัปตปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี” พบว่า มีการประยุกต์ใช้หลักสัปตปริสธรรมในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบล ทั้ง ๗ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่อยู่ในระดับมากคือ ด้านความเป็นผู้รู้จักบุคคล ด้านความเป็นผู้รู้จักผล ด้านความเป็นผู้รู้จักชุมชน ด้านความเป็นผู้รู้จัก ด้านความเป็นผู้รู้จักเหตุ ความเป็นผู้รู้จักตน และ ด้านความเป็นผู้รู้จักประมาณ

ด้านกาลัญญูตา พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้านด้านกาลัญญูตา อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ประมาณครึ่งหนึ่งรู้จักเวลา รู้จักเวลาที่เหมาะสมประกอบกิจการงานต่าง ๆ หรือทำงานให้ทันกับเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบรรจง หมายมั่น^๕ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปตปริสธรรมกับสันโดษ เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย” พบว่า ความเกี่ยวพันของอุปลักษณะภายในของสัปตปริสธรรม ว่า การกระทำของสัตตบุรุษ คือ ผู้รู้จักเหตุ รู้จักผล รู้จักตน รู้จักประมาณ ย่อมมีความสัมพันธ์กันเพราะรู้จักเหตุและผลแล้วก็จะรู้จักตน เมื่อรู้จักตนแล้วก็รู้จักกาลและรู้จักประมาณ เมื่อรู้จักประมาณก็จะรู้จักเลือกคนให้เหมาะกับงานและรู้จักปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามวัฒนธรรมของชุมชนนั้น ๆ นอกจากนี้ยังเห็นว่า ความจำเป็นและความเกี่ยวข้องของบุคคลในการพัฒนาบุคลิกภาพ

^๔พระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา) “การนำหลักสัปตปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย) ๒๕๕๓.

^๕บรรจง หมายมั่น, “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปตปริสธรรมกับสันโดษเพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาบุคลิกภาพธรรมาธิปไตย”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร), ๒๕๑๘.

ธรรมาธิปไตยของแต่ละคน ควรยึดหลักธรรม ๒ ประการ คือ หลักสัพปริสธรรมและหลักสันโดษ เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาจิตใจของตน ให้เป็นคนดีและอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุข

ด้านปรีชาญาณ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้านปรีชาญาณ อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีโดยมาก รู้ชุมชน รู้สังคม ตั้งแต่ในขอบเขตที่กว้างขวางจากสังคมโลก สังคมประเทศชาติ ว่าอยู่ในสถานการณ์อย่างไร มีปัญหาอย่างไร จะได้สามารถเข้าใจความต้องการของสังคมนั้นได้ถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระพนัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์)^๖ ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัพปริสธรรม ๗" พบว่า แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดีนั้น ย่อมประกอบด้วยหลัก ๓ ประการ คือ หลักการครองตน ครองคน และครองงาน โดยมุ่งเน้นให้ผู้นำเกิดการพัฒนาตน พัฒนาคณะ และพัฒนาระบบการทำงาน ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์แบบทั้งสองด้าน คือ คุณภาพด้านจิตใจ และ คุณภาพด้านความสามารถ นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้นำที่ดีตามหลักสัพปริสธรรม ๗ ในพระพุทธศาสนา จะต้องยึดหลักธรรมเป็นคุณธรรมสำคัญสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ด้านบุคคลปโรปริญาณ พบว่า ระดับภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี ด้านบุคคลปโรปริญาณ อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีโดยมากรู้จักบุคคล รู้ประเภทของบุคคลที่จะต้องเกี่ยวข้องด้วย รู้ว่าควรจะทำปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับ พระไตรปิฎก^๗ ว่า บุคคลปโรปริญาณ คือ การรู้จักบุคคลและลักษณะความต้องการของบุคคล ภิกษุผู้ที่มีความรู้เรื่องบุคคลของภิกษุในธรรมวินัยนี้ รู้จักบุคคล ๒ จำพวก ได้แก่ ๑) รู้ลักษณะบุคคลผู้ที่เป็นบัณฑิต ๒) รู้จักลักษณะของบุคคลที่ไม่ใช่บัณฑิต

๕.๒.๒ เปรียบเทียบภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัพปริสธรรม ๗ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล สามารถสรุปได้ดังนี้

พรรษา พบว่า พระสังฆาธิการที่มีพรรษาต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัพปริสธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรวิท

^๖ พระพนัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์), "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัพปริสธรรม ๗", วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย), ๒๕๕๑.

^๗ อ.ส.ต.ต.ก.(ไทย) ๒๓/๖๕/๑๔๕-๑๔๖.

บุญยะดาษ^๔ ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของเจ้าอาวาส กรณีศึกษา จังหวัดเลย พบว่า โดยภาพรวม อายุพรรษาที่แตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่างมีผลกับภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของเจ้าอาวาส

ตำแหน่ง พบว่า พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **เพยาวี แสนบูราน^๕** ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕” พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

การศึกษานักธรรม พบว่า พระสังฆาธิการที่มีการศึกษานักธรรมต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ **พระมหาพงษ์เชษฐ ธีรวโส (ไกรจันทร์)^๖** ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ตามพระวินัยของพระอุปัชฌาย์ ตามทัศนะของสังฆวิहारิก จังหวัดนครราชสีมา พบว่า การเปรียบเทียบการปฏิบัติหน้าที่ตามพระวินัยของพระอุปัชฌาย์ ตามทัศนะของสังฆวิहारิก จังหวัดนครราชสีมา ที่มีวุฒิการศึกษาทางธรรมต่ำกว่านักธรรมเอกและนักธรรมเอกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จำนวน ๒ ข้อ ได้แก่ การแนะนำและบอกวิธีการศึกษาค้นคว้าพระไตรปิฎกและการส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาวิชาการอื่นๆ

การศึกษบาลี พบว่า พระสังฆาธิการที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปบุริสธรรม ๗ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พระ

^๔ วรวิท บุญยะดาษ, “ภาวะผู้นำในการพัฒนาชุมชนของเจ้าอาวาส : กรณีศึกษาจังหวัดเลย”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๙), หน้า ๙๙.

^๕ เพยาวี แสนบูราน, “การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต ๑-๕”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

^๖ พระมหาพงษ์เชษฐ ธีรวโส (ไกรจันทร์), “การศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ตามพระวินัยของพระอุปัชฌาย์ ตามทัศนะของสังฆวิहारิก จังหวัดนครราชสีมา”, **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๗), บทคัดย่อ.

สุข สุวีโร (มีนุช)^{๑๑} ได้ทำการวิจัยเรื่องความสนใจต่อการศึกษาพระปริยัติธรรมของพระสงฆ์ : ศึกษากรณีพระนิสิตมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสนใจต่อการศึกษาพระปริยัติธรรมของกลุ่มตัวอย่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับ .๐๕ ได้แก่ การมองเห็นคุณค่าหรือประโยชน์ของการศึกษาพระปริยัติธรรม การควบคุมจากเจ้าอาวาสหรือผู้ปกครองสงฆ์ การกระตุ้นทางการศึกษาพระปริยัติธรรมจากบุคคลสำคัญ แรงจูงใจใฝ่ความสำเร็จ ระดับความเข้มข้นของการขัดเกลาจากสถาบันสงฆ์และความโน้มเอียงในการลาสิกขา

ประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า พระสังฆาธิการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุนันทา รุ่งเนียม^{๑๒} ได้วิจัยเรื่อง “การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น” พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน เกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามตัวแปรตำแหน่งบุคลากร โดยภาพรวม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

๑. พระสังฆาธิการควรสนับสนุนส่งเสริมการเรียนทางธรรมอย่างเป็นรูปธรรม
๒. พระสังฆาธิการควรศึกษาการเรียนทางสามัญควบคู่กันไป
๓. ผู้มีตำแหน่งสูงควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
๔. ควรมีการจัดโครงการเพื่อส่งเสริมพระพุทธศาสนาอย่างต่อเนื่อง
๕. ควรจัดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อมาพัฒนาพระสังฆาธิการ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาความเป็นภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗
๒. ควรมีการทำวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นภาวะผู้นำของคณะสงฆ์ในจังหวัดอุทัยธานี
๓. ควรทำวิจัยเพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาพระสังฆาธิการระหว่างจังหวัด

^{๑๑}พระสุข สุวีโร (มีนุช), “ความสนใจต่อการศึกษาพระปริยัติธรรมของพระสงฆ์ : ศึกษากรณีพระนิสิตมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, วิทยานิพนธ์สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยราชภัฏ, (สาขาสังคมวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๘), บทคัดย่อ.

^{๑๒}สุนันทา รุ่งเนียม, “การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ๒๕๔๖), บทคัดย่อ.

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. เอกสารชั้นปฐมภูมิ (Primary Sources)

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

ข. เอกสารชั้นทุติยภูมิ (Secondary Sources)

(๑) หนังสือ :

กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือพระสังฆาธิการ ว่าด้วยเรื่องการคณะสงฆ์และ

การศาสนา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, ๒๕๔๐.

กวี พงศ์พุด. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพปัญญา, ๒๕๓๖.

กองแผนงาน กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือพระสังฆาธิการว่าด้วย

พระราชบัญญัติ กฎ ระเบียบ คำสั่งของคณะสงฆ์. พิมพ์ครั้งที่ ๑. พ.ศ. ๒๕๔๒.

กิติ ตย์คานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : เพลออักษร, ๒๕๔๓.

งามพิศ สัตย์สงวน. การจัดระเบียบทางสังคม ในสังคมและวัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร :

โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๓๕.

จิรพรรณ กาจนะจิตรา, การพัฒนาชุมชน, กรุงเทพมหานคร : ชวนพิมพ์, ๒๕๒๘.

ฉลอง มาปรีดา คุณธรรมสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๗.

ฉายศิลป์ เชี่ยวชาญพิพัฒน์. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

๒๕๒๗.

ณรงค์ เส็งประชา. มนุษย์กับสังคม. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์,

๒๕๔๑.

ติน ปรัชญพฤษ์. ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์

ในองค์การหน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. นนทบุรี :

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๒๗.

เถาว์ลัย นันทาวิวัฒน์. หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๑.

ทองหล่อ วงษ์ธรรมมา. ปรัชญา ๒๐๑ พุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, ๒๕๓๘.

ธรรมรส โชติกฤษ. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนต, ๒๕๑๙.

ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ ๙ .

นนทบุรี : บริษัท เอส อาร์ พริ้นติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด , ๒๕๕๑.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์. พัฒนาบุคลิกผู้นำและนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ ๒ ,

กรุงเทพมหานคร : สุขภาพ, ๒๕๔๔.

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์
, ๒๕๔๐.

_____. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์.

๒๕๓๔.

น้อย สุปิงคลัด. ภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน. ม.ป.ท., ๒๕๓๗.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร :

บริษัท เซ็นทรัลเอ็กเพรส จำกัด, ๒๕๔๖.

ประพันธ์ สุริหาร. การบริหารการศึกษา. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๓๕.

ประยงค์ สุวรรณบุปผา. รัฐปรัชญา แนวคิดตะวันออก – ตก. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีน
ติ้งเฮ้าส์, ๒๕๔๑.

ปรัชญา เวสารัชช. ผู้นำองค์การ. กรุงเทพมหานคร : รัฐศาสตร์สาร, ๒๕๒๓.

พรนพ พุกกะพันธ์. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์, ๒๕๔๔.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). พุทธวิธีบริหาร. พิมพ์พิเศษ ๕ ธันวาคม ๒๕๔๙.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๕.

_____. (ป.อ. ปยุตฺโต). พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์. กรุงเทพมหานคร

: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนา

ประเทศ. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๖.

_____. (ป.อ. ปยุตฺโต). ธรรมนุษย์ชีวิต. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา.

สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๗.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธนรัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔.

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน. กรุงเทพมหานคร :

บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน), ๒๕๓๘.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์มและโซเทกซ์

, ๒๕๔๑.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. วิสัยทัศน์ขุนคลัง. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ, ๒๕๔๔.

สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ สมเด็จพระสังฆราช(อุฎฐายี), “สัปบุริสธรรม” หนังสืออนุสรณ์

เนื่องในโอกาสงานฌาปนกิจศพ นายชัย. กรุงเทพมหานคร, ๒๕๐๘.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖.

สมพิศ วิชาญวิเชียร. หัวไม้ไผ่หาง. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์, ๒๕๔๓.

สำนักงานเจ้าคณะภาค ๑๖, **คู่มือปฏิบัติการคณะสงฆ์**. สุราษฎร์ธานี : สำนักงานเลขานุการ
ภาค ๑๖ วัดท่า ไทร, ๒๕๔๗.

สิน พันธุ์พินิจ. **เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทจูนพัลลิ่งซิ่ง
จำกัด, ๒๕๔๗.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท วรรณเ็ด
ดูเคชั่น จำกัด, ๒๕๓๗.

สุพาณี สฤงษ์วานิช. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙.

เสนาะ ตีเยาว์. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
๒๕๔๔.

อุทัย หิรัญโต. **สารานุกรมศัพท์สังคมวิทยา-มานุษยวิทยา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
โอเดียนสโตร์, ๒๕๒๖.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองการพิมพ์,
๒๕๓๐.

(๒) วิทยานิพนธ์ :

จิตติมา พงษ์ไพบูลย์. "ภาวะผู้นำของพระราชปรียัติ (สฤงษ์ สิริโร)". **วิทยานิพนธ์พุทธ
ศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช
วิทยาลัย, ๒๕๕๓.

ทองใบ สุดชาติ, อ่างใน วาสนา สุขประเสริฐ. "ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร". **วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๗.

ธีรยุทธ อุทธา. "ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการแต่งตั้งการประเมินตำแหน่ง
ผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์คุณภาพในจังหวัดอุบลราชธานี" **วิทยานิพนธ์ครุศา
ศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี. ๒๕๔๖.

นันทวรรณ อิศรานุวัฒน์ชัย. "ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ : ศึกษาจากหลักพุทธ
ธรรม". **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาพุทธศาสนา)**. (บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

บรรจง หมายมัน. "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสัปปุริสธรรมกับสันโดษเพื่อเป็นแนวทางใน
การค้นหาคุคลิกภาพธรรมาธิปไตย". **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. คณะ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, ๒๕๑๘.

- พระถนัด วฑฒโน (บุตรสวัสดิ์). "การวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม ๗".
วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์).
 บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๑.
- พระธีระพล ชัยยะนุภาพ. "บทบาทของผู้นำทางศาสนากับการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง".
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก,
 ๒๕๕๗.
- พระบัณฑิต ญาณธีโร (สุธีระตฤชณา). "ภาวะผู้นำของพระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต)
 ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์" **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิต**
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระบุญเรือง ฐิตธมฺโม. "การศึกษาเชิงวิเคราะห์ผู้นำในพระพุทธศาสนา : ศึกษาเฉพาะกรณีการ
 แก้ปัญหาของพระพุทธเจ้า ". **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิต**
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.
- พระมหาคมเพชร วชิรปญโญ (เรื่องผา). "การนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาประยุกต์ใช้ในการ
 บริหารราชการส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ในอำเภอ
 บางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี" **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิต**
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- พระมหาทองดี อภิณฺจโน (ศรีตระการ). "ศึกษาวิเคราะห์ทัศนคติที่มีต่อภาวะผู้นำในการบริหาร
 กิจการคณะสงฆ์ : กรณีศึกษา คณะสงฆ์เขตภาษีเจริญ และเขตบางแค
 กรุงเทพมหานคร" **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย**
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓.
- พระมหาภชล ไชลิตเมธี (ไชลิตเมธางกูร). "จริยธรรมสำหรับผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา",
วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต . บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุ
ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- พระมหารุ่งโรจน์ ฐมฺมฐฺฐเมธี (ศิริพันธ์). "การศึกษาวิเคราะห์หลักภาวะผู้นำในพระพุทธศาสนา
 เถรวาท". **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย**
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐.
- พระสามารถ อานนุโท. "ภาวะผู้นำตามหลักสัปปริสธรรม". **วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตร์**
มหาบัณฑิต (สาขาวิชารัฐศาสตร์การปกครอง). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย, ๒๕๕๘.
- วนิดา ชูสังข์. การศึกษาเชิงวิเคราะห์ภาวะผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา. **วิทยานิพนธ์พุทธ**
ศาสตร์มหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
๒๕๕๑.

วาสนา สุขประเสริฐ. “ภาวะผู้นำของบริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดยโสธร”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิต
วิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, ๒๕๔๗.

สมชาย เหล็กเพชร. “วิเคราะห์งานของพระสงฆ์ในฐานะที่เป็นผู้นำในชุมชน”. **วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๓๘.

สุรศักดิ์ ม่วงทอง. “พุทธธรรมกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ : กรณีศึกษาเฉพาะกำนันผู้ใหญ่บ้าน
จังหวัดนครศรีธรรมราช ” **วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๔๓.

สุวิน สุขสมกิจ. “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัด
กาญจนบุรี ”. **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๓.

๒. ภาษาอังกฤษ

Barbara Kelleman (ed)..(1984). **Leadership as a Political Act in Leadership :**

Multidisciplinary Perspective . New Jersey : Prentice Hall ,

Emory S. Bogardus. **Leaders and Laeadership**. New York : Appleton – century
Croffs, Inc., 1934.

Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson. **Management and Organization**

Behavior. New York : John Willey & Sons,1970.

Likert Rensis. **The Human Organization : Its Management and Values**.

Normond L. Frigon. Sr.& Harry K. Jackson, Jr., **The Leader : Developing the Skill &
Personal Qualities You Need to Lead Effectively**. New York : American
Management Association, 1996.

Ordway Tead, **The Art of Leadership**, New York McGraw Hill book company Inc.

Raymond J. Burdy. **Fundermental of Leadership Reading**. Masschusetts Addison :
Wesley Publishing Co., 1967.

Robert B. Buchele. **The Management of Business and Public Organization**. New York
: McGraw Hill, 1977.

Solomal Ben. **Leadership of Youth**. New York : Youth Service.T. N.Whitehead.

Leadership in Free Society. Cambrige : Harvard University Press, 1963.

Victor H. Vroom and Philip W. Yetton. **Leadership and Decision Making**. Pittsburgh :
University of Pittsburgh Press, 1975.

William J. Reddin. **Managerial Effectiveness**. New York : McGraw – Hill Book Co,
1970.

๓. ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

<http://ednet.kku.ac.th>, ๕ ตุลาคม ๒๕๕๒.

www.dhammajaw.net/board/viewtopic.php ๑๕ มีนาคม ๒๕๕๑

www.nesgc.go.th/transparency/webboard ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

- ๑) พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา อาจารย์ประจำ
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
(ส่วนกลาง)
- ๒) ผศ.อานนท์ เมธีวรฉัตร อาจารย์ประจำ
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
- ๓) อาจารย์ศศิกิจจ์ อัจฉัย อาจารย์ประจำ
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
- ๔) อาจารย์กิตติพัฒน์ รัชมี อาจารย์พิเศษประจำ
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
- ๕) อาจารย์พูลลาภ จันทร์เฉลิม อาจารย์ประจำ
มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ภาคผนวก ข

ตารางสรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ข้อที่	คนที่ ๑	คนที่ ๒	คนที่ ๓	คนที่ ๔	คนที่ ๕	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
ข้อ ๒๘	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
ข้อ ๒๙	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ข้อ ๓๐	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ข้อ ๓๑	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
ข้อ ๓๒	1	0	1	0	1	0.6	ใช้ได้
ข้อ ๓๓	0	1	1	0	1	0.6	ใช้ได้
ข้อ ๓๔	1	0	1	1	1	0.8	ใช้ได้
ข้อ ๓๕	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
ตารางสรุปค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

		Mean	Std Dev	Cases
1.	A1	4.0333	.8503	30.0
2.	A2	4.0000	.9469	30.0
3.	A3	3.9333	.7849	30.0
4.	A4	4.8333	.3790	30.0
5.	A5	4.1333	.8996	30.0
6.	A6	4.1667	.8743	30.0
7.	A7	4.7667	.4302	30.0
8.	A8	3.8667	1.0080	30.0
9.	A9	4.0000	.9469	30.0
10.	A10	4.1667	1.1472	30.0
11.	B11	4.6000	.7701	30.0
12.	B12	4.5000	.9738	30.0
13.	B13	4.7000	.5960	30.0
14.	B14	4.6333	.8503	30.0
15.	B15	4.4000	.7701	30.0
16.	B16	4.7333	.5208	30.0
17.	B17	4.6000	.8137	30.0
18.	B18	4.5333	.6288	30.0
19.	B19	4.5333	.8604	30.0
20.	B20	4.2333	.8976	30.0
21.	C21	4.2667	.9444	30.0
22.	C22	4.6667	.6609	30.0
23.	C23	4.3000	.7944	30.0
24.	C24	4.2667	.8683	30.0
25.	C25	4.7000	.5960	30.0
26.	C26	4.5333	.7303	30.0
27.	C27	4.7000	.5960	30.0
28.	C28	4.7333	.4498	30.0
29.	C29	4.5333	.7303	30.0
30.	C30	4.5667	.6261	30.0

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 30

Alpha = .9784

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี
ตามหลักสัปปริสธรรม ๗

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ซึ่งเป็นการวิจัยระดับมหาดบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามถึงความคิดเห็นของพระสงฆ์กลุ่มตัวอย่าง การศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ ตามที่ควรจะเป็นไป

แบบสอบถามฉบับนี้ ใช้สำหรับหาข้อมูลในการศึกษาวิจัยเท่านั้นและการตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบ โปรดตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปริสธรรม ๗ อันจะนำไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนางานคณะสงฆ์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างสูงสุด

แบบสอบถามฉบับนี้มี ๓ ส่วน คือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ มาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี โดยกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

- | | | | |
|---|---------|--------------------------|----------------------------|
| ๕ | หมายถึง | มีการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ | มาใช้อยู่ในระดับมากที่สุด |
| ๔ | หมายถึง | มีการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ | มาใช้อยู่ในระดับมาก |
| ๓ | หมายถึง | มีการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ | มาใช้อยู่ในระดับปานกลาง |
| ๒ | หมายถึง | มีการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ | มาใช้อยู่ในระดับน้อย |
| ๑ | หมายถึง | มีการนำหลักสัปปริสธรรม ๗ | มาใช้อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ส่วนที่ ๓ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการนำ หลักสัปปริสธรรม ๗ มาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี

ส่วนที่ ๑ เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. พรรษา

() ต่ำกว่า ๑๐ พรรษา () ๑๐ พรรษาขึ้นไป

๒. ตำแหน่งพระสังฆาธิการ

() รองเจ้าอาวาส () เจ้าอาวาส
() เจ้าคณะตำบล () เจ้าคณะอำเภอ

๓. วุฒิการศึกษาแผนกธรรม

() นักธรรมชั้นตรี
() นักธรรมชั้นโท
() นักธรรมชั้นเอก

๔. วุฒิการศึกษาแผนกบาลี

()เปรียญธรรมตรี () เปรียญธรรมโท
() เปรียญธรรมเอก () ไม่มีเปรียญธรรม

๕. ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่

() ต่ำกว่า ๕ ปี
() ๕ - ๙ ปี
() ๑๐ ปีขึ้นไป

ส่วนที่ ๒ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้นำที่ดี

๑. ด้านธัมมัญญุตตา : ความเป็นผู้รู้จักเหตุ

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.	ท่านเป็นผู้ที่เข้าใจระเบียบกฎเกณฑ์ของการบริหารกิจการคณะสงฆ์					
๒.	ท่านเป็นผู้ที่ยึดหลักการและบริหารกิจการคณะสงฆ์อย่างเป็นขั้นเป็นตอน					
๓.	ท่านเป็นนักวางแผนและจัดทำนโยบายสอดคล้องกับการบริหารกิจการคณะสงฆ์					
๔.	ท่านระงับอธิกรณ์โดยใช้พระธรรมวินัย					
๕.	ท่านเป็นพระเถระที่ทรงธรรมและวินัย					

๒. ด้านอัตถัญญุตตา : ความเป็นผู้รู้จักผล

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.	ท่านเป็นผู้ที่มีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายในการบริหารกิจการคณะสงฆ์					
๒.	การบริหารกิจการคณะสงฆ์ของท่านยึดประโยชน์เพื่อส่วนรวมเป็นหลัก					
๓.	ท่านเป็นนักพัฒนาที่มีการคิดโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ มาพัฒนากิจการคณะสงฆ์					
๔.	ท่านเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่น และ มีความเพียรพยายามที่จะขับเคลื่อนไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้					
๕.	ท่านทุ่มเทกำลังใจกำลังเพื่องานคณะสงฆ์					

๓. ด้านอัตตัญญา : ความเป็นผู้รู้จักตน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.	ท่านเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
๒.	ท่านเป็นผู้ที่เปี่ยมด้วยความรู้ ความสามารถ และความเชื่อมั่นในตนเอง					
๓.	ท่านเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบสูง					
๔.	ท่านเป็นผู้ที่มีจิตใจโอบอ้อมอารีและมีความเสียสละ					
๕.	ท่านขมอณิฏฐารมณ์ได้ทุกขณะ					

๔. ด้านมัตตัญญา : ความเป็นผู้รู้จักประมาณหรือรู้จักความพอเพียง

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.	ท่านเป็นผู้กำหนดแผนหรือนโยบายในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ที่มีความเหมาะสมและพอดี					
๒.	ท่านบริหารงบประมาณคุ้มค่าและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร					
๓.	ท่านเป็นตัวอย่างในการดำเนินชีวิตบวรวิถีแห่งความสันโดษ					
๔.	ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการโดยยึดหลักมัชฌิมาปฏิปทา					
๕.	ท่านยินดีในปัจจัยสี่ตามกำลังของตน					

๕. ด้านกาลัญญาตา : ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลาหรือรู้จักเวลาที่เหมาะที่ควร

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.	ท่านจัดทำนโยบายหรือโครงการเหมาะสมกับจังหวะและเวลา					
๒.	ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ก่อนและหลังได้ดี					
๓.	ท่านเป็นผู้ที่แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์และเวลา					
๔.	ท่านเป็นตัวอย่างที่ดีในการบริหารจัดการเวลา ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรสูงสุด					
๕.	ท่านไม่ได้ทำงานให้อากุล					

๖. ด้านปรีชาญาณตา : ความเป็นผู้รู้จักชุมชนและสังคม

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.	ท่านเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนและทุกองค์กร					
๒.	ท่านเป็นนักประสานงานที่ดีกับทุกองค์กรและทุกภาคส่วน					
๓.	ท่านให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
๔.	ท่านให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของเยาวชน และ ประชาชน					
๕.	ท่านเข้าใจในบริบทรอบข้างเป็นข้างดี					

๗. บุคคลโปรดปราน : ความเป็นผู้รู้บุคคลหรือรู้จักเลือกใช้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑.	ท่านสามารถบรรจุแต่งตั้งหรือจัดวางบุคคลได้เหมาะสมกับงาน					
๒.	ท่านให้โอกาสและสนับสนุนคนที่มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม					
๓.	ท่านเป็นผู้ส่งเสริมให้ภิกษุสามเณรได้มีโอกาสศึกษาเล่าเรียนเพิ่มเติม					
๔.	ท่านสรรเสริญบุคคลที่ควรสรรเสริญและชมบุคคลที่ควรชม					
๕.	ท่านให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์					

ส่วนที่ ๓ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอนี้ๆ เกี่ยวกับการนำหลักสัปปุริสธรรม ๗ มาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานี

๓.๑ ปัญหา อุปสรรค ข้อว่า “ธัมมัญญตา คือ ความเป็นผู้รู้จักเหตุ”

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอนี้

.....

.....

.....

.....

.....

๓.๒ ปัญหา อุปสรรค ข้อว่า “อัตถิยฺญตา คือ ความเป็นผู้รู้จักผล”

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

๓.๓ ปัญหา อุปสรรค ข้อว่า “ด้านอัตตัญญตา คือ ความเป็นผู้รู้จักตน”

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

๓.๔ ปัญหา อุปสรรค ข้อว่า “มัตตัญญูตา คือ ความเป็นผู้รู้จักประมาณ”

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

๓.๕ ปัญหา อุปสรรค ข้อว่า “กาลัญญูตา คือ ความเป็นผู้รู้จักกาลเวลา”

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

๓.๖ ปัญหา อุปสรรค ข้อว่า “**ปรีชาญาณ คือ ความเป็นผู้รู้จักบริษัท ประชุมชน และสังคม**”

.....
.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....
.....

๓.๗ ปัญหา อุปสรรค ข้อว่า “**บุคคลปรีชาญาณ คือ ความเป็นผู้รู้จักเลือกบุคคล รู้ความแตกต่างแห่งบุคคล**”

.....
.....
.....
.....
.....

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....
.....

ภาคผนวก ง
แบบหนังสือความอนุเคราะห์ต่าง ๆ

ที่ ศธ ๒๑๐๙/๕๗๓



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์
๖๐๐๐๐

๑ พฤษภาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอยื่นคราะห์เก็บข้อมูลตัวอย่าง (try out)

เรียน พระเทพปริยัติเมธี เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์

ด้วย พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ ขุนอินโร) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๔๙
นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหา
จุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษาภาวะ
ผู้นำของพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปุริสธรรม ๗" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการ
ศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์จักเก็บข้อมูลตัวอย่าง (try out)
จากพระสังฆาธิการ จังหวัดนครสวรรค์ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณา
อนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวอย่าง ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่การศึกษาค้นคว้าต่อไป

โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ร่วมกับคณะ
สังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยควรมั่นถือ

(พระเทพปริยัติเมธี)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๔๙๙๙
โทรสาร ๐๕๖ ๒๑๔๙๙๘



ที่ ศธ ๖๑๐๘/๕๓๕

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์
๕๐๐๐๐

๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๓

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูล

เรียน พระราชอุทัยกวี เจ้าคณะจังหวัดอุทัยธานี

ด้วย พระครูอุทัยกิจพิพัฒน (วิรัตน์ ขุนอินโว) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๕๔ นิสิตปริญญาโทหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาควิชาพระสังฆาธิการ จังหวัดอุทัยธานี ตามหลักสัปปริยธรรม ๗” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว การศึกษาข้างานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความประสงค์จักขออนุญาตเก็บข้อมูลจากสังฆาธิการในเขตปกครองคณะสงฆ์จังหวัดอุทัยธานี

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตใ้ นิสิตดังกล่าวได้เก็บข้อมูลจากพระสังฆาธิการในจังหวัดอุทัยธานี เพื่อประกอบการศึกษาและวิจัย ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

เรียนมาด้วยฉบับนี้ถือ

(พระเทพปริัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๕๗๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๕๕๕๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙/๖๕๕



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (สุกอินทร์) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๕๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

เรียนมาด้วยความนับถือ

ผู้ตรวจแก้ไขเครื่องมือ
ที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์
เรียน ๕๐๖/๖๕๕

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๑๐/๗/๒๕๕๓

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๕๖-๒๑๙๙๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘



ที่ กธ ๖๑๐๘/๖๕๕

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
นครสวรรค์ ๖๑๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขศพมามอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร ผศ.ชานนท์ เมธีวรรณ

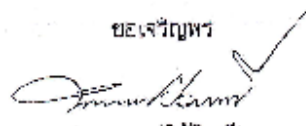
- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โฉร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
- ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระครูอุทัยกิจพิพัฒน (สุกอินทร์) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๕๔ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การศึกษากาเวผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาดูแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงยกเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเชื่อเพื่อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

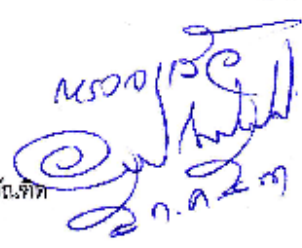
จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ตามอนุเคราะห์

ขอเจริญพร


(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย


๓๕๐๐/๖๕๕

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๔๙๓๐, ๐๕๖-๒๑๔๙๙๙
โทรสาร ๐๕๖-๒๑๔๙๙๘



ที่ ศธ ๖๑๐๘/๖๕๗

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
นครสวรรค์ออก ถ.เมืงงา
นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบขออนุญาตเครื่องตัดผมไฟฟ้าเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร นายเรย์ศศิภักดิ์ อ่ำจ้อย

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
- ๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระครูอุทัยภักดีพัฒน (สุกอินทร์) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๗๐๕๒๑๘๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาลแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดียิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ยกย่องในทนายอนุคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อนรรฆ/๒๕
๐๖/๕
๕ กค ๕๕

ขอเจริญพร

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
นระวรรกรรมการบริหารหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๖๐, ๐๕๖ ๓๑๙๙๙๙
โทรสาร ๐๕๖ ๒๑๙๙๗๗

ที่ ศธ ๖๑๐๙/๖๕๖



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์กิตติพัฒน์ รัศมี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (สุกอินทร์) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๔๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๓๖๑๑๑๑
กิตติพัฒน์
๗/๗.๑./๕๔

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๕๖-๒๑๙๙๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ที่ ศธ ๖๑๐๙/๖๕๕



วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
ต.นครสวรรค์ออก อ.เมืองฯ
จ.นครสวรรค์ ๖๐๐๐๐

๒ กรกฎาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เจริญพร อาจารย์พูลลาภ จันทร์เฉลิม


สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย พระครูอุทัยกิจพิพัฒน (สุกอินทร์) รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๒๓๔๐๕๒๕๔๙ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของพระสังฆาธิการจังหวัดอุทัยธานีตามหลักสัปปุริสธรรม ๗” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โครงการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไข เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ โครงการหลักสูตร พุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อ ทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร



(พระเทพปริยัติเมธี)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

ประธานกรรมการบริการหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- ตรวจแล้ว



(ศาสตราจารย์ ดร. จันทร์เฉลิม)

๓ ก.ค. ๕๓

สำนักงานวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์

โทร. ๐๕๖-๒๑๙๙๗๐, ๐๕๖-๒๑๙๙๙๙

โทรสาร ๐๕๖-๒๑๙๙๙๘

ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ : พระครูอุทัยกิจพิพัฒน์ (วิรัตน์ สุขอินทร์)
- เกิด : วันอังคาร ที่ ๑๒ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๑๙
- สถานที่เกิด : บ้านห้วยแห้ง เลขที่ ๑๑๕ หมู่ ๖ ตำบลห้วยแห้ง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี
- การศึกษา : ประถมศึกษา – โรงเรียนวัดห้วยแห้ง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี
มัธยมศึกษาตอนต้น – กศน.อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี
มัธยมศึกษาตอนปลาย – กศน.อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี
ระดับอุดมศึกษา – ปริญญาตรี สาขาวิชารัฐศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๒
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์
- อุปสมบท : วันอาทิตย์ ที่ ๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๓๙
- สังกัด : วัดห้วยแห้ง ตำบลห้วยแห้ง อำเภอบ้านไร่ จังหวัดอุทัยธานี
- หน้าที่การงาน : เจ้าอาวาสวัดโป่งข่อย
- ปีที่เข้าศึกษา : พฤษภาคม ๒๕๕๒
- ปีที่สำเร็จการศึกษา : มีนาคม ๒๕๕๔
- ที่อยู่ปัจจุบัน : วัดโป่งข่อย เลขที่ ๒๓๒ หมู่ ๔ ตำบลทองหลาง อำเภอห้วยคต จังหวัดอุทัยธานี ๖๑๑๗๐