



การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

LEADERSHIP DEVELOPMENT IN ACCORDANCE WITH BUDDHADHAMMA
OF EXECUTIVE OF TAMBOL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION
IN PHITSANULOK PROVINCE

นายดอนลาร์ เสนา

ดุขฎฐินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎฐินิพนธ์
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙



การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

นายดอนลาร์ เสนา

ดุขฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุขฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พุทธศักราช ๒๕๕๙

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย)



Leadership Development in accordance with Buddhadhamma
of Executive of Tambol Administrative Organization
in Phitsanulok Province

Mr. Donlar Sena

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirement for the Degree of
Doctor of Philosophy
(Public Administration)

Graduate School
Mahachulalongkornrajavidyalaya University
Bangkok, Thailand
C.E. 2016

(Copyright by Mahachulalongkornrajavidyalaya University)



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับดุชฎินิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด พิชณโลก” เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

(พระมหาสมบูรณ์ วุฑฒิกโร, ดร.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการตรวจสอบดุชฎินิพนธ์

(พระเทพปริยัติเมธี, ผศ.ดร.)

ประธานกรรมการ

(ผศ.ดร.ไพศาล สรรสรวิสุทธิ์)

กรรมการ

(รศ.ดร.สุรพล สุธะพรหม)

กรรมการ

(ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง)

กรรมการ

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ผศ.ดร.)

กรรมการ

คณะกรรมการควบคุมดุชฎินิพนธ์

ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง

ประธานกรรมการ

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ผศ.ดร. กรรมการ

ชื่อผู้วิจัย

(นายดอนลาร์ เสนา)

ชื่อคุณิพนธ์ : การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

ชื่อผู้วิจัย : นายดอนลาร์ เสนา

ปริญญา : พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)

คณะกรรมการควบคุมชื่อคุณิพนธ์

: ศ.ดร.บุญทัน ดอกไธสง

B.A. (Political Science), M.A. (Political Science Development),
Ph.D. (Leadership/Human Behavior with Specialization in
urban Development)

: พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ผศ.ดร.

พธ.บ. (การบริหารรัฐกิจ), ศศ.ม. (การจัดการการพัฒนาสังคม)

รป.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์)

วันที่สำเร็จการศึกษา : ๔ เมษายน ๒๕๖๐

บทคัดย่อ

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ ๑. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ๒. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก และ ๓. เพื่อนำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

การวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสานวิธี โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ จำนวน ๑๘ รูป/คน ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารองค์การหรือผู้มีความรู้เกี่ยวกับองค์การ นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทางพระพุทธศาสนา การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๔๕ คน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงอุปนัย และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

ผลการวิจัยพบว่า

๑. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า หลักธรรมที่มีผลการพัฒนาภาวะผู้นำ (๑) การครองตน ได้แก่ หลักไตรสิกขา ประกอบด้วย ศีล สมาธิ และ ปัญญา (๒) การครองคน ได้แก่ หลักสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และ สมนัตตตา (๓) การครองงาน ได้แก่ หลักอิทธิบาท ๔ ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา ทั้งนี้ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน ๓๔๕ เห็นว่า ผู้บริหารมีระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๐๒ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = ๐.๕๓)

๒. ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ควรมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหาร ประยุกต์หลักพุทธธรรมเพื่อใช้ในการบริหารงาน หลักการโดยรวมของภาวะผู้นำ คือ การพัฒนาผู้บริหารให้สามารถควบคุมตัวเองได้ มีสติรู้ตัวเองตลอดเวลา มีสมาธิมุ่งมั่น เป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ สามารถเป็นแบบอย่างได้ ส่วนคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้น ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = ๐.๕๔) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ (๑) คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ (๒) คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านความรู้ความสามารถ และ (๓) คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านทักษะทางสังคม พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก

๓. นำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจะเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำ คือ ๑) เป็นผู้ที่มีศีล มีพฤติกรรมดี เป็นผู้ที่มีสมาธิ คือ จิตใจหนักแน่น ตั้งใจ เป็นผู้มีปัญญา คือ รอบรู้ มีวิธีคิดอย่างเป็นระบบ ๒) เป็นผู้มีความเอื้อเฟื้ออารี เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีวิจิไพเราะ ใช้วาจาที่สร้างสรรค์ สงเคราะห์ประชา ทำงานเพื่อองค์กรและส่วนรวม เป็นผู้ประสานสืบทิตวางตนเหมาะสม ๓) เป็นผู้ที่มีใจรักการงาน พอใจในตำแหน่ง ส่งเสริมการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ขยันหมั่นเพียร มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ให้งานบรรลุเป้าหมาย จิตใจตั้งมั่น มุ่งมั่นสร้างสรรค์ รอบคอบ สุขุม ตรวจสอบขั้นตอน ผลดี ผลเสียที่จะเกิดขึ้นก่อนการทำงาน

Dissertation Title : Leadership Development in accordance with
Buddhadhamma of Executive of Tambol Administrative
Organization in Phitsanulok Province

Researcher : Mr. Donlar Sena

Degree : Doctor of Philosophy (Public Administration)

Dissertation Supervisory Committee.

: Prof. Dr. Boonton Dokthaisong, B.A. (Political Science),
M.A. (Political Science Development), Ph.D. (Leadership /
Human Behavior with Specialization in urban Development)

: PhraKhrusangkharak Kiettisak Kittipañño, Asst. Prof. Dr.
B.A. (Public Administration), M.A. (Social Development
Management), D.P.A. (Public Administration)

Date of Graduation : April 4, 2017

ABSTRACT

The objectives of this research were 1. To study the principles of Buddhism that are consistent with the leadership development of Executives of Tambol administrative organizations in Phitsanulok Province 2. To study leadership of executives of Tambol administrative organizations in Phitsanulok Province 3. To present leadership development in accordance with Buddhadhamma of Executives of Tambol administrative organization in Phitsanulok Province.

The Research is Mixed Methods Research. Qualitative Research, The researcher collected data from in-depth interviews from 18 informant interviewees who were involved in the Tambol administrative organization. Organization Managers or knowledgeable about the organization Academics in higher education institutions And Buddhist experts. And quantitative research The 345 questionnaires were used as a tool for data collection. Qualitative data analysis was based on analytical methods and quantitative data analysis Use computer programmed social science. To find the frequency, Percentage, mean, standard deviation, and methods for leadership development in accordance with Buddhadhamma of Executives of

Tambol administrative organization in Phitsanulok Province on qualitative and quantitative research.

The research found that :

1. Dhamma principles consistent with the leadership development of executives of Executives of Tambol Administration organizations in Phitsanulok province found that the principles that led to the development of leadership: (1) the occupying power, namely, the Threefold Training (2) The dominion of the four heads of material, namely, bases of sympathy (3) occupation, namely, basis for success. The leadership development, the personnel working in the Tambol Administration Organization in Phitsanulok Province of numbers 345 viewed that the Executives had level of leadership development based on the Buddhist principles were at a high level. Mean is 4.02 (= 4.02, S.D. = 0.53).

2. Leadership of Executives of Tambol administrative organizations in Phitsanulok Province Should have management vision. Application of Buddhist principles for administration and Leadership characteristics of the executives were at a high level (= 3.98, S.D. = 0.54). Leadership characteristics of executives were : (1) personality leadership characteristics (2) Intelligence leadership characteristics, (3) leadership characteristics in social skills, The overall principle of leadership is the development of self-control. Have a conscious self all the time. Concentrate Is a good man with ethics Honesty Can be exemplary.

3.To present leadership development in accordance with Buddhaddhamma of Executives of Tambol administrative organization in Phitsanulok Province found that the Executives had the following leadership characteristics : 1) is a person who has a good behavior, is a person who is concentrating a strong mind, is intelligent, is knowledgeable, has a systematic thinking 2) Aryan courtesy Sacrificing for the sake of the common good. Civil servants Work for the organization and the collective As a coordinator, ten directions are placed properly. 3) be passionate about the job Satisfied with the position Promote compliance. Hard working Commitment to work Get the job done The mind is strong Commitment to creativity, prudence, check the good results, the consequences will occur before work.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” สำเร็จลงได้ด้วยความรู้จากหลายท่านที่ได้อนุเคราะห์ ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดีโดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษาคือ ศาสตราจารย์ ดร. บุญทัน ดอกไธสง พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ผศ. ดร. ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำและตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณ คณะผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาช่วยตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทังโต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ ผศ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์ และ ผศ.ดร.อนวัต กระสังข์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจทานแนะนำแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ส่งผลให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงลงด้วยดี ผู้วิจัย รู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ที่สำคัญอย่างยิ่งขอขอบพระคุณ รศ.ดร. สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป และกรรมการตรวจสอบคณาจารย์นิพนธ์ที่ได้ให้คำแนะนำและได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา และตรวจสอบแก้ไขคณาจารย์นิพนธ์ฉบับนี้อย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้เนื้อหาของการวิจัยนี้ชัดเจนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ พระสมณีก ธีรปญโญ ขอขอบคุณ คุณสุภัทรชัย ที่ช่วยในส่วนงานธุรการและแนะนำการจัดระเบียบข้อมูลการวิจัยซึ่งถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในการวิเคราะห์และสำเร็จลุล่วงได้ก็เพราะท่านเหล่านี้เป็นผู้ช่วยที่ดีซึ่งผู้วิจัยมีความซาบซึ้งใจเช่นกัน

การศึกษานี้จะสำเร็จลงไม่ได้หากขาดความอนุเคราะห์จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร นักวิชาการที่เกี่ยวข้อง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และลงพื้นที่ทั้งแจกแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามที่ทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน

ขอขอบคุณพระอาจารย์ทุกรูป/คน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิทยากร และเพื่อนร่วมชั้นเรียน ทั้งบรรพชิตและคฤหัสถ์ ที่เป็นกำลังใจให้มาโดยตลอดจนประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยขอมอบบูชาเป็นกตเวทิตาคุณแด่คุณพ่อ คุณแม่ ปู่ย่า ตายาย ครูบาอาจารย์ รวมทั้งญาติธรรมทุกๆ ท่าน

นายดอนลาร์ เสนา

๔ เมษายน ๒๕๖๐

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(๑)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(๓)
กิตติกรรมประกาศ	(๕)
สารบัญ	(๖)
สารบัญตาราง	(๘)
สารบัญแผนภาพ	(๑๒)
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	(๑๓)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ คำถามการวิจัย	๕
๑.๓ วัตถุประสงค์ของการวิจัย	๖
๑.๔ ขอบเขตการวิจัย	๖
๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	๙
๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	๑๐
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ	๑๑
๒.๒ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ	๔๓
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล	๗๘
๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล	๘๒
๒.๕ ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	๘๗
๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๙๖
๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย	๑๑๓
บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย	
๓.๑ รูปแบบการวิจัย	๑๑๔
๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	๑๑๕
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	๑๑๙
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๒๒
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๑๒๔

สารบัญ (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
บทที่ ๔ ผลการวิจัย	
๔.๑ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	๑๒๗
๔.๒ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	๑๕๐
๔.๓ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก	๑๖๐
๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๘๕
บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
๕.๑ สรุปผลการวิจัย	๑๘๖
๕.๒ อภิปรายผล	๑๙๒
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๒๐๑
บรรณานุกรม	๒๐๓
ภาคผนวก	๒๑๑
ภาคผนวก ก. รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)	๒๑๒
ภาคผนวก ข. หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์	๒๑๕
ภาคผนวก ค. แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย	๒๓๕
ภาคผนวก ง. รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	๒๓๖
ภาคผนวก จ. หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย	๒๓๘
ภาคผนวก ฉ. ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC) ของแบบสอบถาม	๒๔๔
ภาคผนวก ช. หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	๒๕๒
ภาคผนวก ซ. ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)	๒๕๔
ภาคผนวก ฌ. หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้คืนสื่อกับข้อมูลเพื่อการวิจัย	๒๕๙
ภาคผนวก ฎ. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	๒๖๙
ภาคผนวก ฏ. ภาพประกอบการสัมภาษณ์	๒๗๘
ประวัติผู้วิจัย	๒๘๖

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๒.๑ สรุปนิยามหรือความหมายของผู้นำ	๑๔
๒.๒ สรุปนิยามหรือความหมายของภาวะผู้นำ	๑๘
๒.๓ สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ	๒๙
๒.๔ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบตะวันตก	๓๓
๒.๕ ประเภทภาวะผู้นำแบบตะวันตก	๓๘
๒.๖ ความหมายบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบตะวันตก	๔๒
๒.๗ สัทธิธรรม ๓ ธรรมที่ดี	๕๑
๒.๘ ไตรสิกขา	๕๔
๒.๙ อริยสัจ ๔	๕๗
๒.๑๐ องค์ประกอบอริยสัจ	๕๘
๒.๑๑ กระบวนการของอริยสัจ	๖๒
๒.๑๒ ฆราวาสธรรม ๔	๖๕
๒.๑๓ อิทธิบาท ๔	๗๐
๒.๑๔ สังคัตถุ ๔	๗๓
๒.๑๕ พรหมวิหาร ๔	๗๔
๒.๑๖ จำนวนบุคคลองค์กรการบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก	๘๗
๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ	๙๙
๒.๑๘ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม	๑๐๔
๒.๑๙ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล	๑๑๑
๓.๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๑๗
๓.๒ แสดงการหาจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๑๑๘
๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม	๑๒๘
๔.๒ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	๑๓๑
๔.๓ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลกด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ	๑๓๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๔.๔ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ	๑๓๒
๔.๕ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านความรู้ความสามารถ	๑๓๓
๔.๖ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลกคุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านทักษะทางสังคม	๑๓๔
๔.๗ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาก้าวหน้าผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวม	๑๓๕
๔.๘ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓	๑๓๖
๔.๙ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน(บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (ศีล (พฤติกรรม))	๑๓๗
๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (สมาธิ)	๑๓๘
๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน(บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (ปัญญา (ความรู้))	๑๓๙
๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔	๑๔๐
๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ทาน)	๑๔๑

สารบัญตาราง (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๔.๑๔ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ปิยวาจา)	๑๔๒
๔.๑๕ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (อตถจริยา)	๑๔๓
๔.๑๖ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (สมานัตตตา)	๑๔๔
๔.๑๗ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔	๑๔๕
๔.๑๘ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ฉันทะ)	๑๔๖
๔.๑๙ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (วิริยะ (ความขยัน))	๑๔๗
๔.๒๐ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (จิตตะ)	๑๔๘
๔.๒๑ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาก้าวหน้าตามหลัก พุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (วิมังสา)	๑๔๙
๔.๒๒ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาก้าวหน้า	๑๕๔
๔.๒๓ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาก้าวหน้า ด้านการครองตน	๑๕๕
๔.๒๓ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาก้าวหน้า ด้านการครองคน	๑๕๖
๔.๒๔ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาก้าวหน้า ด้านการครองงาน	๑๕๗
๔.๒๕ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาก้าวหน้า โดยองค์รวม	๑๕๘

สารบัญตาราง (ต่อ)

เรื่อง	หน้า
๒.๒๖ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน ตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน ตามหลักไตรสิกขา	๑๗๔
๒.๒๗ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน ตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔	๑๗๕
๒.๒๘ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน ตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน ตามหลักอิทธิบาท ๔	๑๘๒

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	๑๑๓
๔.๑ สาเหตุของการได้เป็นผู้นำ และความหมาย	๑๕๑
๔.๒ ภาวะผู้นำ	๑๕๓
๔.๓ แผนภาพองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย	๑๘๕

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

การใช้อักษรย่อ

อักษรย่อชื่อคัมภีร์ในวิทยานิพนธ์นี้ ใช้อ้างอิงจากคัมภีร์พระไตรปิฎกภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๐๐ และพระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ พุทธศักราช ๒๕๓๙ คัมภีร์อรรถกถาภาษาบาลี ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

คำย่อเกี่ยวกับพระไตรปิฎก

การอ้างอิงพระไตรปิฎกอ้างอิงทั้งฉบับภาษาบาลีและภาษาไทย ใช้ระบุคัมภีร์ และระบุถึง เล่ม/ข้อ/หน้า ตามลำดับ เช่น วิ.มหา. (บาลี) ๕/๑๖/๑๕ หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังคปาติภาษาบาลี เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๑๕ วิ.มหา. (ไทย) ๕/๑๖/๒๑-๒๒ หมายถึง คัมภีร์วินัยปิฎก มหาวิภังคปาติภาษาไทย เล่ม ๕ ข้อ ๑๖ หน้า ๒๑-๒๒ เป็นต้น

พระวินัยปิฎก

วิ.มหา.(ไทย) = วินัยปิฎก มหาวิภังค์ (ภาษาไทย)

พระสุตตันตปิฎก

ที.มหา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
ที.ปา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ทีฆนิกาย	ปาฏิภวรรค	(ภาษาไทย)
ขุ.ชา. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ชาดก	(ภาษาไทย)
ขุ.ธ. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	ขุททกนิกาย	ธรรมบท	(ภาษาไทย)
ม.มู. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	มัชฌิมนิกาย	มูลปณณาสก	(ภาษาไทย)
ส.ส. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	สคาถวรรค	(ภาษาไทย)
ส.ม. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	สังยุตตนิกาย	มหาวรรค	(ภาษาไทย)
อง.จตุกก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	จตุกกนิบาต	(ภาษาไทย)
อง.ปญจก. (ไทย)	=	สุตตันตปิฎก	อังคุตตรนิกาย	ปัญจกนิบาต	(ภาษาไทย)

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สืบเนื่องจากการที่ประเทศไทยได้ถือเอาพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย ตลอดจนกระทั่งถึงปัจจุบันนี้ ซึ่งทำให้เห็นได้ชัดเจนว่า พระพุทธศาสนานั้นเป็นวิถีชีวิตของคนไทยโดยส่วนใหญ่ของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนาได้เข้ามามีอิทธิพลต่อการเมืองการปกครองในหลายกรณีด้วยกัน ดังตัวอย่างที่ผู้ปกครองจะต้องยึดถือหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวในการบริหารงานหรือในการปฏิบัติหน้าที่ของตน^๑

จะเห็นได้ว่าพระพุทธศาสนาเป็นรากฐานของสังคมไทยมาช้านาน ตามที่ได้รับการยอมรับในสังคมไทยมาโดยตลอด และพระพุทธศาสนายังเป็นศาสนาของประชาชนไทยส่วนใหญ่ของประเทศ การเริ่มต้นแห่งผู้ปกครอง ผู้บริหาร หรือผู้นำตามหลักแห่งพระพุทธศาสนานั้น ได้ปรากฏในพระสูตรที่พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงแก่สามเณรสองรูป เพื่อให้รู้ว่าการเกิดขึ้นของวรรณะ หรือชนชั้นในสังคมนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นมาเพราะชาติตระกูล แต่เป็นการแบ่งวรรณะด้วยหลักแห่งการกระทำหรือหลักแห่งกรรม ดังที่ตรัสในอัครคัมภีร์สูตรว่า

วาเสฏฐะและภารทวาชะ ครั้นนั้น สัตว์ผู้หนึ่งมีนินสัยโลก รักษาส่วนของตนไว้แล้ว ถือเอาส่วนอื่นที่เขาไม่ให้มาบริโภคนั้น คนทั้งหลายจับเขาได้ จึงกล่าวว่า “คุณ คุณทำกรรมชั่วที่รักษาส่วนของตนไว้แล้ว ถือเอาส่วนอื่นที่เขาไม่ให้มาบริโภคนั้น คุณอย่าทำกรรมชั่วอย่างนี้อีก” สัตว์นั้นก็รับคำแล้ว แม้ครั้งที่ ๒ สัตว์นั้น ...แม้ครั้งที่ ๓ สัตว์นั้นก็รักษาส่วนของตนไว้แล้ว ถือเอาส่วนอื่นที่เขาไม่ให้มาบริโภคนั้น คนทั้งหลายได้พากันจับเขาแล้ว กล่าวคำนี้ว่า “คุณ คุณทำกรรมชั่ว ที่รักษาส่วนของตนไว้แล้ว ถือเอาส่วนอื่นที่เขาไม่ให้มาบริโภคนั้น คุณอย่าได้ทำอย่างนี้อีก” คนเหล่านั้น ใช้ฝ่ามือบ้าง ก้อนดินบ้าง ท่อนไม้บ้าง ทำร้าย วาเสฏฐะและภารทวาชะในเพราะเรื่องนั้นเป็นเหตุ การถือเอาสิ่งของที่เจ้าของเขาไม่ได้ให้จึงปรากฏ การครหาจึงปรากฏ การพูดเท็จจึงปรากฏ การถือทณหาจูง จึงปรากฏ

วาเสฏฐะและภารทวาชะ ครั้นนั้น สัตว์ทั้งหลายจึงได้ประชุมกันปรึกษากันว่า “ท่านผู้

^๑สุรพล สุยะพรหม, การเมืองกับการปกครองของไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘), หน้า ๒๔๒.

เจริญ บาปกรรมปรากฏในหมู่มสัตว์แล้ว คือการถือเอาสิ่งของที่เจ้าของเขาไม่ได้ให้จักปรากฏ การครหาจักปรากฏ การพูดเท็จจักปรากฏ การถือทณหาฐ จักปรากฏ ทางที่ดี พวกเราควรสมมต (แต่งตั้ง) สัตว์ผู้หนึ่ง ซึ่งจะว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ตีเตียน ผู้ที่ควรตีเตียน ขบไล่ผู้ที่ควรขบไล่โดยชอบ พวกเราจักแบ่งปันข้าวสาสีให้แก่สัตว์ผู้หนึ่ง” ครั้นแล้ว สัตว์เหล่านั้นจึงเข้าไปหาท่านที่มีรูปงดงามกว่า น่าดูกว่า น่าเลื่อมใสกว่า น่าเกรงขามกว่า แล้วจึงได้กล่าวดังนี้ว่า “มาเถิด ท่านผู้เจริญ ขอท่านจงว่ากล่าว ผู้ที่ควรว่ากล่าว จงตีเตียนผู้ที่ควรตีเตียน จงขบไล่ผู้ที่ควรขบไล่โดยชอบเถิดและพวกเราจักแบ่งปันข้าวสาสีให้แก่ท่าน” สัตว์ผู้หนึ่งรับคำแล้ว ได้ว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ตีเตียนผู้ที่ควรตีเตียน ขบไล่ผู้ที่ควรขบไล่โดยชอบ และสัตว์เหล่านั้นก็ได้แบ่งปันข้าว สาสีให้แก่สัตว์ผู้หนึ่ง^๒

จากพระสูตรดังกล่าว จะเห็นได้ว่า เริ่มต้นแห่งผู้นำนั้น พระพุทธเจ้าได้ตรัสถึงผู้นำว่า **หัวหน้า** ซึ่งในเบื้องต้นหัวหน้านั้น ได้ถูกกำหนดคุณสมบัติไว้สี่ประการด้วยกัน ได้แก่ สัตว์ที่สวยงามกว่า น่าดูน่าชมกว่า น่าเลื่อมใสกว่า และน่าเกรงขามมากกว่าสัตว์ทุกคนแล้ว โดยที่คุณสมบัติเหล่านี้ได้ถูกกำหนดขึ้นจากผู้ที่เป็นผู้ใหญ่กว่าสัตว์ทั้งหลาย แต่การที่ผู้นำหรือหัวหน้านั้นได้มีภาวะผู้นำที่เป็นรูปธรรมนั้น สามารถเห็นได้ด้วยตา แต่คุณลักษณะภายในแห่งผู้นำนั้น ในพระสูตรนี้ไม่ได้ถูกอธิบายขึ้นอย่างชัดเจน แต่อย่างไรก็ตามก็สามารถที่จะกล่าวได้ว่า ผู้นำนั้นได้มีขึ้นตามที่ปรากฏในพระสูตร คือเมื่อสองพันกว่าปีที่พระพุทธเจ้าได้ตรัสไว้ และเป็นการกล่าวถึงการกำเนิดของผู้นำในโลกที่ไม่สามารถกล่าวได้ว่าเกิดขึ้นเมื่อใดเพราะในพระสูตรพระพุทธเจ้าใช้ คำว่า “ระยะเวลาอันช้านาน”

ดังนั้น ผู้นำจึงได้เกิดขึ้นมาในโลกนี้เป็นระยะเวลาอันยาวนาน และได้พัฒนามาตามลำดับตามหลักการแห่งพระพุทธศาสนา ซึ่งผู้นำที่เกิดขึ้นมานั้น คือ ผู้ปกครองและทำการบริหารจัดการตามที่ประชาชนได้สมมติขึ้นในยุคนั้น ซึ่งได้วิวัฒนาการและพัฒนาการทางการปกครองมาตามลำดับในโลกจนถึงปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม ผู้ที่ทำหน้าที่ในการปกครอง และทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ ในสังคมโลกและสังคมไทยในอดีตนั้น ไม่ได้มีความซับซ้อนอย่างเช่นในปัจจุบัน เพราะการปกครอง และการบริหารอาจอยู่ที่คนคนเดียวหรือ กลุ่มเดียว ถ้าเป็นในระดับของรัฐหรือประเทศนั้น ผู้ปกครองคือพระมหากษัตริย์ เป็นการปกครองแบบราชาธิปไตย หรือแบบสมบูรณาญาสิทธิราช กล่าวคือ เป็นการปกครองที่อำนาจอธิปไตยอยู่ที่พระมหากษัตริย์เพียงพระองค์เดียว ไม่มีอำนาจสูงสุดใต้อำนาจยิ่งหรือลิดรอนได้^๓ ดังนั้นพระมหากษัตริย์จึงสามารถใช้อำนาจอธิปไตยทั้งสามได้โดยเด็ดขาด คือนิติบัญญัติ

^๒ ที.ปา.(ไทย) ๑๑/๑๒๙,๑๓๐,๑๓๑/๙๔,๙๕,๙๖.

^๓ สุรพล สุยะพรหม, การเมืองกับการปกครองของไทย, หน้า ๒๔.

การตรากฎหมาย บริหาร คือการสามารถนำพาประเทศหรือรัฐ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้องและ และตุลาการ คือการตัดสินคดีความต่าง ๆ จนถึงการปกครองในระดับท้องถิ่น ดังที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

การปกครองหรือการบริหารราชการแผ่นดินของประเทศ โดยทั่วไปแล้วนิยมแบ่งออกเป็น ๓ หลัก ประกอบด้วย^๔

๑. หลักการรวมอำนาจ (Centralization) ได้แก่การปกครองส่วนกลาง หมายถึง หลักการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินโดยรวมอำนาจในการปกครองไว้ให้แก่หน่วยงานบริหารราชการส่วนกลาง คือ กระทรวง ทบวง กรม หรือทบวงการเมืองต่าง ๆ ของรัฐ โดยให้ขึ้นตรงต่อกันตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นการดำเนินปกครองตลอดทั่วทั้งอาณาเขตของประเทศ

๒. หลักการแบ่งอำนาจ (Deconcentration) หมายถึง หลักการที่การบริหารราชการส่วนกลางได้จัดแบ่งอำนาจการวินิจฉัยและสั่งการบางส่วนไปให้ส่วนราชการหรือข้าราชการในส่วนภูมิภาค โดยให้มีอำนาจในการใช้ดุลพินิจ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ตลอดจนริเริ่มงานใหม่ได้ในกรอบแห่งนโยบายของรัฐบาลที่ได้วางไว้การปกครองส่วนภูมิภาค

๓. หลักการกระจายอำนาจการปกครอง (Decentralization) หมายถึง หลักการที่รัฐมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้แก่องค์กรอื่น ที่มีได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยให้ไปจัดทำบริการสาธารณะบางอย่างได้โดยมีอิสระตามสมควร เป็นการมอบอำนาจทั้งในด้านการเมืองและการบริหาร เป็นเรื่องที่ท้องถิ่นมีอำนาจที่จะกำหนดนโยบายและควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายท้องถิ่นของตนเองได้

สำหรับประเทศไทย การปกครองส่วนท้องถิ่นได้เริ่มขึ้นอย่างจริงจังภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครอง เมื่อปี พ.ศ.๒๔๗๕ เป็นต้นมา โดยได้มีการเริ่มกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นด้วยความระมัดระวัง และคำนึงถึงความมั่นคงประสิทธิภาพและประชาธิปไตยไปพร้อมๆ กัน ดังนั้นในระยะแรกๆ การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงยึดหลักการรวมอำนาจ และหลักการกระจายอำนาจควบคู่กันไปโดยคงให้มีราชการรวมอยู่ด้วยในบางองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประหยัด เนื่องจากท้องถิ่นมีรายได้น้อยและขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ แต่ต่อมาในระยะหลัง ๆ รัฐบาลก็ได้มีความพยายามที่จะกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นมากขึ้น โดยให้มีการเลือกตั้งผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทุกระดับ

^๔ โกวิท พวงงาม, การปกครองท้องถิ่นไทย, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด, ๒๕๔๓), หน้า ๑๕๔.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มีเจตนารมณ์ที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารงานท้องถิ่น และกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มขึ้น เพื่อเป็นพื้นฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตยระดับประเทศ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๕๐ ในมาตรา ๒๘๑ กำหนดให้รัฐจะต้องให้ความสำคัญอิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักแห่งการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ที่เท่ากับเป็นการยืนยันในหลักการกระจายอำนาจ ที่คำนึงถึงสภาพปัญหา และความต้องการของประชาชนที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้มีการจัดตั้งกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ตามกฎหมายของกระทรวงการแบ่งส่วนราชการ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย พ.ศ. ๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งเป็นผลมาจากการปฏิรูปในระบบราชการ โดยเฉพาะพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๕ (ฉบับที่ ๕) และพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้แยกภารกิจการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นของกรมการปกครองมาจัดตั้งเป็นกรม ในการส่งเสริมสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยการพัฒนา และให้คำปรึกษาแนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานบุคคล การเงิน การคลัง และการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการให้บริการสาธารณะ^๕

องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น โดยเปิดโอกาสให้ประชาชน เลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และให้มีการเลือกตั้งนายกองค์การบริหารส่วนตำบลจากประชาชนโดยตรง ซึ่งจากเดิมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เลือกตั้งคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลกันเองภายในองค์กร

จึงถือได้ว่า องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีโอกาสเลือกผู้บริหาร คือนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ด้วยตัวของประชาชนเอง ซึ่งสอดคล้องกับระบอบการปกครองในระบอบประชาธิปไตย แต่อย่างไรก็ตามผู้นำที่ประชาชนได้เลือกตั้งมานั้น ได้มีการตรวจสอบในเรื่องของหลักภาวะผู้นำ หรือมีการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักของทฤษฎีตะวันตก และสอดคล้องกับหลักแห่งภาวะผู้นำตามหลักแห่งพุทธศาสนาหรือไม่ อย่างไร

^๕ ฉัตรระวี ปรีสุทธิญาณ, การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานท้องถิ่น : จากรัฐธรรมนูญ ๕๐ สู่ร่างพระราชบัญญัติ.[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : www.kpi.Ac.th/52-03#2006. [๙ เม.ย. ๒๕๕๙].

ภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศและจะต้องมีคุณลักษณะ คือ มีสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความดีและความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามและลักษณะผู้นำที่มีคุณภาพต้องประกอบด้วยหลัก ๓ ประการ คือ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง ตลอดจนต้องมีประสิทธิภาพตามแนวทางของหลักพุทธธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคนและสังคม^๖

ดังนั้น การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลไปสู่องค์กรที่เป็นไปเพื่อประชาชนในท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัย จึงสนใจศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำที่เพิ่มขึ้นจากเดิมที่เน้นหนักและให้ความสำคัญเฉพาะการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะแต่ขาดการนำหลักธรรมเข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาจิตใจ (Attribute) และเพื่อให้การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมเกิดผลกระทบที่เป็นรูปธรรมทั้งเรื่องการเป็นผู้นำที่ดี การเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และเป็นผู้นำที่สามารถโน้มน้าวใจคนให้ปฏิบัติตามได้อย่างแท้จริง เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัยไปปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล เพื่อประชาชนในท้องถิ่นและชุมชนสังคมได้อย่างสมบูรณ์และยั่งยืนต่อไป

๑.๒ คำถามการวิจัย

๑.๒.๑ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลกมีอะไรบ้าง

๑.๒.๒ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลกที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

๑.๒.๓ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลกควรเป็นอย่างไร

^๖ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา ๒๕๔๖), หน้า ๓๑-๓๒.

๑.๓ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๓.๑ เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๓.๒ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๓.๓ เพื่อนำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๔ ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ดังนี้

๑.๔.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้กำหนดเนื้อหาของการวิจัย ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลตามหลักพุทธธรรม ในจังหวัดพิษณุโลก โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความเป็นเอกลักษณ์หรือความเป็นปัจเจกบุคคล ที่แสดงออกถึงคุณลักษณะในด้านต่างๆ ขณะเดียวกันความเป็นผู้นำบางครั้งยังต้องอาศัยสถานการณ์ อาศัยบทบาทหรือความคิดหรือวิถีคิดของแต่ละบุคคลได้แสดงออกมาในแต่ละช่วงเวลาต่างๆ ด้วย ส่วนภาวะผู้นำนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งทางพันธุกรรมและสัณฐานวิทยา หรืออาจจะอาศัยสถานการณ์ เวลา โอกาส หรือสภาพแวดล้อมทางสังคม

๒) หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมนั้น มีความใกล้เคียงกับการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร และได้เพิ่มเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำที่สำคัญๆ ทั้ง ๓ ด้าน คือการครองตน การครองคน การครองงาน

๓) แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ยังมีบทบาทอีกมากมาย ที่ผู้นำองค์กรจะต้องปฏิบัติงานออกมาอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อการทำงานในฐานะต้นแบบแห่งความสำเร็จ ผู้นำการบริหารไว้ ๙ ประการคือ ๑) เข้าใจในบริบทและสภาพการเปลี่ยนแปลง ๒) รู้จักการครองตนที่เหมาะสม ๓) สามารถสร้างทีมงานได้ ๔) มีความเป็นผู้นำขององค์กรสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงประสานงานข้ามหน่วยงานและสร้างเครือข่ายในการทำงานได้ ๕) มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล คิดนอกกรอบ และสามารถสื่อสารทำความเข้าใจให้เกิดการยอมรับได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ๖) มีทักษะทางการเมือง ๗) มีคุณธรรมจริยธรรม ๘) เข้าใจในขั้นตอน/กระบวนการนโยบายสามารถผลักดันให้เกิดผลได้ และ ๙) สามารถบูรณาการอย่างเป็นระบบเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายอันพึงประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ เพื่อการยอมรับของคนในองค์กรและของประชาชนในท้องถิ่น การที่จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ หรือเป็นผู้นำที่จะประสบความสำเร็จนั้นควรจะต้องมีความสามารถ เชิงการบริหาร ๓ ปัจจัย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อันได้แก่ การบริหารตนเอง การบริหารคน และการบริหารงาน โดยเฉพาะในเรื่องการบริหารตน เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีและสามารถสร้างภาวะผู้นำพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้อย่างสง่างาม

๑.๔.๒ ขอบเขตด้านตัวแปร

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ดังนี้

๔.๒.๑ ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่ สภาพองค์การบริหารส่วนตำบล คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๔.๒.๒ ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๔.๓ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ ทั้งสิ้นจำนวน ๑๘ ท่าน โดยแบ่งเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

๑) กลุ่มผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection)^๗ จำนวน ๖ ท่าน

๒) กลุ่มผู้ที่มีความสัมพันธ์ด้านการบริหารองค์การและภาวะผู้นำ หรือ ผู้ที่เป็นนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านองค์การและภาวะผู้นำ จำนวน ๖ ท่าน

๓) ผู้ทรงคุณวุฒิทางพระพุทธศาสนา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดใช้เป็นแหล่งข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ มีจำนวน ๖ ท่าน

๔) ทำการประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก โดยการแจกแบบสอบถามบุคคลากร ได้แก่ พนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน ๗๖ แห่ง^๘ โดยมีประชากรทั้งหมด ๒๕๑๗ คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๔๕ คนโดยใช้สูตรของทาร์ยามเน่

๑.๔.๔ ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ในการวิจัย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลกจำนวน ๗๖ แห่ง

๑.๔.๕ ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยนี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษาระหว่างเดือน มกราคม ๒๕๕๙ ถึงเดือน มีนาคม ๒๕๖๐ รวมระยะเวลา ๑๕ เดือน

^๗ สุรพล พรหมกุล, ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๕๔), หน้า ๘๒.

^๘ ส่วนวิจัยและพัฒนากระบวนการรูปแบบและโครงสร้าง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.dla.go.th/work/abt/summarize.jsp>. [๕ พ.ค. ๒๕๕๘].

๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

๑.๕.๑ ผู้นำ หมายถึง บุคคลผู้ที่มีความสามารถใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น เพื่อความสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

๑.๕.๒ ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำด้านบุคลิกภาพ (Personality) ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) และคุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)

๑.๕.๓ การพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง การทำให้คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำด้านบุคลิกภาพ (Personality) ความรู้ความสามารถ (Intelligence) คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เจริญขึ้น เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จนเกิดคุณสมบัติที่พึงประสงค์

๑.๕.๔ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง (๑) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลฝ่ายการเมือง (๒) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในส่วนข้าราชการ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๕.๕ พุทธธรรม หมายถึง หลักธรรมคำสอนขององค์สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำในสามด้าน ได้แก่ **๑) หลักในการครองตน** หมายถึง หลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา **๒) หลักในการครองคน** หมายถึง หลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา **๓) หลักในการครองงาน** หมายถึง หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

๑.๕.๖ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม หมายถึง การทำให้ผู้นำเจริญขึ้น การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น จนเกิดคุณสมบัติของผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรม

๑.๕.๗ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดคุณสมบัติของผู้นำที่เป็นผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่พึงประสงค์ตามหลักพุทธธรรม

๑.๕.๘ บุคลากร หมายถึง ข้าราชการประจำผู้เป็นพนักงานองค์การ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๖ ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

๑.๖.๑ ทำให้ทราบหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๖.๒ ทำให้ได้รู้และเข้าใจการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๖.๓ ทำให้ได้การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๑.๖.๔ ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปเป็นข้อมูลเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารส่วนตำบล ต่อไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนและค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ เรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก” ผู้วิจัยจะได้นำเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ๑. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ๒. หลักธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ๓. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล ๔. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ๕. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ

๒.๒ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

๒.๕ ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๗ กรอบแนวคิดในการวิจัย

๒.๑ แนวคิด ทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำ

ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำสำหรับบุคคลโดยทั่วไป ที่มองเห็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในหน่วยงาน ต่างๆ ซึ่งเป็นผู้นำหรือหัวหน้างานนั้นๆ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ แต่ความจริงแล้ว ภาวะผู้นำไม่ใช่บุคคลจะมีลักษณะเช่นนี้เสมอไป เมื่อใดที่ผู้นำได้แสดงบทบาทหน้าที่ โดยการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลสามารถโน้มน้าวชักจูง ชี้แนะให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ได้แสดงพฤติกรรมอันมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลุ่มแล้ว ลักษณะที่ผู้นำแสดงออกมานั้นก็คือ ความเป็นภาวะผู้นำนั่นเอง ซึ่งโดยทั่วไปนักวิชาการมักจะถือว่า “ผู้นำ ” (Leaders) เป็นตัวบุคคล หรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วน “ภาวะผู้นำ” (Leadership) นั้นเป็นสิ่งที่แสดงออกมา (Actions) จากบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นกระบวนการ ดังนั้น การจะเข้าใจความหมายของ “ผู้นำ” มักจะไม่เป็นปัญหามากนัก ทั้งนี้เพราะจะรู้ว่าใครเป็นผู้นำนั้นก็มักจะพิจารณาจากตำแหน่ง (Position) ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลดังกล่าว

คำว่า “ผู้นำ” ได้ปรากฏอยู่ในพจนานุกรมภาษาอังกฤษของออกฟอร์ด (Oxford English Dictionary) ในราวปี ค.ศ.๑๓๐๐ (พ.ศ.๑๘๔๓) หรือมีมากกว่า ๗๐๐ ปีที่แล้ว ส่วนคำว่า “ภาวะผู้นำ” นั้นได้ปรากฏขึ้นในภายหลังประมาณปี ค.ศ. ๑๘๐๐ (๒๓๔๓) หรือประมาณ ๒๐๐ กว่าปีที่ผ่านมา ในการให้นิยามหรือความหมายของ “ผู้นำ” และ “ภาวะผู้นำ” ได้มีนักวิชาการและนักบริหารอธิบายไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอดังต่อไปนี้

๒.๑.๑ ความหมายของผู้นำ (Leader)

คำว่า “ผู้นำ” เป็นการมองที่เน้นไปที่ตัวบุคคล เรามักจะได้ยินคำพูดที่ใช้เรียกแทนผู้นำในทิศทางที่แตกต่างกันและมักจะมีขอบเขตที่กว้างขวางตามทัศนะของผู้พบเห็น เพื่อความเข้าใจความหมายเกี่ยวกับผู้นำให้ชัดเจน ดังที่ พรนพ พุกกะพันธุ์^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 ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของผู้นำผ่านทัศนคติของนักวิชาการและนักบริหารมารวบรวมไว้พอสังเขป ดังนี้

ผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน โดยที่ว่าจะเป็นการอยู่รวมกันก็ตาม หรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดี สู่จุดหมายที่ตั้งงาม ที่ว่าพากันไป ก็ให้พากันไปด้วยดีนั่น หมายความว่าไปโดยสวัสดิ์ หรือโดยสวัสดิภาพ ผ่านพ้นภัยอันตรายอย่างเรียบร้อย และเป็นสุข เป็นต้น แล้วก็บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งงามโดยถูกต้องตามธรรม” หมายความว่า เป็นความจริง ความแท้ ความถูกต้อง และได้มาโดยธรรม” โดยที่ ผู้นำ คือ ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่

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

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

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

จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันแล้ว เช่น เป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัดและแม้กระทั่งเป็นหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ^๔ และ ผู้นำ คือ คำว่า ประมุข มาจากคำว่า ปะ แปลว่า ทั้งหมดทั้งสิ้น และ มุขะ แปลว่า หน้า รวมเป็น ปมุขะ มีความหมายว่า หน่วยออกหน้าทั้งหมดทั้งสิ้น คือลักษณะแห่งผู้นำนั่นเอง เป็นการนำอย่างสัตบุรุษอย่างผู้มีคุณธรรมเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นความหมายกับผู้นำแห่งทูลราช ระบอบประชาธิปไตยมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข แต่ถึงกระนั้น ก็ไม่สูญเสียการเป็นผู้นำ เพราะมีการนำได้หลายทาง แม้จะไม่มีอำนาจทางการเมืองโดยสมบูรณ์ แต่ก็มีโอกาสที่จะนำในทางเศรษฐกิจ การพัฒนา วัฒนธรรม การศึกษา ซึ่งดีไปกว่าการเมือง เรียกว่า ผู้นำทางวิญญาณ คือ การทำให้เกิดความถูกต้องในทางจิตใจในการดำเนินชีวิต^๕ มีความหมายอีกว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ ประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตนเองเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่างๆ คือ การใช้อำนาจในการกำหนดเป้าหมาย มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่น ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและการวางตัวเหมาะสม^๖ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนกมองภาพรวมทั้งหมด และปฏิบัติตนอย่างอ่อน อ่อนกายใจและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็นนโยบาย^๗

นักวิชาการที่มีความสัมพันธ์กับการเมือง และภาวะผู้นำได้ให้ความหมาย ผู้นำ ว่าเป็นบุคคลซึ่งใช้อิทธิพลได้มากในการควบคุม และกระทำการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคมผู้ได้รับอำนาจจากความมั่นคง สถานภาพด้านครอบครัว ชั้นวรรณะ ระบบหรือความมีสติปัญญา^๘ ผู้นำเป็นบุคคลที่จะสามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตนเองและสามารถคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ และสามารถนำกลุ่มให้

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

^๕ พุทธทาสภิกขุ อังโน อมร รักษาสัตย์, “สองนักวิชาการพันธชัฏฐบาลชวน ๔”, **เนชั่นสุด-สัปดาห์**, ปีที่ ๓, (สิงหาคม ๒๕๓๗) : ๑๒-๑๓.

^๖ เสนาะ ตีเยาว์, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๔), หน้า ๖.

^๗ สิปปนนท์ เกตุทัต, **วิสัยทัศน์กว้างไกลปฏิบัติได้ผลจริง**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มติชน, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒.

^๘ Plato, **The Republic**.tr.Paul Shorey, (New Jersey : Princeto University Press, 1973), p.134.

บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้^๙ และเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานให้ผู้อื่นช่วย ช่วยทำกิจการงานต่างๆ ของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ^{๑๐}

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักบริหารหลายท่านข้างต้นดังที่ได้กล่าวมานั้น สามารถสรุปใจความได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะ ได้รับการยอมรับ และมีบุคลิกเฉพาะตัวที่สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติภารกิจงานของกลุ่ม หรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้

ตารางที่ ๒.๑ สรุปนิยามหรือความหมายของผู้นำ

นักวิชาการ	นิยามหรือความหมายผู้นำ
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (๒๕๔๖, หน้า ๒๕)	บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลายรวมกัน บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งใจโดยถูกต้องตามธรรม เป็นความจริงความแท้ ความถูกต้อง และได้มาโดยธรรม
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๔๙, หน้า ๒๖)	ผู้ชักพาให้คนอื่นเคลื่อนไหวหรือกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนด เป้าหมายไว้ มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มชน เพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ
พุทธทาสภิกขุ (อังกะ อมร รัชสาสัจย์, (๒๕๓๗, หน้า ๑๒ -๑๓)	หน่วยออกหน้าทั้งหมดทั้งสิ้น คือลักษณะแห่งผู้นำนั่นเอง เป็นการนำอย่างสัตบุรุษ ผู้นำทางวิญญาณ คือการทำให้เกิดความถูกต้องในทางจิตใจ ในการดำเนินชีวิต
เสนาะ ดิยาวี, (๒๕๔๔, หน้า ๖)	ผู้ที่สามารถทำให้ผู้อื่นไปสู่จุดหมายปลายทางได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด โดยใช้วิธีการจูงใจและอาศัยบุคลิกภาพของตนเองเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ การใช้อำนาจในการกำหนดเป้าหมาย มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ทำหน้าที่ผู้นำโดยอาศัยความร่วมมือของผู้อื่นและการวางตัวเหมาะสม

^๙ Raymond J. Burdy, *Fundermental of Leadership Reading*, (Massachusetts Addison : Wesley Publishing Co., 1967), p.8.

^{๑๐} 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.

ตารางที่ ๒.๑ สรุปนิยามหรือความหมายของผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยามหรือความหมายผู้นำ
สีปนนท์ เกตุทัต, (๒๕๕๑, หน้า ๓๒)	๑. ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ ๒. จะต้องวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนก มองภาพรวมทั้งหมด ๓. ปฏิบัติตัวอย่างอ่อน อ่อนไหวและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางแผนที่ชัดเจน จัดแผนงาน แผนคน และแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบให้เป็นนโยบาย
Plato, (1973, p.134)	บุคคลซึ่งใช้อิทธิพลได้มากในการควบคุม และกระทำการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคมผู้ได้รับอำนาจจากความมั่นคง สถานภาพด้านครอบครัว ชั้นวรรณะ ระบบหรือความมีสติปัญญา
Raymond J. Burdy, (1967, p.8)	๑. บุคคลที่จะสามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ๒. ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตนเองและสามารถคลี่คลายความตึงเครียดต่างๆ ลงได้ ๓. สามารถนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
Normond L. Frigon, (1996, p.8)	บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาผู้อื่นและประสานให้ผู้อื่นช่วย ช่วยทำกิจการงานต่าง ๆ ของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ด้วยความเต็มใจ

๒.๑.๒ ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการบริหารและจัดการองค์กรทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุยังเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความหมายของ ภาวะผู้นำ ในทัศนะนักวิชาการทั่วไปมีนักวิชาการที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำเอาไว้หลายทฤษฎะด้วยกันที่น่าสนใจทั้งนักวิชาการต่างประเทศและภายในประเทศ เพื่อความเข้าใจที่ครอบคลุมยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำจากผู้รู้ทั้งหลาย ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งาม^{๑๑} และการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย^{๑๒} โดยที่ภาวะผู้นำหมายถึง ศิลปะ หรือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่มุ่งใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้^{๑๓} รวมทั้ง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน (Shared Purposes) หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ^{๑๔} คือ กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคลในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง^{๑๕} ได้แก่ ความหมายครอบคลุมในมิติที่กว้างขวาง และหลากหลายกว่าเรื่องความกล้าหาญ และการตัดสินใจ การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการนำ ผลักดัน และสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมาย และครองเวลาที่ถูกต้อง ซึ่งต้องประกอบไปด้วย ความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าวใจ และจังหวะเวลาในการตัดสินใจ^{๑๖} พร้อมกันนี้ ภาวะผู้นำ ยังหมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม หรือ นำผู้ตามไปอย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่างเหมาะสม^{๑๗}

^{๑๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา, ๒๕๔๖), หน้า ๒๕.

^{๑๒} กวี พงศ์พุด, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๑๗.

^{๑๓} กิติ ตยัคคานนท์, เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: เปลวอักษร, ๒๕๔๓), หน้า ๒๒.

^{๑๔} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔), หน้า ๑๑.

^{๑๕} ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, จิตวิทยาสังคม, (กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕), หน้า ๒๓๘.

^{๑๖} สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, วิสัยทัศน์ขุนคลัง, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ, ๒๕๔๔), หน้า ๗๗.

^{๑๗} สุภาพณี สฤษฏ์วานิช, พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี, (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๙๖.

นอกจากนี้นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำ คือ บุคลิกภาพในการกระทำการภายใต้เงื่อนไขของกลุ่ม การมีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยบุคลิกภาพและสถานการณ์ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในเชิงผล เพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำบุคคลอื่นได้^{๑๘} ภาวะผู้นำเป็นการประกอบกันของคุณลักษณะที่บุคคลชี้้นำให้บุคคลอื่นกระทำการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนต้องการได้^{๑๙} และภาวะผู้นำ คือ กระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคิด ความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้น เพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ควรสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา^{๒๐} เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใด มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า โดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์กร ประพฤติไปในทิศทางที่จะทำให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้^{๒๑}

จากการศึกษาพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะวิธีอันเป็นกระบวนการที่ผู้นำได้ประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ จนก่อให้เกิดอำนาจ อิทธิพล หรือเกิดการยอมรับจนสามารถจูงใจผู้อื่นหรือชักนำพาผู้อื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้

^{๑๘} Emory S. Bogardus. **Leaders and Laeadership**. (NewYork : Appleton–century Croffs, Inc., 1934), p. 313.

^{๑๙} Ordway Tead, **The Art of Leadership**,(New York : McGraw Hill book company Inc. 1935), p. 45.

^{๒๐} Likert Rensis. **The Human Organization: Its Management and Values**. (McGraw-Hill, New York, 1967), p. 172.

^{๒๑} I.L.Richardson & Sidney Baldwin, **Public Administration : Government in Action**, (Ohio : Charles E. Merrill Publishing Co,1976), p.147.

ตารางที่ ๒.๒ สรุปนิยามหรือความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการ	นิยามหรือความหมายภาวะผู้นำ
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), (๒๕๔๖, หน้า ๒๕)	คุณสมบัติต่าง ๆ อาทิ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถ ของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลาย มาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมาย ที่ดีงาม
กวี วงศ์พุม, (๒๕๓๖ , หน้า ๑๗.)	๑. การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ใน สถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการ ๒. อำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย
กิติ ตัยคานนท์ (๒๕๔๓, หน้า ๒๒)	ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น หรือ ติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด
รังสรรค์ ประเสริฐศรี, (๒๕๔๔, หน้า ๑๑)	พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่ม ๑. ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) ๒. หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุ จุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes) ๓. หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การ สนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ
ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (๒๕๔๕, หน้า ๒๓๘)	กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละ บุคคลในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย
สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (๒๕๔๔, หน้า ๗๗.)	มีความสามารถในการนำ ผลักดัน และสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่าง ดำเนินไปตามเป้าหมาย และครองที่ถูกต้อง ซึ่งต้องประกอบไปด้วย ความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าวจูงใจ และจังหวะเวลาในการ ตัดสินใจ
สุพาณี สฤษฏ์วานิช (๒๕๔๙, หน้า ๒๙๖.)	ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม หรือ นำผู้ตามไปอย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ผู้อื่นทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่าง เหมาะสม

ตารางที่ ๒.๒ สรุปนิยามหรือความหมายของภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยามหรือความหมายภาวะผู้นำ
Emory S. Bogardus , (1934, p. 313)	การมีภาวะผู้นำต้องประกอบด้วยบุคลิกภาพและสถานการณ์ของกลุ่ม ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในเชิงผลเพื่อให้มีภาวะผู้นำครอบงำบุคคลอื่นได้
Ordway Tead, (1935, p. 45)	เป็นการประกอบกันของคุณลักษณะที่บุคคลชี้้นำให้บุคคลอื่นกระทำการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตนต้องการได้
Rensis Likert, (1967, p. 172)	๑. กระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับความคาดหวัง ค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะเจรจาของบุคคล ๒. พฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า ควรสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา
I.L.Richardson & Sidney Baldwin, (1976, p.147.)	กระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใด มีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ ต่อพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า โดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์การ ประพฤติไปในทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้น ๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้

๒.๑.๓ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

จากความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) ดังที่ได้กล่าวมานักวิชาการยังได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ โดยพิจารณาจากปัจจัยสำคัญและจุดเน้นที่แตกต่างกัน การศึกษาภาวะผู้นำจากทฤษฎีต่างๆ ซึ่งมีอยู่มากมาย ผู้วิจัยจะขอเสนอทฤษฎีจากนักวิชาการที่ได้รวบรวมไว้และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

ดิน ปรัชญาพฤทธิ ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นหลักใหญ่ๆ ไว้ดังนี้^{๒๒}

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

^{๒๒} ดิน ปรัชญาพฤทธิ, ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร หน่วยที่ ๑๑ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๓), หน้า ๖๓๕-๖๓๗.

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

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

๔. ทฤษฎีปฏิกริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดจากปฏิกริยาโต้ตอบและความคาดหวังระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ฉะนั้น ผู้ที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ต้องมีความคิดริเริ่ม และสามารถดูแลโครงสร้างของปฏิกริยาโต้ตอบของสมาชิกในกลุ่ม เพราะจะต้องสามารถตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มตลอดเวลา

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

๖. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า การที่ผู้ตามยินยอมหรือยอมรับผู้นำก็เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนประโยชน์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งภายในกลุ่มได้รับการยกย่องหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้นำนั้น นอกจากจะทำให้ผู้นั้นมีความรู้สึกว่าได้รางวัลและผลประโยชน์แล้ว ยังทำให้สมาชิกคนอื่นๆ มีความพึงพอใจยอมรับผู้นำคนนั้นด้วย อย่างไรก็ตาม หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเสียผลประโยชน์ หรือฝ่ายหนึ่งละเมิดสัญญา ทั้งสองฝ่ายไม่สามารถอดทนต่อไปได้ ภาวะผู้นำก็จะหมดความสำคัญลง

จากการที่นักวิชาการได้เสนอแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเกิดขึ้นโดยคุณลักษณะส่วนตัวหรือสถานการณ์ใดๆ ก็ตาม จุดมุ่งหมายคือ ต้องการให้เกิดการยอมรับของผู้ตามเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของความต้องการของผู้นำ ฉะนั้นผู้นำจึงสรุปได้ว่ามี ๒ ประเภท ดังนี้

๑. พฤติกรรมที่มุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่มุ่งให้ความสนใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี

๒. พฤติกรรมที่ให้ความสนใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพฤติกรรมที่เน้นให้ความร่วมมือและทำงานกันเป็นทีม

แนวคิดทฤษฎีนี้ เป็นทฤษฎีของนักวิชาการจากต่างประเทศ ซึ่งได้เสนอแนวคิดในเรื่องนี้ไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำมารวบรวมเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการของตะวันตก โดยที่ ฮอดจ์ และ จอห์นสัน (Hodg & Johnson) ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยมีพื้นฐานตั้งอยู่บนสมมติฐานต่าง ๆ ดังนี้^{๒๓}

๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะของบุคลิกภาพที่ดี

๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situatist Theory) โดยมีสมมติฐานว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์ใด สถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ก็เพราะว่าเกิดจากลักษณะของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ

๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Followship Theory) โดยมีสมมติฐานว่า เครื่องบ่งชี้คุณภาพของผู้นำก็คือคุณภาพของผู้ตาม ซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการประเมินคุณค่าของผู้นำคือการวิเคราะห์ผู้ตามนั่นเอง

๔. ทฤษฎีของผลรวม (Electic Theory) ทฤษฎีนี้เกิดจากการนำเอาคำอธิบายของทฤษฎีทั้ง ๓ ข้างต้นมารวมกัน เพื่อจะทำการอธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

พร้อมกันนี้ บาร์บารา เคลแมน (Barbara Kelleman) ได้สรุปความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบต่างๆ เอาไว้ ๑๐ หมวด ประกอบด้วย^{๒๔}

๑) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ภาวะผู้นำจากหมวดนี้จึงเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากความเปลี่ยนแปลงและกิจกรรมของกลุ่ม

๒) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบ ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการเชื่อมโยงภาพพจน์อันทำให้ปัจเจกบุคคลสามารถที่จะกระทำการจูงใจบุคคลอื่นๆ ให้ทำหน้าที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๓) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชี้นำ ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการแสดงออกในบริบทของอำนาจและอิทธิพล ดังนั้นจึงมีความพยายามที่จะให้กลุ่มนั้นดำเนินการเป็นไปตามแนวทางหรือเจตนารมณ์ของตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ

๔) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล การเป็นผู้นำในลักษณะนี้นั้นได้ก่อให้เกิดผลกระทบกับพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่ม ที่ตอบสนองแนวนโยบายของผู้นำในลักษณะทำด้วยความสมัครใจ

^{๒๓} Hodg Billey J. & Herbert J. Johnson, **Management and Organization Behavior**. (New York : John Willey & Sons, 1970), p. 255.

^{๒๔} Barbara Kelleman(ed)., **Leadership as a Political Act in Leadership : Multidisciplinary Perspective** , (New Jersey : Prentice Hall 1984), p. 70.

๕) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมเด่นอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่แสดงออกในโอกาสที่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม

๖) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน ภาวะผู้นำจากหมวดนี้ถือเป็นการบริหารคนด้วยวิธีการจูงใจและมีการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยไม่ใช้วิธีการบีบบังคับ

๗) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำจากหมวดนี้เกิดจากการยอมรับในอำนาจของกันและกัน ซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถใช้อำนาจมาบังคับอีกบุคคลหนึ่งให้ลดการต่อต้าน เท่าที่จะลดลงได้มากที่สุด ซึ่งบุคคลหลังนี้สามารถจะทำให้เกิดขึ้นได้

๘) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยที่ภาวะผู้นำจะเป็นการกระทำเพื่อให้มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

๙) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการจำแนกบทบาท ทั้งนี้โดยที่ภาวะผู้นำนั้นต้องการรวบรวมบทบาทต่างๆ ในกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน ทั้งนี้ก็ด้วยการอำนวยความสะดวกให้เพื่อให้บรรลุความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

๑๐) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม โดยบางครั้งภาวะผู้นำก็เกิดขึ้นมาจากผลพวงของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

พร้อมกันนี้ เบร์นาร์ด เอ็ม.บาส (Bernard M. Bass) ได้แบ่งกลุ่มทฤษฎีไว้ ๑๐ กลุ่มตามแนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน ดังต่อไปนี้^{๒๕}

๑. กลุ่มทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่

นักทฤษฎีกลุ่มนี้เชื่อว่า “ ผู้นำจะต้องมีลักษณะพิเศษบางประการที่ผู้ตามไม่มี หรือผู้นำและผู้ตามต่างมีลักษณะพิเศษบางประการด้วยกัน ผู้นำก็จะมีลักษณะเช่นนั้นเหนือกว่า หรือมากกว่าผู้ตาม ลักษณะพิเศษนี้ จะรวมถึงพลังทางกาย พลังสมอง และพลังศีลธรรม ที่สืบเนื่องมาจากพันธุกรรม หรือการแต่งงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมในแต่ละยุค แต่ละสมัย เช่น เลนิน เซอร์จิลล์ ฮิตเลอร์ และมุสโสลินี เป็นต้น

ทฤษฎีนี้ก็มีส่วนที่ในการเป็นผู้นำได้ แต่ต้องเลือกตามความเหมาะสมแก่กาลสมัยที่ผู้นำจะนำไปปรับใช้ในแต่ละทฤษฎี

๒. กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะ

นักทฤษฎีกลุ่มนี้ได้แก่ โอ ดับบลิว เจนกินส์และคณะ (O.W.Jenkins) ทำการศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำได้เสนอแนวคิดว่า ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจะสามารถอธิบาย หรือชี้ให้เห็น โดยดูจากบุคลิกลักษณะทางกายภาพ และบุคลิกลักษณะทางจิตภาพ หรืออาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า

^{๒๕} Bernard M. Bass, อ้างใน พิมใจ โอภาณุรักษ์ธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๑.

เป็นคุณลักษณะของผู้หน้านั้นเอง ปัญหาของทฤษฎีนี้คือการที่นักทฤษฎีให้ความคิดเห็นแตกต่างกันไปเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ โดยต่างก็ค้นพบคุณลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกันออกไปคนละอย่างสองอย่าง และบางครั้งก็มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เช่น ผู้นำควรเป็นผู้ที่เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ กระทำตนตามเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่มที่เขาเป็นผู้นำ สามารถช่วยเหลือสมาชิกในกลุ่ม รู้จักการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความเฉลียวฉลาด และมีความสนใจในเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นต้น^{๒๖}

๓. กลุ่มทฤษฎีสภาพแวดล้อม

นักทฤษฎีกลุ่มนี้ ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีสถานสิ่งแวดล้อมว่า “การที่บุคคลคนหนึ่งจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้หน้านั้น ขึ้นอยู่กับหน้าที่ และความชำนาญของเขาในขณะนั้นว่าสามารถที่จะแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่งในยามวิกฤติได้ เช่น สงคราม ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำสืบเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง ตัวอย่าง ผู้นำในทฤษฎีนี้ คือ มหาตมะคานธี และมาร์ติล คูลเตอร์ดิง”^{๒๗}

๔. กลุ่มทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์

กลุ่มทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ โดย เวสต์เบิร์ก และคณะ (Westburgh) ได้เสนอแนวคิด และทฤษฎีเรื่องผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ว่า ทฤษฎีนี้เป็นการนำเอาทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ผนวกกับทฤษฎีสภาพแวดล้อม โดยทฤษฎีนี้เชื่อว่า ลักษณะของผู้นำสืบเนื่องมาจากผู้นำเองประการหนึ่ง และลักษณะของสถานการณ์ที่มีอยู่รอบๆ ตัวผู้นำ และผู้ตามอีกประการหนึ่ง ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่นักทฤษฎีกลุ่มนี้ให้ความสนใจเป็นพิเศษคือ สภาพปฏิกิริยาโต้ตอบ การรับรู้ และพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มของผู้นำ และผู้ตาม^{๒๘}

๕. กลุ่มทฤษฎีจิตวิเคราะห์

นักทฤษฎีจิตวิเคราะห์ เวียร์ และฮัมเมล (Vies and Hummel) มีความเชื่อว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้โดยกล่าวว่า “ต้องใช้หลักการ วิเคราะห์ที่จะสามารถอธิบายพฤติกรรมของการภาวะผู้นำได้เช่นเดียวกับการศึกษาภาวะผู้นำในความเชื่อด้านต่างๆ จิตวิเคราะห์เข้าใจถึง ID คือสัญชาตญาณโดยกำเนิดของมนุษย์ Ego การได้รับภายหลังการเลี้ยงดู การฝึกฝนเรียนรู้ และ Super ego เป็นมโนธรรมให้ผู้นั้นใช้วิจารณ์ญาณในสิ่งที่ควรปฏิบัติจาก Ego ที่ได้รับมา”^{๒๙}

^{๒๖} O.W.Jenkins and Other, Ibid., p. 22.

^{๒๗} Spiller and Other, อ้างใน พิมพ์ โอภาณุรักษ์ธรรม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท., ๒๕๔๒), หน้า ๒๒.

^{๒๘} Westburgh and Other, Ibid., p. 23.

^{๒๙} Vies and Hummel, Ibid., pp.11.

ในทฤษฎีจิตวิเคราะห์นี้ เป็นอีกทฤษฎีหนึ่งที่ว่า การเป็นผู้นำจะต้องที่การพัฒนาจากสัณฐานเดิมๆ ของมนุษย์ด้วย มีการพัฒนาด้านกายภาพ และด้านมโนธรรม หรือพัฒนาในด้านจิตใจด้วยคุณธรรมก็สามารถที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้

๖. กลุ่มทฤษฎีการแลกเปลี่ยน

ทั้งนี้ เกรเกอร์และคณะ (Gerger) เป็นเจ้าของทฤษฎีหนึ่งนี้ มีความเชื่อว่า การเป็นผู้ตามนิยม หรือยอมรับที่จะปฏิบัติตามในตัวของผู้หน้านั้น เพราะทั้งสองฝ่ายมีสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน^{๓๐}

๗. ทฤษฎีกลุ่มมนุษย์นิยม

แนวคิดทฤษฎีมนุษย์นิยม แรตตินและคณะ (William J. Reddin) มีความเชื่อว่ามนุษย์มีความรับผิดชอบ รักความอิสระ มีความใฝ่ดี มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดในองค์การทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับมนุษย์ ดังนั้น นักทฤษฎีนี้เห็นว่า ผู้นำจะต้องมีแนวคิด ดังต่อไปนี้^{๓๑}

๗.๑ เน้นธรรมชาติของมนุษย์เป็นหลัก มนุษย์รักความเป็นอิสระ มีความต้องการและความหวังความตั้งใจ และแรงจูงใจ

๗.๒ มนุษย์ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม หรือองค์การ ธรรมชาติขององค์การย่อมจะมีการควบคุมให้เป็นไปตามระบบ

๗.๓ ภารกิจของผู้นำ คือ จัด และปรับปรุงสภาพแวดล้อม หรือส่งเสริมบรรยากาศขององค์การของตน และองค์การได้ เป้าหมายของภาวะผู้นำในทฤษฎีนี้คือ การปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน และน้ำใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

๘. กลุ่มทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ และคาดหวัง

ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ และความคาดหวังของกลุ่มและผู้นำ เอ็ม จี อีเวน (M.G. Even) ได้กล่าวว่า “สมาชิกคนใดคนหนึ่งในกลุ่มสามารถจะเป็นผู้นำได้ ถ้าหากว่าบุคคลนั้นเป็นผู้ริเริ่มบทบาทนั้น และจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์” องค์ประกอบที่เป็นสถานการณ์ของกลุ่ม ๓ ประการ คือ^{๓๒}

๘.๑ อำนาจตามตำแหน่ง ผู้นำบางกลุ่มจะมีอำนาจตามตำแหน่ง เช่น ครูใหญ่ประชุมครูในโรงเรียน แต่บางกลุ่มอาจไม่มีตำแหน่ง เช่น การเล่นเกมของเด็กๆ สาระขององค์ประกอบนี้ คือ ผู้นำของกลุ่มมีอำนาจตามตำแหน่งมาก หรือน้อยจะทำให้สถานการณ์ของกลุ่มแตกต่างกัน

^{๓๐} Gerger and Other, Ibid., p. 25.

^{๓๑} William J. Reddin, **Managerial Effectiveness**, (New York : McGraw – Hill Book Co., 1970), pp. 215-234..

^{๓๒} M.G. Even, Ibid., p.24.

๘.๒ การกิจของกลุ่ม การกิจ คือ การงานที่กลุ่มต้องการทำให้สำเร็จ งานอาจยากหรือง่ายต่างกันงานบางอย่างต้องสนใจวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลจำนวนมากประกอบในการตัดสินใจ ความยากง่ายของงานมีความสำคัญต่อการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม

๘.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้นำ และสมาชิกในกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้นำ และสมาชิกในกลุ่มมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าองค์ประกอบทั้งสองประการที่กล่าวมาแล้ว ผู้ตามย่อมมีความคาดหวังจากผู้นำ หากผู้นำเป็นที่ยอมรับ และมีความสามารถตามที่คาดหวังการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่มก็เป็นไปด้วยดี โอกาสในการนำกลุ่มไปสู่จุดหมายก็ง่ายขึ้น

๙. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม

กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม เดวิด และ ลูธเธนส์ (Davis & Luthans) ได้ศึกษาถึงพฤติกรรมนิยม ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีที่ว่าพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้เป็นที่เหมาะสม สามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ กลุ่มทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางการบริหาร ได้แก่ การมอบหมายงาน การจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา^{๓๓}

๑๐. กลุ่มทฤษฎีการรับรู้ และปัญญา

กลุ่มทฤษฎีการรับรู้ และปัญญา โดยมี เปปเฟอร์และคณะ (Preffer) เป็นเจ้าของเกี่ยวกับทฤษฎีนี้ มีความเชื่อว่า กระบวนการรับรู้ของผู้นำ เช่น ในการหยั่งรู้ หรือมีการมองการณ์ไกล มีความรู้ความสามารถ ความเข้าใจในทุกด้านที่เกี่ยวกับการบริหาร รู้ และเข้าใจการวิเคราะห์ระบบ ซึ่งกรอบแนวคิดตามทฤษฎีนี้แบ่งภาวะผู้นำเป็น ๒ ประเภทใหญ่ๆ คือ^{๓๔}

๑๐.๑ ภาวะผู้นำเหนือรูปแบบ คือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา มองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำพยายามที่จะยกระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมเชิงองค์กร เพื่อยกระดับผลงานปัจจุบันไปสู่อนาคตให้สูงขึ้น โดยใช้แรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้เหนือความคาดหมาย ผู้นำประเภทนี้แบ่งออกได้ ๓ ประการ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบอำนาจจารีมี คือผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เป็นผู้กำหนดขั้นตอนในการทำงานเอง มีความพยายามในการทำงาน มีความสามารถที่จะปฏิรูปการทำงานได้ตลอดเวลา มีจิตวิทยาสูง มีพลังในการจูงใจผู้ตามในการรวมตัวเพื่อปฏิบัติงานที่ผู้นำได้วางเอาไว้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำประเภทนี้ได้ต้องเป็นผู้ที่ผู้ตามมีความศรัทธาเชื่อถือมาก

^{๓๓} Davis and Luthans, อ้างใน พิมใจ โอภาณรักษธรรม, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖.

^{๓๔} Preffer and Other, อ้างใน พิมใจ โอภาณรักษธรรม, ภาวะผู้นำ, หน้า ๒๖ – ๒๗.

๒) ผู้นำแบบคำนึงถึงเอกัตบุคล คือ ผู้นำให้ความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคล ถึงแม้ว่าผู้นำจะเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายเอง แต่จะสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้โดยการใช้สื่อสองทาง คือ การสั่งการ และการนำเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความรู้ ความสามารถบุคลิกภาพ ความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

๓) ผู้นำแบบกระตุ้นเชิงปัญญา ผู้นำแบบนี้จะมีประสิทธิภาพเชิงปัญญาสูง ผู้นำจะไม่ใช้อารมณ์ในการบริหารงาน แต่ใช้สติปัญญาในการคิดพิจารณา ในการไตร่ตรองปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา เป็นผู้กำหนดแนวทางในการแก้ไข แต่จะต้องให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแก้ไข ปัญหา โดยการใช้คำพูด โดยการใช้กุศโลบาย อุปมา อุปมัย แล้วผู้ตามจะเกิดความเข้าใจ เห็นแนวทางแก้ไขปัญหา เห็นบทบาทของตนมากขึ้น และยอมรับการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรได้

๑๐.๒ ภาวะผู้นำประเภทปฏิสัมพันธ์ คือ ผู้นำเป็นผู้กำหนดบทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อมั่นว่าตนเองจะสามารถปฏิบัติงานที่ผู้นำกำหนดให้ ผู้นำทราบว่าผู้ตามมีความต้องการอย่างไร ผู้นำจะบ่งชี้ผู้ตามจะบรรลุเป้าหมายความต้องการได้ต่อเมื่อปฏิบัติบทบาทตามที่ผู้นำกำหนดไว้ ผู้นำคำนึงถึงการตอบสนองของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำให้ผู้ตามมองเห็นคุณค่าของงาน ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำประเภทนี้ได้แบ่งออกเป็น ๒ แบบ ดังนี้

๑) ผู้นำแบบวางรูปแบบให้ปฏิบัติ และให้รางวัล คือ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดกระบวนการ และผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน มีการสื่อสารในการทำงาน คือ สนับสนุนกระตุ้นให้กำลังใจ ผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามกระบวนการที่กำหนดไว้

๒) ผู้นำแบบมีข้อยกเว้น หรือสนับสนุนตามสถานการณ์ คือ ผู้นำจะให้การให้รางวัลเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ตามยอมรับบทบาทในการทำงาน และการปฏิบัติตามเพื่อที่จะได้รางวัลตามที่ผู้นำสัญญา พร้อมกับความภาคภูมิใจในผลงานนั้น จะเป็นผลงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นคุณค่าในผลงานนั้น และจะทำต่อไปแม้จะไม่มีรางวัลก็ตาม

ตามที่นักวิชาการชาวต่างชาติอีกท่าน คือ เมเรย์ จี รอสส์ และ ชาร์ล อี เฮนรี (Murray G. Ross & Charles E. Hendry) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ ๓ ประการ ดังนี้^{๓๕}

๑. ความเป็นผู้นำเป็นคุณลักษณะภายในที่อยู่ในแต่ละคน สมัยก่อนจึงเชื่อว่า ความเป็นผู้นำเกิดจากพันธุกรรม สิ่งที่ทำให้เป็นผู้นำนั้น เป็นคุณลักษณะที่อยู่ในตัวของทุกคน

๒. ความเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับกลุ่ม เป็นโครงสร้างทางสังคมของกลุ่มมากกว่าแต่ละบุคคลแต่ละคน จะเอาลักษณะของบุคคลมาใช้เพื่อที่กลุ่มจะมีจุดประสงค์ที่สอดคล้องกัน ทั้งนี้เพื่อให้

^{๓๕} Murray G. Ross and Charles E. Hendry อ้างใน สุวิน สุขสมกิจ, “พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : กรณีศึกษากำนันผู้ใหญ่บ้านจังหวัดกาญจนบุรี”, อ้างแล้ว, หน้า ๑๑๗ – ๑๑๘.

ทุกฝ่ายได้รับผลตามเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็จะกลายเป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ความเป็นผู้นำในกลุ่มเป็นผู้กำหนดความต้องการของกลุ่มมากกว่าบุคลิกภาพของบุคคลเพียงคนเดียว ถ้าไม่มีกลุ่มก็จะมีผู้นำ แต่ถ้ากลุ่มนั้นขาดผู้นำก็ยากที่จะเจริญก้าวหน้าได้

๓. ลักษณะการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ มีความสำคัญกับผู้นำมาก สถานการณ์ที่กลุ่มกำลังเผชิญอยู่นั้นก่อให้เกิดผู้นำได้ ความเป็นผู้นำจึงขึ้นอยู่กับประเพณีขององค์กรนั้น

พร้อมกันนี้ เรนนี่ ดับบลิว เนปีแอร์ (Renney W.Napier) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๔ ประการ คือ^{๓๖}

๑. ความเป็นผู้นำตามลักษณะพันธุกรรมเป็นสิ่งที่ติดตัวตามกำเนิด
๒. ความเป็นผู้นำเกิดจากตำแหน่งโดยมีลักษณะความเป็นผู้นำตามหน้าที่การงาน
๓. ความเป็นผู้นำที่เกิดจากสถานการณ์ หากผู้ใดมีคุณสมบัติตามสถานการณ์นั้นพร้อมอยู่แล้วก็จะกลายเป็นผู้นำ

๔. พฤติกรรมทำให้เกิดผู้นำ วัตถุประสงค์ที่จะทำให้เกิดผู้นำแบบนั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของกลุ่มนั้น ๆ

ทั้งนี้ สโตจดิล (Stogdill) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๖ ประการ ดังนี้^{๓๗}

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

อย่างไรก็ตาม โรเบิร์ต แคธ และ เดเนียล คาห์น (Robert Kath & Deniel Kahn) ได้ศึกษาและสร้างทฤษฎีแบบของผู้นำไว้ ๓ ประการ คือ ผู้นำระดับสูง กลาง ต่ำโดยวิเคราะห์ถึงความแตกต่างของผู้นำแต่ละระดับจากผู้นำ ๒ ประเภท คือ ประชาชนและคุณลักษณะชมชอบแบบผู้นำ

^{๓๖} Renney W.Napier, Ibid., pp. 117.

^{๓๗} Stogdill, Ibid., pp. 120-121.

การปฏิบัติงานของกลุ่มจะมีประสิทธิผลนั้นส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับความนิยมชมชอบของสมาชิกในกลุ่มของผู้นำ และสภาพแวดล้อม ตัวแบบที่ยืดเอาสิ่งต่าง ๆ เป็นศูนย์กลาง มีหลักว่า ผู้นำสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่องค์กรได้ดีจะต้องมีความเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ดี และเหมาะสม ตัวแบบผู้นำต้องเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยปลูกฝังให้สมาชิกรู้จักพัฒนาตนเอง^{๓๘}

อีกทั้ง โรเบิร์ต เบลค และ เจมส์ มูตัน (Robert Blake & Jame Mouton) ได้ร่วมกันพัฒนาสไตล์ หรือรูปแบบภาวะผู้นำต่อจากมหาวิทยาลัยมิชิแกน และมหาวิทยาลัยโอไฮโอ โดยเห็นว่าสไตล์ผู้นำเกิดจากมิติ ๒ อย่าง คือ ให้ความสำคัญกับบุคลากร และผลผลิตแล้ว ได้แบ่งมิติออกเป็น ๙ อย่างย่อย ๆ จากการนำเอามิติทั้ง ๙ ประการ มาพิจารณาประกอบสามารถแบ่งออกได้เป็น ๕ สไตล์คือ^{๓๙}

๑. การบริหารงานแบบไร้ฝีมือ เป็นการบริหารงานที่เกิดจากจุดตัด สไตล์ผู้นำแบบนี้ผู้นำไม่สนใจสิ่งใดๆ ในองค์กร

๒. การบริหารงานแบบลูกทุ่ง ผู้นำมักให้ความสำคัญกับองค์กรอย่างเต็มที่ ขณะเดียวกันกับผู้นำก็ให้ความสนใจกับกิจกรรมในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๓. การบริหารแบบเผด็จการ ผู้นำจะให้ความสำคัญกับผลผลิตเป็นอย่างมากทำให้ผลผลิตสูงสุด และการใช้อำนาจอย่างดุขฎิ ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความหมายแต่อย่างใด

๔. การบริหารงานแบบสายกลาง ผู้นำบริหารโดยยึดคน และงานเป็นหลัก เป็นการบริหารงานแบบประนีประนอมเพื่อให้องค์กร ได้ประโยชน์สูงสุด

๕. การบริหารแบบเป็นทีม ผู้นำมุ่งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดผลผลิตที่สูงสุดเพื่อสร้างความพอใจในบุคลากรอย่างเต็มที่ ทฤษฎีผู้นำดังกล่าวเน้นการเป็นผู้นำการบริหาร

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะเกี่ยวพันกับความเป็นเอกลักษณ์หรือความเป็นปัจเจกบุคคล ที่แสดงออกถึงคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ขณะเดียวกันความเป็นผู้นำบางครั้งยังต้องอาศัยสถานการณ์ อาศัยบทบาทหรือความคิดหรือวิถีคิดของแต่ละบุคคลได้แสดงออกมาในแต่ละห้วงเวลาต่างๆ ด้วย ส่วนภาวะผู้นำนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งทางพันธุกรรม และสัณฐานตัญญาณ หรืออาจจะอาศัยสถานการณ์ เวลา โอกาส หรือสภาพแวดล้อมทางสังคม ภาวะผู้นำนั้นเป็นศิลปะสำหรับการบริหารจัดการและเป็นศูนย์กลางของพฤติกรรมที่แสดงออกผ่านรูปแบบการใช้อำนาจ อิทธิพล หรือรูปแบบอื่นๆ เพื่อให้การกิจกรงานบรรลุย้งวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ถ้าขาดซึ่งภาวะผู้นำจะโดยกำเนิดหรือรูปแบบอื่นใดก็ตาม จะส่งผลให้ประสิทธิภาพ

^{๓๘} Robert Kath and Deniel Kahn, Ibid., pp. 122-123.

^{๓๙} Robert Blake and Jame Mouton, Ibid., pp. 32-34.

แห่งการบริหารจัดการพบกับความล้มเหลว โดยที่ผู้นำไม่อาจที่จะนำพาองค์กรขับเคลื่อนไปบรรลุ
ยังเป้าหมายสูงสุดที่ได้ตั้งไว้

ตารางที่ ๒.๓ สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

นักวิชาการ	นิยามหรือความหมายภาวะผู้นำ
ติน ปรัชญพฤทธิ์, (๒๕๒๗, หน้า ๖๓๕- ๖๓๗.)	ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เป็นหลักใหญ่ ๖ ประการ ๑. ทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Greatman Theories) ๒. ทฤษฎีสภาพแวดล้อม (Environmental Theories) ๓. ทฤษฎีบุคคลสถานการณ์ (Personal Situational Theories) ๔. ทฤษฎีปฏิกริยาโต้ตอบความคาดหวัง (Interaction Expectation Theories) ๕. ทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanistic Theories) ๖. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theories)
Hodg & Johnson, (1970, p. 255.)	๑. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Traitist Theory) ๒. ทฤษฎีทางสถานการณ์ (Situatist Theory) ๓. ทฤษฎีการเป็นผู้ตาม (Followship Theory) ๔. ทฤษฎีของผลรวม (Electic Theory)
Barbara Kelleman, (1984 , p. 70.)	ความหมายเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบต่างๆ เอาไว้ ๑๐ หมวด ๑. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม ๒. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพและผลกระทบ ๓. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นศิลปะที่ใช้ในการชี้นำ ๔. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล ๕. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมเด่นอย่างใดอย่างหนึ่ง ๖. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการชักชวน ๗. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้ความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจระหว่างบุคคล ๘. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ๙. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นกรจำแนก ๑๐. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นคนที่มีความคิดริเริ่ม

ตารางที่ ๒.๓ สรุปแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ	นิยามหรือความหมายภาวะผู้นำ
Bernard M. Bass, อ้างใน พิมพ์ โอภาณุ รักษธรรม, (๒๕๔๒ หน้า ๒๑)	กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำ ๑๐ กลุ่ม ๑. กลุ่มทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ ๒. กลุ่มทฤษฎีคุณลักษณะ ๓. กลุ่มทฤษฎีสภาพแวดล้อม ๔. กลุ่มทฤษฎีผลกระทบระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ๕. กลุ่มทฤษฎีจิตวิเคราะห์ ๖. กลุ่มทฤษฎีการแลกเปลี่ยน ๗. ทฤษฎีกลุ่มมนุษยนิยม ๘. กลุ่มทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ และคาดหวัง ๙. กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม ๑๐. กลุ่มทฤษฎีการรับรู้ และปัญญา
Renney W.Napier, (อ้างใน สุวิน สุขสม กิจ. มปป.117)	แนวคิดเกี่ยวกับการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๔ ประการ คือ ๑. ความเป็นผู้นำตามลักษณะพันธุกรรมเป็นสิ่งที่ติดตัวตามกำเนิด ๒. ความเป็นผู้นำเกิดจากตำแหน่งโดยมีลักษณะความเป็นผู้นำตามหน้าที่การงาน ๓. ความเป็นผู้นำที่เกิดจากสถานการณ์ ๔. พฤติกรรมทำให้เกิดผู้นำ
Stogdill, (Ibid., pp. 120-121.)	แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการเกิดภาวะผู้นำไว้ ๖ ประการ ๑. ทฤษฎีเหมือนทฤษฎีที่ว่าด้วยลักษณะผู้นำที่มีมาแต่เกิด ๒. เชื่อว่าลักษณะผู้นำเกิดจากสภาพแวดล้อมเวลา สถานที่ และโอกาส ๓. มีความเชื่อว่าผู้นำนั้นเกิดจากความสามารถเฉพาะตัว และเพื่อนร่วมงาน ๔. ทฤษฎีให้ความสำคัญต่อ การกระทำ การปฏิสัมพันธ์ และเจตสิก ๕. เชื่อว่าผู้นำนั้นต้องมีความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ ๖. เชื่อว่าลักษณะทางธรรมชาติของมนุษย์
Robert Blake & Jame Mouton (pp. 122-123.)	รูปแบบภาวะผู้นำ ๕ ประเภท ๑. การบริหารงานแบบไร้ฝีมือ ๒. การบริหารงานแบบลูกทุ่ง ๓. การบริหารแบบเผด็จการ ๔. การบริหารงานแบบสายกลาง ๕. การบริหารแบบเป็นทีม

๒.๑.๔ คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ

๒.๑.๔.๑ ลักษณะภาวะผู้นำแบบตะวันตก

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ที่ประสบความสำเร็จซึ่งเชื่อกันว่าจะเกิดมาพร้อมกับลักษณะที่โดดเด่นในลักษณะหลายๆ ด้านและมีประเด็นที่น่าสนใจก็คือ ผู้นำจะเป็นบุคคลที่จะมุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ในทิศทางที่ถูกต้อง (do the right things) โดยมีองค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่ง กวี วงศ์พุ่ม ได้กล่าวไว้ว่าคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญมีดังนี้^{๔๐}

๑. บุคลิกภาพ (Personality) ซึ่งติดตัวมากับตัวของบุคคลแต่ละคนในหน้าที่สามารถปรับปรุงแก้ไขให้ได้ 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 เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการความสะดักสะบวยใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา หากทุกคนได้ใช้ความคิดดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา เพราะการคิดแต่ละคนนั้นย่อมแตกต่างกันออกไป

๒. ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) สมองของคนเรานี้ธรรมชาติสร้างมาเพื่อใช้สติปัญญาให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ความสามารถจะเห็นได้จาก

๒.๑ เชี่ยวชาญ คนทุกคนมีสติปัญญา ความเฉลียวฉลาดแตกต่างกันไป อาจจะช่วยสาเหตุหลายๆ ประการ ทั้งเรื่องพันธุกรรม สภาพแวดล้อม การแข่งขัน การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่สนใจในการศึกษาเล่าเรียน

๒.๒ ความแม่นยำในการตัดสินใจ เพราะต้องทำการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาในการทำงาน การดำรงชีวิต การตัดสินใจที่แม่นยำจึงต้องอาศัยประสบการณ์

^{๔๐} กวี วงศ์พุ่ม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙), หน้า ๑๑๗-๑๑๘.

๒.๓ ระดับความรู้ ทุกคนสามารถศึกษาเล่าเรียนได้ไม่เท่ากันเพราะสมองแต่ละคนไม่สามารถรับอะไรได้อย่างเต็มที่ คือมีการจุความจำไว้เท่ากันก็จริง แต่การรับรู้ การถ่ายทอด อาจจะมีบางสิ่งบางอย่างแตกต่างออกไป ดังนั้นจึงวัดระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับความรู้ได้จากการศึกษาในระดับที่สูงๆ ขึ้นไปของแต่ละคน

๓. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) การเข้าสังคมเป็นของคนทุกคน เพราะคนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวในโลกได้ การเข้าสังคมของคนแต่ละระดับต้องมีพิธีรีตองแตกต่างกันออกไปตามสภาพการณ์และเหตุการณ์นั้นๆ คุณลักษณะด้านสังคมมีดังนี้

๓.๑ การรู้จักประนีประนอม การที่บุคคลทำงานร่วมกับคนอื่น ผลประโยชน์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญไม่น้อย ด้วยเหตุนี้จึงต้องการคนที่จะมาประสานผลประโยชน์ หรือเป็นคนที่ยอมประนีประนอมให้ทุกคนที่ร่วมงานเกิดความพอใจ

๓.๒ ความสามารถในการบริหาร งานบริหารเป็นการใช้ศิลป์ ซึ่งแต่ละคนไม่สามารถใช้ได้ทัดเทียมกัน ด้วยข้อจำกัดต่างๆ การศึกษาเล่าเรียนก็จะเป็นส่วนประกอบในการบริหารได้บ้างเช่นกัน

๓.๓ ความร่วมมือ ถือเป็นเรื่องสำคัญมากในการเป็นผู้นำ เพราะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงาน ตั้งใจทำงานหรือทำตามทีผู้นำต้องการด้วยความเต็มใจ

๓.๔ ความเป็นที่นิยมชมชอบ เราคงจะเคยเข้าไปในงานเลี้ยงและพบคนหนึ่งที่มาจากสีหน้าท่าทาง เป็นบุคคลที่เรามองแวบเดียวก็เกิดความรู้สึกอยากรู้จัก อยากทักทาย มีความเลื่อมใสศรัทธา ยิ่งเมื่อเห็นเขาพูดจาด้วยแล้วเกิดความนิยมชมชอบตามมา

๓.๕ ความเป็นนักการทูต การที่บุคคลจะเป็นนักการทูตที่ดีนั้นต้องอาศัยปฏิภาณไหวพริบมากมาย เพราะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องโน้มน้าวเรื่องใหญ่ๆ ที่เกิดขึ้นแก้ปัญหาให้กลายเป็นเรื่องเล็กต้องใช้ความสามารถหลายๆ ด้านประกอบกัน ซึ่งไม่ใช่การพูดเป็นเพียงอย่างเดียว

๔. คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristic) ถือเป็นเรื่องที่ติดตัวมาอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถแก้ไข ปรับปรุงด้วยการให้อาหารหรือรับประทานอาหารที่ถูกสุขลักษณะ รวมทั้งการออกกำลังกายที่เหมาะสมด้วย คุณลักษณะด้านกายภาพมีดังนี้

๔.๑ ส่วนสูง ถึงแม้ทุกคนไม่สามารถจะสูงทัดเทียมกัน แต่ก็เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า การรับประทานอาหารที่ถูกต้องตามหลักโภชนาการนี้มีส่วนทำให้คนเราสูงได้ไม่เพียงพอ เพราะพันธุกรรมเพียงอย่างเดียว

๔.๒ น้ำหนัก การควบคุมน้ำหนักจะเห็นได้ชัดเจนจากนักมวย เพราะการควบคุมต่างๆ ย่อมเกิดผลตามที่เรต้องการ หรือเป็นไปตามเป้าหมายระหว่างบุคคล มีนักจิตวิทยาได้ทำการทดสอบเรื่องน้ำหนักกับการเป็นภาวะผู้นำเหมือนกัน แต่ไม่มีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญ

๔.๓ การฝึกฝน นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการดำรงชีวิต การที่ร่างกายของคนเราได้รับการออกกำลังกาย การฝึกฝนให้ใช้ความคิด การใช้สมอง การนั่งสมาธิ ล้วนแล้วแต่มีส่วนทำให้จิตใจเยือกเย็น สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้นำได้ในที่สุด

๔.๔ ความสมบูรณ์ของร่างกาย การรักษาดนให้พ้นจากโรคภัยถือเป็นรากอันประเสริฐตามหลักของพระพุทธศาสนา ดังนั้น ความสมบูรณ์ต้องมีส่วนประกอบด้านอื่นด้วย เช่น การรักษาความอบอุ่นของร่างกาย การพักผ่อนที่เพียงพอ การออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

ตารางที่ ๒.๔ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบตะวันตก

นักวิชาการ	คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบตะวันตก
กวี วงศ์พุม, (๒๕๓๙ หน้า ๑๑๗-๑๑๙)	คุณลักษณะของภาวะผู้นำ ๑. บุคลิกภาพ (Personality) ๒. ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ๓. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) ๔. คุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical Characteristic)

๒.๑.๔.๒ ประเภทภาวะผู้นำแบบตะวันตก

การศึกษาประเภทภาวะผู้นำจะทำให้ทราบว่าการดำเนินการขององค์กรจะเป็นไปในลักษณะใด นักวิชาการส่วนใหญ่แบ่งประเภทของผู้นำ โดยแยกประเภทเป็นผู้นำตามความมีประสิทธิภาพมากน้อยของงาน ผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจ ผู้นำตามลักษณะการทำงานที่เน้นคนหรือเน้นงานและแยกประเภทผู้นำตามสถานการณ์ต่างๆ วิลเลียม เจ เรดดิน (William J. Reddin)^{๔๑} ได้แยกประเภทของผู้นำได้ดังนี้

๑. ประเภทผู้นำตามลักษณะความมีประสิทธิภาพมากน้อยของงาน

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

๑.๑ ประเภทผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อย ได้แก่

๑) ผู้หนีงาน (Deserter) ผู้นำแบบนี้ขาดความสนใจในด้านที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ตลอดจนสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน ขาดความกระตือรือร้น ขาดความอดทน ทำให้ประสิทธิภาพของงานมีน้อยที่สุด

^{๔๑} William J. Reddin, **Managerial Effectiveness**, (New York : McGraw – Hill Book Co., 1970), pp. 215-217..

๒) นักบุญ (Missionary) ลักษณะของหัวหน้างานเป็นผู้นำที่มีจิตใจเมตตา และคำนึงถึงแต่สัมพันธภาพอันดีเหนือสิ่งอื่นใด แต่ที่นับว่าเป็นข้อเสียก็เพราะเขาปรารถนาที่จะเป็น “คนดี” เสียจนไม่กล้าโต้แย้งคัดค้านการกระทำใดๆ แม้แต่เป็นเรื่องเล็กน้อย ทักษะคติในการทำงานของผู้นำชนิดนี้ ก่อให้เกิดการบริหารงานที่ไม่ดี และผลิตผลต่ำเขาคิดว่าการโต้เถียงกันจะไม่ทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่ดีขึ้นมาได้ ลักษณะการบริหารงานของเขาจึงไม่บรรลุผลสำเร็จ เพราะว่าเขาไม่เคยแก้ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องคนได้อย่างแท้จริง เพราะมุ่งแต่สร้างสัมพันธภาพของบุคคล จนทำให้มีผลงานในระดับที่ต่ำ จึงนับว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานน้อยมาก

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

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

๑.๒ ประเภทผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก ได้แก่

๑) ผู้ทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัดหรือแบบราชการ (Bureaucrat) ผู้นำที่มีลักษณะเช่นนี้ จะทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด จะให้ความสนใจกับงานแต่ไม่นำตัวไปผูกพันกับปัญหาต่างๆ มากนัก เขาจะทำงานเฉพาะที่กฎหมายระเบียบต่างๆ กำหนดไว้เท่านั้นผู้นำประเภทนี้จึงทำงานอย่างเข้มงวดและดำเนินงานอย่างถูกต้องตามระเบียบมากที่สุด ความคิดเห็นใหม่ๆ ไม่ค่อยมี การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีน้อย ผู้นำประเภทนี้จะประสบความสำเร็จของงานมากในหน่วยงานราชการ แต่ในหน่วยงานธุรกิจจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานไม่มากนัก

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

๓) ผู้เผด็จการที่มีศิลปะ (Benevolent Autocrat) ผู้นำประเภทนี้จะมี ความมั่นใจสูงในวิธีการปฏิบัติงานและการดำเนินงานของตนเอง ลักษณะผู้นำนี้จะมีมากในวงการอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นบุคคลที่ไต่เต้าจากระดับล่าง จนถึงระดับสูงมีความรอบรู้กฎหมายระเบียบ

ต่างๆ และวิธีปฏิบัติเป็นอย่างดี และเป็นผู้ที่พัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา ทำให้การทำงานมีศิลปะและประสิทธิผลของงานสูงมาก

๔) นักบริหาร (Executive) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้ที่รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และคำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานอย่างชัดเจนและพยายามทำงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีลักษณะทำงานเป็นทีม โดยนำเอาความสามารถของทุกคนมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมีทั้งปริมาณและคุณภาพ จึงเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลของงานมากที่สุด

๒. ประเภทผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจ

ผู้นำแต่ละคนจะใช้อำนาจหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน นักวิชาการ บูเชลเล่ (Robert B. Buchele)^{๔๒} ได้กล่าวถึงประเภทของผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

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

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

๒.๓ ผู้นำประเภทราชการ (Bureaucrat) จะยึดระเบียบกฎเกณฑ์เป็นหลักปฏิบัติงาน ขาดความคิดริเริ่มการบังคับบัญชาเป็นไปตามขั้นตอน ยึดระเบียบกฎเกณฑ์เป็นบรรทัดฐานอย่างเคร่งครัด

๒.๔ ผู้นำประเภทผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม (Participative Man) ผู้นำประเภทนี้จะยึดถือประชาธิปไตยของผู้ร่วมงาน ให้โอกาสผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผน จนกระทั่งการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผลของงานจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะประสานการทำงานเข้าใจปัญหา มีการพัฒนาบุคลากรและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

๒.๕ ผู้นำประเภทตามใจท่าน (Laissez – Faire) ผู้นำประเภทนี้ยึดเกณฑ์ของความอะลุ่มอล่วยความประนีประนอม ไม่ชอบความขัดแย้ง ใช้กาลเวลาเป็นเครื่องช่วยคลี่คลายปัญหามอบความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปล่อยให้ทำงานโดยกำหนดนโยบายและเป้าหมายไว้กว้างๆ

^{๔๒} Robert B. Buchele, **Management of Business and Public Organization**, (New York : McGraw Hill, 1977), pp. 175-177.

เพื่อเป็นแนวทาง จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวแทรกแซง ทำให้ขาดความริเริ่มใหม่ๆ ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่จึงขาดความเป็นระเบียบวินัย

๒.๖ ผู้นำประเภทบารมีใจ (Charismatic Man) ผู้นำประเภทนี้อาศัยบารมีสั่งสมมานานจนมีชื่อเสียงเกียรติคุณ สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้ทุ่มเททำหน้าที่รับผิดชอบ ผู้นำแบบนี้สามารถบริหารงานได้ผล แต่จะมีปัญหาต่อองค์การในกรณีที่ผู้นำประเภทนี้ออกจากองค์กรนั้นไปแล้วหาคนอื่นมาแทนได้ยาก

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 เพราะอิทธิพลของผู้นำดังกล่าวนี้ ทำให้สามารถสั่งใช้ผู้ร่วมงานได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานส่วนตัวหรืองานส่วนรวม ข้อที่น่าสังเกตคือ ผู้นำประเภทการเมืองมักจะประสบผลสำเร็จได้ระยะเวลาหนึ่งเท่าที่ฐานะหรืออำนาจจากระดับสูง หรือพรรคพวกเอื้ออำนาจ

๓. ประเภทผู้นำตามลักษณะการเน้นงานหรือเน้นคน

ผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นตัวแปรที่สำคัญในการแบ่งประเภทผู้นำ ไลเคิร์ต (Likert Rensis)^{๔๓} ได้แบ่งประเภทของผู้นำตามลักษณะการเน้นงาน หรือเน้นคน ดังนี้

๓.๑ ผู้นำประเภทเน้นงานเป็นหลัก (Task Oriented) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญกับงานมาก จะมอบหมายการทำงาน กำหนดมาตรฐาน และสอดส่องดูแล ให้

^{๔๓} Likert Rensis, *New Patterns of Management*, (New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1961), p. 74.

ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทกำลังกายกำลังใจทำงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์การให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๒ ผู้นำประเภทเน้นคนเป็นหลัก (People Oriented) ผู้นำประเภทนี้ให้ความสำคัญกับคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชามาก เน้นมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ทั้งในเรื่องส่วนตัวและราชการ เพื่อประโยชน์ในการสร้างทีมงาน การมอบหมายงาน ให้สิทธิเสรีภาพและการมีส่วนร่วมในการทำงาน

๔. ประเภทผู้นำตามสถานการณ์

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จยังไม่สามารถสรุปได้แน่นอนว่าเป็นผู้นำประเภทไหน เพราะทุกประเภทย่อมมีจุดดีเด่นของตน จึงเป็นข้อสงสัยของความเป็นภาวะผู้นำที่จะเกิดขึ้นที่ไหน ภายใต้เงื่อนไขอะไรบ้างซึ่งถือเป็นปัจจัยสถานการณ์ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในภาวะผู้นำอย่างมาก วี รูม (Victor H. Vroom) และเยตตัน (Philip W. Yetton)^{๔๔} ได้สรุปประเภทผู้นำตามสถานการณ์ และเลือกแบบใช้พฤติกรรมของผู้นำประเภท ต่างๆ ให้เหมาะสมซึ่งพอสรุปได้ว่ามี ๕ แบบด้วยกันคือ

๔.๑ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๑ จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ขณะนั้น

๔.๒ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๒ จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่จำเป็นจากเพื่อนร่วมงาน

๔.๓ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๓ จะชี้ปัญหาให้เพื่อนร่วมงานเห็นเป็นรายๆ พร้อมกับฟังข้อเสนอแนะและความเห็น แล้วตัดสินใจ

๔.๔ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๔ จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหาและข้อเสนอแนะเป็น กลุ่มๆ แล้วตัดสินใจ

๔.๕ พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๕ จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มร่วมกันคิดหาทางเลือก และข้อตกลงโดยกลุ่ม แล้วปฏิบัติตามข้อยุติที่กลุ่มสนับสนุน

การใช้พฤติกรรมของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ๕ อย่างดังกล่าว คือถ้ามีทางแก้ไขปัญหาได้ชัดเจนจากข้อมูลที่มีอยู่ และเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็เลือกใช้พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๑ หรือถ้าหากข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วตัดสินใจเองก็ใช้พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๒ หรือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจเป็นกรณีๆ พร้อมกับรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นแล้วตัดสินใจ ก็เป็นไปตามพฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๓ หรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ พร้อมกับเสนอแนะเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเป็นการใช้พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๔ หรือถ้าปัญหากลุ่ม มี

^{๔๔} Victor H. Vroom and Philip W. Yetton, *Leadership and Decision Making*, (Pittsburgh : University of Pittsburgh Press, 1975), p. 155.

ทางแก้ไขได้หลายอย่างควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมปรึกษาหารือเป็นกลุ่มแล้วเลือกปฏิบัติตามข้อยุติที่กลุ่มเสนอ ถือเป็นการใช้พฤติกรรมผู้นำแบบที่ ๕

ตารางที่ ๒.๕ ประเภทภาวะผู้นำแบบตะวันตก

นักวิชาการ	ประเภทภาวะผู้นำแบบตะวันตก
William J. Reddin, (1970, 215-217)	ประเภทผู้นำ ๒ ประเภท ๑. ประเภทผู้นำตามลักษณะความมีประสิทธิภาพน้อยของงาน ๒. ประเภทผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจ
Robert B. Buchele, (1977, pp. 175-177.)	ประเภทผู้นำตามลักษณะการใช้อำนาจ ๑. ผู้นำประเภทเผด็จการ (Autocrat) ๒. ผู้นำประเภทพ่อปกครองลูก (Patrimonial) ๓. ผู้นำประเภทราชการ (Bureaucrat) ๔. ผู้นำประเภทผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม (Participative Man) ๕. ผู้นำประเภทตามใจทำน (Laissez – Faire) ๖. ผู้นำประเภทบารมีจูงใจ (Charismatic Man) ๗. ผู้นำประเภทเทคนิควิทยาการ (Technocratic Man)
	๘. ผู้นำประเภทอุปถัมภ์ (Patronage Man) ๙. ผู้นำประเภทการเมือง (Political Man)
Likert Rensis , (1961, p. 74.)	ประเภทผู้นำตามลักษณะการเน้นงานหรือเน้นคน ๑. ผู้นำประเภทเน้นงานเป็นหลัก (Task Oriented) ๒. ผู้นำประเภทเน้นคนเป็นหลัก (People Oriented)
Victor H. Vroom and Philip W. Yetton. ,(1975, p. 155)	ประเภทผู้นำตามสถานการณ์มีพฤติกรรมผู้นำ ๕ ประเภท ๑. จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ขณะนั้น ๒. จะแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่จำเป็นจากเพื่อนร่วมงาน ๓. จะชี้ปัญหาให้เพื่อนร่วมงานเห็นเป็นรายๆ พร้อมกับฟังข้อเสนอแนะและความเห็น แล้วตัดสินใจ ๔. จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหาและข้อเสนอแนะเป็นกลุ่มๆ แล้วตัดสินใจ ๕. จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วปฏิบัติตามข้อยุติที่สนับสนุน

๒.๑.๔.๓ บทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบตะวันตก

บุคคลใดก็ตามเมื่อมีตำแหน่งทั้งในที่เป็นการและไม่เป็นการย่อมจะต้องมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องแสดงตามความรับผิดชอบตามฐานะ ตามวุฒิภาวะ ความรู้และความสามารถ ผู้นำก็เช่นเดียวกันเมื่อได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้นำของกลุ่มแล้วย่อมจะต้องมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ของตน มีนักวิชาการที่ให้ความหมายได้แสดงทรรศนะบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

“บทบาท คือ พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามสถานภาพ บทบาทเป็นพฤติกรรมที่สังคมกำหนดและคาดหวังให้บุคคลกระทำตามหน้าที่ เช่นเป็นครูต้องสอนนักเรียน เป็นตำรวจต้องพิทักษ์สันติราษฎร์ ทหารต้องเป็นวีรของชาติ เป็นลูกต้องเชื่อฟัง พ่อ แม่ เป็นต้น”^{๔๕} และบทบาท คือ ให้นำแนวความคิดในเรื่องฐานะตำแหน่ง (status) และบทบาท (role) ของฐานะตำแหน่งนั้นว่าสังคมตั้งอยู่บนรากฐานของการปฏิบัติต่อกันของคนในสังคมนั้น ถ้าหากคนไม่มีการกระทำต่อกันแล้วแนวความคิดในเรื่องฐานะตำแหน่งและบทบาทจะไม่เกิดขึ้น ฐานะตำแหน่งเป็นนามธรรม ไม่ใช่ตัวคน แต่เป็นผลรวมของสิทธิและหน้าที่ของคนที่จะดำรงตำแหน่งนั้นซึ่งต้องปฏิบัติ ด้วยเหตุนี้ฐานะตำแหน่งจึงมีอยู่ก่อนที่คนจะเข้าไปสวมตำแหน่งนั้นและฐานะตำแหน่งจะมีมากมายแค่ไหนก็แล้วแต่แบบของวัฒนธรรมของสังคมนั้น ส่วนบทบาท(role) คือการประพฤติปฏิบัติตามสิทธิหน้าที่ดังกล่าว และนักสังคมวิทยามีความเห็นเช่นเดียวกันกับ ลินตัน (Linton) ว่าฐานะตำแหน่งและบทบาทของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่มิได้อยู่แล้วบุคคลที่อยู่ในฐานะตำแหน่งย่อมจะทำหน้าที่ที่จะให้ฐานะตำแหน่งนั้นๆ มีบทบาทไปตามแบบฉบับของสังคมก็คือ ระบบของการปฏิบัติต่อกัน

ผู้นำหรือนักปกครองที่เข้ามาทำหน้าที่ในการจัดทุกข์บำรุงสุขให้ จำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติ พันธกิจ หรือหน้าที่ของตนให้สมกับที่ได้รับความไว้วางใจของผู้ใต้ปกครองหรือประชาชนซึ่งถือว่าเป็น หน้าที่อันชอบธรรมที่นักปกครองพึงเอื้ออำนวยประโยชน์สุขแก่ประชาชน หน้าที่ของนักปกครองโดยทั่วไปคล้ายคลึงกัน แต่หน้าที่ของนักปกครองที่ตื้นนั้น ต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ และประโยชน์ของประชาชน โดยยึดเอาต้องการของประชาชนเป็นหลัก ประยงค์ สุวรรณบุปผา ได้กล่าวไว้โดยสรุปดังนี้ คือ^{๔๖}

- ๑) หน้าที่ทางสังคม (Social Function)
- ๒) หน้าที่ทางเศรษฐกิจ (Economic Function)
- ๓) หน้าที่ทางการบริหาร การปกครอง และการเมือง (Political Function)

^{๔๕} ฌรงค์ เสียงประชา, **มนุษย์กับสังคม**, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์, ๒๕๔๑), หน้า ๑๓๙.

^{๔๖} ประยงค์ สุวรรณบุปผา, **รัฐปรัชญา แนวคิดตะวันออก - ตะวันออก**, (กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส.พริ้นติ้งเฮาส์, ๒๕๔๑), หน้า ๓๓๘.

หน้าที่ของนักปกครองนับได้ว่าเป็นบทบาทที่สำคัญมากทีเดียว ถ้าหากนักปกครองบกพร่องหรือไม่ปฏิบัติให้ดีเท่านี้ควรอาจเกิดผลร้ายแก่ประชาชนและประเทศชาติได้ เมื่อการเมืองการบริหาร และการปกครองมีความมั่นคงหรือมีเสถียรภาพอย่างมากทำให้เศรษฐกิจของประเทศดำเนินไปได้ด้วยดี เพราะการเมืองมั่นคงสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศกล้าเข้ามาลงทุน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่นักปกครองพร้อมทั้งคณะรัฐมนตรีหรือผู้มีอำนาจในการบริหารและการปกครองต้องเอาใจใส่ให้มากเป็นพิเศษ

โดยที่ กวี วงศ์พุดม กล่าวว่า“หน้าที่ของผู้นำ หมายถึง งานที่ผู้นำต้องรับผิดชอบตามที่องค์กรกำหนดไว้ มีลักษณะประเภทงานที่ผู้นำจะต้องทำ และจะต้องใช้ผู้อื่น คืองานที่ผู้นำจะต้องทำด้วยตนเอง งานประเภทนี้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้ เพราะ ขาดข้อมูล ขาดความรู้ ประสบการณ์ยังไม่ถึง ขาดการยอมรับ เป็นต้น งานที่ต้องใช้ผู้อื่นทำแทน เพราะถ้าผู้นำทำเองก็จะไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด ถือว่าเป็นการมอบหมายงาน แต่ยังคงต้องรับผิดชอบอยู่” ^{๔๗} ทั้งนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี กล่าวว่าบทบาทของภาวะผู้นำ(Leadership roles) ที่ดีขององค์การ ควรมีลักษณะดังนี้ ^{๔๘}

๑. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ผู้นำที่มีตำแหน่งสูงขององค์การ จะต้องเป็นตัวแทนทำกิจกรรมต่างๆ 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

๓. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ซึ่งมีคุณสมบัติในการเจรจาต่อรอง ดังนี้

๓.๑ สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจาด้านขอเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ หรือการสนับสนุนอื่นๆ

๓.๒ สามารถต่อรองกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ เพื่อที่จะต่อรองด้านพนักงานและเจรจากับหน่วยงานภายนอกในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และรูปแบบการสนับสนุนอื่น

๓.๓ สามารถต่อรองกับลูกค้าผู้ขายปัจจัยการผลิต และผู้ให้บริการ เพื่อให้เกิดการซื้อขายการกำหนดตารางเวลา และเงื่อนไขการขนส่ง

๔. การสอนงาน (Coach) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องมีเวลา และความสามารถที่จะสอนทีมงาน ดังนี้

^{๔๗} กวี วงศ์พุดม, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๖), หน้า ๓๑.

^{๔๘} รังสรรค์ ประเสริฐศรี, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร:บริษัทธนธัชการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๖-

๔.๑ ต้องพยายามช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จ

๔.๒ ช่วยให้สมาชิกทีมงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

๔.๓ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมีขั้นตอนการทำงานและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

๕. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team builder) ซึ่งกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

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 แสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชา 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 ถึงแม้จะไม่ใช่งานของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมของการเป็นผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ ๓ ประการ ดังนี้

๘.๑ หาวิธีการที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ภายนอก เช่น การเยี่ยมเยียนธุรกิจ การจัดประชุมกลุ่มอาชีพ หรือการจัดแสดงสินค้า หรือการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการศึกษา

๘.๒ มีการพูดคุยกับลูกค้าและพนักงานถึงความจำเป็นและความต้องการที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

๘.๓ มีการอ่านสิ่งตีพิมพ์ บทความ นิตยสารของกลุ่มวิชาชีพ เพื่อที่จะรับรู้สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมและในวงการอาชีพนั้น

จากการศึกษาบทบาทหน้าที่ตามทฤษฎีของผู้นำของนักวิชาการ ทำให้สามารถสรุปประเภทของบทบาทได้ดังนี้

๑. บทบาทที่ถูกกำหนด (prescribed role or role prescription) เป็นบทบาทที่กำหนดสิทธิหน้าที่ทางสังคมไว้

๒. บทบาทที่ถูกคาดหวัง (role expectation) เป็นบทบาทที่อยู่ในระดับของความคิดส่วนบุคคลหรือเป็นการคาดหวังของสังคมที่ต้องให้บุคคลแสดงบทบาทนั้นๆ รวมทั้งความคาดหวังของตนเองว่าควรแสดงพฤติกรรมอย่างไร

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

ตารางที่ ๒.๖ ความหมายบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบตะวันตก

นักวิชาการ	ความหมายบทบาท หน้าที่ของภาวะผู้นำแบบตะวันตก
ณรงค์ เสียงประชา, (๒๕๔๑, หน้า ๑๓๙)	บทบาทเป็น พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามสถานภาพ พฤติกรรมที่สังคมกำหนด และคาดหวังให้บุคคลกระทำตามหน้าที่
ประยงค์ สุวรรณบุปผา, (๒๕๔๑, หน้า ๓๓๘.)	หน้าที่ของผู้นำ ๓ ประการ ๑) หน้าที่ทางสังคม (Social Function) ๒) หน้าที่ทางเศรษฐกิจ (Economic Function) ๓) หน้าที่ทางการบริหาร การปกครอง และการเมือง (Political Function)
กวี วงศ์พุด, (๒๕๓๖, หน้า ๓๑.)	หน้าที่ของผู้นำ หมายถึง งานที่ผู้นำต้องรับผิดชอบตามที่องค์กรกำหนดไว้ มีลักษณะประเภท ง ำ น ที่ผู้นำจะต้องทำ และจะต้องใช้ผู้อื่น

ตารางที่ ๒.๖ ความหมายบทบาทหน้าที่ของภาวะผู้นำแบบตะวันตก (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมายบทบาท หน้าที่ของภาวะผู้นำแบบตะวันตก
รังสรรค์ ประเสริฐศรี, (๒๕๔๔,หน้า ๑๖-๑๗.)	บทบาทของผู้นำ ผู้บริหาร ๑. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ๒. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) ๓. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ๔. การสอนงาน (Coach) ๕. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team builder) ๖. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team player) ๗. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้(Technical problem solver) ๘. การประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่มมีความคิดเชิงวิเคราะห์ (Critical thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำประกอบการ

๒.๒ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

พระพุทธศาสนาได้กำเนิดขึ้นจากการตรัสรู้เป็นพระพุทธเจ้าของเจ้าชายสิทธัตถะเมื่อ ๒,๕๐๐ กว่าปีล่วงมาแล้ว ในปัจจุบัน คำสอนของพระพุทธองค์ได้ปรากฏอยู่ในพระไตรปิฎก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำคำสอนของพระพุทธองค์ที่ปรากฏในพระไตรปิฎกมาเป็นแนวทางในการวิเคราะห์หาแนวคิด ในเรื่องของ “ภาวะผู้นำ” ดังนี้

๑) กำเนิดผู้นำ

อัครัญสูตร^{๔๙} ได้กล่าวถึง การกำเนิดของโลกและมนุษย์ ซึ่งมีวิวัฒนาการมาเป็นเวลานาน จนกระทั่งได้มีพรหมในชั้นอาภัสสรพรหม ได้จุติลงมาเกิดในโลกนี้ และได้กลายมาเป็นสัตว์ที่มีกายหยาบที่เรียกว่า มนุษย์ กายที่เกิดขึ้นนี้เนื่องมาจากความโลภหรือความอยากที่ได้บริโภคจันตเป็นอาหาร จึงทำให้มีความยินดีพอใจในกามคุณอารมณ์ ทำให้รัศมีกายของสัตว์เหล่านั้นหายไป ดวงจันทร์และดวงอาทิตย์จึงปรากฏ ตามด้วยดวงดาวนักษัตร กลางคืน กลางวัน เดือน ฤดูและปีจึงปรากฏ เมื่อสัตว์เหล่านั้นได้บริโภคจันตติดต่อกันเป็นเวลานาน กายของสัตว์เหล่านั้นจึงเริ่มหยาบ

^{๔๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๑/๘๓.

ขึ้นเรื่อย ๆ ผิวพรรณของสัตว์ทั้งหลายนั้น ได้ปรากฏแตกต่างกันออกไปจึงเกิดการดูหมิ่นไว้ตัวซึ่งกันและกัน^{๕๐}

เมื่อดินที่ใช้เป็นอาหารได้หายไป ได้เกิดมีข้าวสาละขึ้นเองโดยไม่ต้องไถสามารถบริโภคได้ทันที เมื่อสัตว์ทั้งหลายเหล่านั้นได้บริโภคข้าวสาละติดต่อกันเป็นเวลานาน สตรีเพศและบุรุษชายเริ่มปรากฏ สตรีและบุรุษต่างเพ่งมองซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ความกำหนัดเร่าร้อนในกายได้เกิดขึ้น จึงมีการเสพเมถุนธรรมกัน^{๕๑}

เมื่อมีการเสพเมถุนธรรมมากขึ้น ทำให้ไม่มีเวลาเข้าไปยังหมู่บ้านเป็นเวลา ๑ เดือนบ้าง ๒ เดือนบ้าง ต่อมาจึงพากันสร้างบ้านเรือนขึ้นเพื่อปกปิดอสังขาร (การเสพเมถุนธรรม) สัตว์บางพวกเกิดความเกียจคร้าน ไม่อยากออกไปเก็บข้าวสาละบ่อย ๆ จึงเริ่มเก็บสะสมข้าวสาละโดยเก็บครั้งเดียวเพื่อเป็นอาหารได้หลาย ๆ วัน เมื่อมีการสั่งสมข้าวสาละจึงมีรำห่อเมล็ดบ้าง มีเกลือบ้าง ต้นที่ถูกเกี่ยวแล้วไม่งอกกลับขึ้นอีก ความพรั่งได้ปรากฏให้เห็นชัด จึงได้มีข้าวสาละเป็นหย่อม ๆ^{๕๒}

เมื่อมีการสั่งสมข้าวสาละไว้ สัตว์ผู้หนึ่งได้ถือเอาส่วนที่เขาไม่ให้มาบริโภค เมื่อถูกจับได้ถึง ๓ ครั้ง คนทั้งหลายจึงพากันใช้ฝ่ามือบ้าง ก้อนดินบ้าง ท่อนไม้บ้าง ทำร้ายบ้าง ดังนั้น การถือเอาสิ่งที่เจ้าของไม่ได้ให้ การครหา การพูดเท็จ การถือทณหาวุธ ได้ปรากฏด้วยเหตุเหล่านั้น^{๕๓}

สัตว์ทั้งหลายจึงได้ประชุมเพื่อสมมติ (แต่งตั้ง) สัตว์ผู้หนึ่ง ให้เป็นผู้ที่ควรว่ากล่าวติเตียน ผู้ที่ควรถูกติเตียน ขับไล่ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบ โดยจะแบ่งปันข้าวสาละให้แก่สัตว์ผู้นั้นจึงได้เลือกผู้ที่มีรูปงดงามกว่า น่าดูกว่า น่าเลื่อมใสกว่า น่าเกรงขามกว่า เป็นมหาชนสมมติ เพื่อทำหน้าที่ว่ากล่าวติเตียนผู้ที่ควรถูกติเตียน ขับไล่ผู้ที่ควรขับไล่โดยชอบ^{๕๔}

เพราะเหตุที่สัตว์นั้นอันมหาชนสมมติ (แต่งตั้ง) ฉะนั้นคำว่า “มหาชนสมมติ” จึงเกิดขึ้น เพราะเหตุที่สัตว์นั้นเป็นใหญ่แห่งที่นาทั้งหลาย ฉะนั้น คำว่า “กษัตริย์” จึงเกิดขึ้น เพราะเหตุที่สัตว์นั้นให้ชนเหล่าอื่นยินดีได้โดยชอบธรรม ฉะนั้น คำว่า “ราชา” จึงเกิดขึ้น ด้วยเหตุที่กล่าวมานี้ จึงได้เกิดหมู่คณะกษัตริย์นั้นขึ้นแก่สัตว์เหล่านั้นเท่านั้น ไม่มีแก่สัตว์เหล่าอื่น มีแก่สัตว์พวกเดียวกันเท่านั้น ไม่มีแก่สัตว์ที่มีใช้พวกเดียวกัน มีโดยธรรมเท่านั้น ไม่ใช่โดยธรรม^{๕๕}

^{๕๐} ดุราลละเหียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๑๙-๑๒๒/๘๘-๙๐.

^{๕๑} ดุราลละเหียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๒๓-๑๒๖/๙๑-๙๒.

^{๕๒} ดุราลละเหียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๒๗/๙๓.

^{๕๓} ดุราลละเหียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๒๙/๙๕.

^{๕๔} ดุราลละเหียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๐/๙๖.

^{๕๕} ดุราลละเหียดใน ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๑/๙๖.

ในพระสูตรนี้ ได้แสดงวิวัฒนาการของโลก มนุษย์ และการเกิดขึ้นของสังคม และความเสื่อมคือความตกต่ำทางจิตใจ พฤติกรรมต่าง ๆ ที่ดีและไม่ดีของมนุษย์ มนุษย์สมัยแรกของโลกไม่ค่อยมีปัญหา ในยุคหลังเมื่อเกิดปัญหาขึ้น จึงเลือกหรือมอบหมายบุคคลบางคน ที่เห็นว่าฉลาด สามารถให้เป็น“ผู้นำ” มีอำนาจในการควบคุมความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสังคมมีอำนาจในการลงโทษผู้กระทำความผิด ฉะนั้น ผู้นำจึงถือกำเนิดขึ้นจากความเสื่อมของจิตใจมนุษย์ โดยการคัดเลือกแต่งตั้ง “มหาสมมต” บุคคลที่มีลักษณะรูปร่างงาม น่าดูกว่า น่าเลื่อมใสกว่า น่าเกรงขามกว่า โดยให้ทำหน้าที่ว่ากล่าว ตีเตือนผู้ที่ควรถูกตีสอน ชี้บไล้ผู้ที่ควรชี้บไล้โดยชอบ เพราะเป็นใหญ่ในที่นาทั้งหลาย จึงเรียกว่า “กษัตริย์” และเป็นผู้ที่ถูกแต่งตั้งโดยชอบธรรมจากหมู่คณะนั้น ๆ จึงเรียกว่า “ราชา” การเกิดขึ้นของ “ผู้นำ” ในคัมภีร์พระพุทธศาสนา จึงปรากฏมีขึ้นดังนี้

๒) ลักษณะของผู้นำ

เมื่อมีรัฐ ประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะ เป็นต้นเกิดขึ้น ย่อมต้องมีผู้นำเกิดขึ้นด้วยการมีผู้นำต้องพิจารณาถึงลักษณะ หน้าที่ และธรรมของผู้นำ ถ้าผู้นำดี มีคุณธรรม ประเทศองค์กร หรือหมู่คณะ ก็ดีตามไปด้วย เพราะมีผู้นำที่ดีเป็นผู้ปกครอง ผู้บริหาร ปกป้องเขตแดนและรักษาประชาชน ผู้ได้บังคับบัญชาหรือหมู่คณะ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในพระพุทธศาสนานั้น มีอยู่ ๒ คือ ธรรมราชาและเทวราชา

๒.๑) ลักษณะของธรรมราชา

ตามหลักของพระพุทธศาสนา ผู้นำที่ได้ชื่อว่า ราชา คือ ผู้นำซึ่งยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยทศพิธราชธรรม ดังนั้น ผู้นำที่เป็นธรรมราชา จึงหมายถึง ผู้นำทรงไว้ซึ่งความรู้ในธรรมของพระพุทธศาสนาและยังชนทั้งหลายให้ยินดีด้วยธรรมนั้น ซึ่งรวมทั้งทศพิธราชธรรมนั้นด้วย ตามทัศนะทางพระพุทธศาสนาเห็นว่ากษัตริย์ (ผู้นำ) มิใช่เป็นเทวราชา แต่เป็นเพียงมนุษย์ที่มีคุณสมบัติพิเศษบางประการ ที่ได้รับมอบอำนาจให้เป็นผู้นำการปกครองในลักษณะของสัญญาประชาคม การได้มาซึ่งอำนาจของผู้ปกครองมาจากความยินยอมของประชาชนเป็นการมอบให้ชั่วคราว เพื่อทำหน้าที่บางประการแทนประชาชน ดังนั้น ความชอบธรรมในอำนาจการปกครองซึ่งหมายถึง การยอมรับในสิทธิอำนาจ ในการปกครองผู้นำโดยประชาชน จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำควรจะต้องคำนึงถึงตลอดเวลา

ลักษณะสำคัญที่แสดงถึงความเป็นธรรมราชา ตามแนวพระพุทธศาสนามีความหมายตามศัพท์ประกอบคำอธิบาย ดังนี้^{๕๖}

^{๕๖} พระครูสิริจันทวิสุทธิ (บุญจันทร์ เขมกาโม), *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*, (กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒๖.

๑. คำว่า “ธรรม” หมายถึง ความถูกต้อง ดีงาม ยุติธรรม

๒. คำว่า “ราชา” หมายถึง กษัตริย์ที่ปวงชนนิยมชมชอบ เพราะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความยุติธรรม พุทธพจน์ที่ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำที่มีต่อสวัสดิภาพ ความอยู่รอดและสันติสุขของครอบครัว ชุมชน สังคม องค์การต่าง ๆ และประเทศชาติ ได้มีปรากฏอยู่ในอัมมิกสูตรว่า^{๕๗}

เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปคดเคี้ยว โคทั้งฝูงก็ไปคดเคี้ยวตามกัน ในเมื่อโคจำฝูงไปคดเคี้ยว ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติไม่เป็นธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติไม่เป็นธรรมตามไปด้วย หากพระราชาไม่ตั้งอยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นทุกข์เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจำฝูงไปตรง โคทั้งฝูง ก็ไปตรงตามกันในเมื่อโคจำฝูงไปตรง ในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรมประชาชนชาวเมืองนั้นก็ประพฤติชอบธรรม ตามไปด้วย หากพระราชาตั้งอยู่ในธรรมชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข

ความหมายที่บอกถึงลักษณะของธรรมราชา ดังนี้^{๕๘}

๑. ธรรมราชา หมายถึง พระราชาผู้ทรงชำระโดยธรรม ไม่ใช่ชนะด้วยสงคราม ดังจะเห็นได้จากการที่พระพุทธเจ้าทรงตรัสถึงที่มาของคำว่า “กษัตริย์” และ “ราชา” ดังที่ปรากฏในอัครัญญสูตรตอนหนึ่งว่า^{๕๙}

วาเสฏฐะและภารทวาชะ ครั้นนั้น สัตว์ทั้งหลายจึงได้ประชุมกันปรับทุกข์กันว่า ท่านผู้เจริญ บาปกรรมปรากฏในหมู่สัตว์แล้ว คือ การถือเอาสิ่งของที่เจ้าของไม่ได้ให้ จักปรากฏ การครหาจักปรากฏ การพูดเท็จจักปรากฏ การถือทณหาจุก จักปรากฏ ทางที่ดีพวกเราควรสมมติ (แต่งตั้ง) สัตว์ผู้หนึ่ง ซึ่งจะว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ตีเตือน ผู้ที่ควรตีเตือน ขบไล่ผู้ที่ควรขบไล่โดยชอบพวกเราจักแบ่งปันข้าวสาลีให้แก่สัตว์ผู้นั้น

ครั้นแล้ว สัตว์เหล่านั้นจึงเข้าไปหาท่านที่มีรูปงดงามกว่า น่าดูกว่า น่าเลื่อมใสกว่า น่าเกรงขามกว่า แล้วจึงได้กล่าวดังนี้ว่า มาเถิด ท่านผู้เจริญ ขอท่านจงว่ากล่าว ผู้ที่ควรว่ากล่าว จงตีเตือนผู้ที่ควรตีเตือน จงขบไล่ผู้ที่ควรขบไล่ได้โดยชอบเถิด และพวกเราจักแบ่งปันข้าวสาลี

^{๕๗} อัง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๐/๑๑๕.

^{๕๘} วชิร ทรงประทุม, *ความคิดทางการเมืองในพระพุทธศาสนา*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๖๓.

^{๕๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๓๐-๑๓๑/๙๖.

ให้แก่ท่าน สัตว์ผู้นั้นรับคำแล้ว ได้ว่ากล่าวผู้ที่ควรว่ากล่าว ตีเตือนผู้ที่ควรตีเตือน ขบไล่ผู้ที่ควรขบไล่โดยชอบ และสัตว์เหล่านั้น ก็ได้แบ่งปันข้าวสาละให้แก่สัตว์ผู้นั้น

วาเสฏฐะและภราทวาชะ เพราะเหตุที่สัตว์นั้นอันเป็นมหาชนสมมต (แต่งตั้ง) ฉะนั้น คำแรกว่า มหาสมมต มหาสมมต จึงเกิดขึ้น เพราะเหตุที่สัตว์นั้น เป็นใหญ่แห่งที่นาทั้งหลาย ฉะนั้น คำที่ ๒ ว่า กษัตริย์ กษัตริย์ จึงเกิดขึ้น เพราะเหตุ ที่สัตว์นั้น ให้ชนเหล่าอื่นยินดีได้โดยชอบธรรม ฉะนั้น คำที่ ๓ ว่า ราชา ราชา จึงเกิดขึ้น ด้วยเหตุดังกล่าวมานี้ จึงได้เกิดมีแวดวงกษัตริย์นั้นขึ้นแก่สัตว์เหล่านั้นเท่านั้นไม่มีแก่สัตว์เหล่าอื่น มีแก่สัตว์พวกเดียวกันเท่านั้น ไม่มีแก่สัตว์ที่มีใช้พวกเดียวกัน มีโดยธรรมเท่านั้น ไม่ใช่โดยอธรรม ตามคำโบราณที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีว่าด้วยต้นกำเนิดของโลก ก็ธรรมเท่านั้น ประเสริฐที่สุด ในหมู่ชนทั้งโลกนี้และโลกหน้า

๒. ธรรมราชา มีใช้ผู่อ่อนแอที่ไม่ยอมทำสงคราม แต่เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญเข้มแข็ง มีกำลังอำนาจหรือแสนยานุภาพทรงชนะศึกมาแล้ว ดังปรากฏในมหาปทานสูตรว่า^{๖๐}

ขอเดชะ พระราชกุมารนี้ประกอบด้วยมหาปฐิสลักษณ์ ๓๒ ประการนี้ ที่เป็นเหตุให้มหาบุรุษมีคติ ๒ อย่าง ไม่เป็นอย่างอื่น คือ

๑. ถ้าอยู่ครองเรือน จะได้เป็นพระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรม ครองราชย์โดยธรรม ทรงเป็นใหญ่ในแผ่นดินมีมหาสมุทรทั้งสี่เป็นขอบเขต ทรงได้รับชัยชนะมีพระราชอาณาจักรมั่นคง สมบูรณ์ด้วยแก้ว ๗ ประการ คือ (๑) จักรแก้ว (๒) ช้างแก้ว (๓) ม้าแก้ว (๔) มณีแก้ว (๕) นางแก้ว (๖) คหบดีแก้ว (๗) ปริณายกแก้ว มีพระราชโอรสมากกว่า ๑,๐๐๐ องค์ ซึ่งล้วนแต่กล้าหาญ มีรูปทรงสมเป็นวีรกษัตริย์ สามารถย่ำยีราชศัตรูได้พระองค์ทรงชนะโดยธรรมไม่ต้องใช้อาวุธ ไม่ต้องใช้ศัสตราครอบครองแผ่นดินนี้มีสาครเป็นขอบเขต

๒. ถ้าเสด็จออกจากพระราชวัง ผนวชเป็นบรรพชิต จะได้เป็นพระอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้าผู้ไม่มีกิเลสในโลก

๓. ธรรมราชา มีธรรมเป็นที่พึ่ง เป็นที่ยึดเหนี่ยว และเป็นเครื่องชี้แนะในการปกครองและดำเนินชีวิต ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าธรรมะเป็นตัวบ่งชี้ ไม่ใช่การเป็นราชา เพราะแม้แต่พระพุทธองค์ก็ยังมีหลายครั้งที่กล่าวว่าเป็นธรรมราชา ดังปรากฏในธัมมราชสูตรว่า^{๖๑}

ภิกษุทั้งหลาย พระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา ย่อมไม่ทรงให้จักรที่มีใช้ของพระราชทานไป เมื่อพระผู้มีพระภาคตรัสอย่างนี้แล้ว ภิกษุรูปหนึ่งได้ทูลถามพระผู้มีพระภาคดังนี้ว่าข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ อะไร เป็นราชาของพระเจ้าจักรพรรดิผู้ทรงธรรม เป็นธรรมราชา

^{๖๐} ที.ม. (ไทย) ๑๐/๓๖/๒๐.

^{๖๑} อง.ปญจก. (ไทย) ๒๒/๑๓๓/๒๑๔.

กษัตริย์ต้องมีลักษณะหน้าที่และคุณธรรมของนักปกครอง ถ้ากษัตริย์ปกครองดี มีคุณธรรม รัฐประเทศย่อมดีตามไปด้วยกษัตริย์ในความหมายเช่นนี้จึงได้ชื่อว่าเป็นธรรมราชา เป็นผู้นำที่มีธรรม ทรงไว้ซึ่งธรรมมีธรรมเป็นที่พึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยว และเป็นเครื่องชี้นำในการปกครอง และการดำเนินชีวิตย่อมนำพารัฐประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง

๒.๒) ลักษณะของเทวราชา

ศาสนาพราหมณ์ผนวกความเชื่อเรื่องเทพเจ้าเข้ากับลักษณะของกษัตริย์และโยง วรรณ กษัตริย์เข้ากับพระผู้เป็นเจ้า จึงเกิดความคิดแบบเทวราชา ส่วนพระพุทธศาสนาไม่ยอมรับ ความศักดิ์สิทธิ์ของคัมภีร์พระเวท จึงไม่ยอมรับการเกิดวรรณะจากพระผู้เป็นเจ้า แต่ยอมรับ ความสำคัญของกษัตริย์ในแง่ที่เป็นเทพเจ้าโดยสมมติ ไม่ใช่เทพเจ้าบนสวรรค์ตามความเข้าใจ ของลัทธิพราหมณ์ พระพุทธศาสนาได้ให้เหตุผลอธิบายการเป็นเทพ ๓ ประการ ดังนี้^{๖๓}

๑) สมมติเทพ (god by convention) เทวดาโดยสมมติ ได้แก่ พระราชา พระเทวี และ พระราชกุมาร

๒) อุปัตติเทพ (god by rebirth) เทวดาโดยกำเนิด ได้แก่ เทวดาในกามาวจรสวรรค์ และพรหมทั้งหลาย

๓) วิสุทธิเทพ (god by purification) เทวดาเจ้า โดยความบริสุทธิ์ ได้แก่ พระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า และพระอรหันต์ทั้งหลาย

ในเทวธรรมชาดก ว่าด้วยธรรมของเทวดา มีปรากฏไว้ว่า “บุคคลผู้ถึงพร้อมด้วยหิริ และ โอตตปปะ ตั้งมั่นอยู่ในสุกกธรรม (กุศลธรรม) เป็นผู้สงบระงับ เป็นคนดีงาม ท่านเรียกว่า ผู้มีเทวธรรม ในโลก”^{๖๔}

ดังนั้น พระราชาหรือกษัตริย์ ในทางพระพุทธศาสนานั้นถือว่าเป็นสมมติเทพเป็นเทวดา โดยสมมติ ผู้ที่เป็นเทวดา หมายถึง ผู้ที่มีเทวธรรม คือ ผู้ที่มีหิริและโอตตปปะ เป็นสัปบุรุษ ผู้สงบระงับ เป็นผู้ผู้มีธรรมของเทวดา เป็นเทวราชาที่มีภาวะหรือคุณธรรมที่เป็นเอกลักษณ์สำคัญ คือ มีหิริและ โอตตปปะ ฉะนั้น ลักษณะของผู้นำในฐานะเทวราชา ต้องเป็นผู้ที่มีหิริและโอตตปปะ คือ ความละอาย และเกรงกลัวต่อบาป

^{๖๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๙๑.

^{๖๔} ขุ.ชา. (ไทย) ๒๗/๖/๓.

๒.๓) หลักธรรมสำหรับผู้นำ

ผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ได้นั้น นอกจากจะมีความสามารถแล้ว ยังต้องมีความดี คือ มีธรรมอีกด้วย ตามแนวพระพุทธศาสนา ลักษณะของผู้นำที่ดีนั้น ต้องเป็นผู้นำที่มีธรรมในตนเอง คือ เป็นผู้ที่มีธรรมเป็นเครื่องชี้นำในการปกครองและการบริหาร รัฐ ประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะ ให้เป็นไปด้วยดี ซึ่งหากผู้นำมีแต่ความสามารถแต่ไม่มีธรรม รัฐ ประเทศ องค์กร หรือหมู่คณะ ย่อมที่จะประสบกับความเดือดร้อนจากการปกครองหรือการบริหารของผู้นำนั้น ผู้นำไม่จำเป็นต้องรู้ทุกอย่าง ทำทุกอย่าง เพราะสามารถหาคนอื่นที่ชำนาญด้านนั้น ๆ มาช่วยงานได้ จากภาวะความเป็นผู้นำดังกล่าว สะท้อนถึงภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำทุกระดับ นับว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะเป็นเรื่องความอยู่รอดและเสถียรภาพขององค์กร และประเทศชาติโดยรวมด้วย ดังจะเห็นได้จากกระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า “บ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อย จึงไม่ใช่ทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ทำความเดือดร้อนวุ่นวายได้”^{๖๕}

จากพระบรมราโชวาทข้างต้น จะเห็นคุณสมบัติของผู้นำในการบริหารประเทศที่สำคัญ คือ บุคคลนั้นต้องเป็นคนดี ซึ่งคนดีในที่นี้สามารถศึกษาได้จากคุณสมบัติของผู้นำที่ปรากฏในคัมภีร์ทางพระพุทธศาสนา ตามทัศนะของพระพุทธศาสนาผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาตามกระบวนการของการพัฒนามนุษย์ จนมีความสามารถ และยอมรับหลักการปฏิบัติตามคุณธรรมของผู้นำได้ และจะเน้นในเรื่องการปกครองตนเองเป็นอันดับแรก เนื่องจากการจะเป็นผู้นำได้นั้น ต้องปกครองตนเองให้ได้เสียก่อน ดังพุทธพจน์ที่ว่า

บัณฑิตพึงยังตน ให้ตั้งอยู่ในคุณธรรมที่เหมาะสมก่อน แล้วสอนผู้อื่นในภายหลัง จึงจะไม่มัวหมอง^{๖๖}

เมื่อฝูงโคข้ามน้ำไป ถ้าโคจ่าฝูงไปตรง โคทั้งฝูงก็ไปตรงตามกัน ในเมื่อโคจ่าฝูงไปตรงในหมู่มนุษย์ก็เหมือนกัน ผู้ใดได้รับแต่งตั้งให้เป็นใหญ่ ถ้าผู้นั้นประพฤติชอบธรรม ประชาชนชาวเมืองนั้น ก็จะประพฤติชอบธรรมตามไปด้วย หากพระราชกษัตริย์อยู่ในธรรม ชาวเมืองนั้นก็อยู่เป็นสุข^{๖๗}

^{๖๕} สมพร เทพสิทธิ, อังโน ธีโรชิตี เกิดแก้ว, พระพุทธศาสนากับปัญหาสังคม, (ปฐมธานี : สำนักพิมพ์สื่อตะวัน, ๒๕๔๗), หน้า ๑๔๐.

^{๖๖} ขุ.ธ. (ไทย) ๒๕/๑๕๘/๘๑.

^{๖๗} อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕.

พระพุทธศาสนาได้เน้นให้เห็นความสำคัญของตัวบุคคล เพื่อให้บุคคลสำรวจฝึกฝนปรับปรุงตนเอง เพราะต้องการให้รู้จักตนเอง รับผิดชอบตนเอง เคารพเชื่อมั่น และช่วยเหลือตัวเอง^{๖๘}

การมีภาวะผู้นำคือการมีศิลปะสูงใจและอำนาจการให้ผู้ที่บังคับบัญชา ปฏิบัติภารกิจตามที่พึงประสงค์ด้วยการเชื่อฟัง เชื่อมั่น เคารพนับถือและร่วมมืออย่างจงรักภักดี^{๖๙}

หลักธรรมต่าง ๆ ในทางพระพุทธศาสนาที่ปรากฏในพระไตรปิฎก ผู้นำที่เป็นนักบริหารสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบันได้เป็นอย่างดี เพื่อให้การบริหารลุล่วงไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอหลักธรรมที่เสริมสร้างคุณลักษณะของผู้นำ ที่เป็นพุทธธรรมที่มีผลต่อการพัฒนานักบริหารให้น่าพาดำรงให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ในประเด็นที่จะศึกษาวิจัย ดังนี้

๑) สัทธรรม ๓ ^{๗๐}

สัทธรรม ๓ ธรรมที่ดี, ธรรมที่แท้, ธรรมของคนดี, ธรรมของสัตบุรุษ, มีสัทธรรม ๓ คือ

๑. ปริยัตติสัทธรรม สัทธรรมคือสิ่งที่พึงเล่าเรียน ได้แก่พุทธพจน์
๒. ปฏิปัตติสัทธรรม สัทธรรมคือ สิ่งที่พึงปฏิบัติ ได้แก่ ไตรสิกขา คือ ศีล สมาธิ

ปัญญา

๓. ปฏิเวธสัทธรรม สัทธรรมคือผลที่พึงบรรลุ ได้แก่ มรรค ผล และนิพพาน

ตารางที่ ๒.๗ สัทธรรม ๓ ธรรมที่ดี

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๗๐/๑๑๕.	สัทธรรม ๓ ธรรมที่ดี ๑. ปริยัตติสัทธรรม คือ สิ่งที่พึงเล่าเรียน ๒. ปฏิปัตติสัทธรรมคือ สิ่งที่พึงปฏิบัติ ๓. ปฏิเวธสัทธรรม คือ ผลที่พึงบรรลุ

^{๖๘} ทินพันธุ์ นาคะตะ, พระพุทธศาสนากับสังคมไทย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : หจก. สหายบล็อกและการพิมพ์, ๒๕๔๓), หน้า ๔๕.

^{๖๙} Choop Karnjanaprakorn, *Municiple Government in Thailand : As an Institution and Process of Self Government*, (Bangkok : Institute of Public Administration), p. 67.

^{๗๐} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต), *พจนานุกรมพุทธศาสน์ฉบับประมวลศัพท์*, พิมพ์ครั้งที่ ๑๗, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พระพุทธศาสนาของธรรมสภา, ๒๕๕๔,) หน้า ๔๒๗.

๒) สิกขา ๓ (ไตรสิกขา)

๑) ความหมายหลักไตรสิกขา

ไตรสิกขา หมายถึง ขอบปฏิบัติที่เป็นหลักสำหรับฝึกอบรมกาย วาจา จิตใจ และปัญญา ในทางธรรม หมายถึง การฝึกอบรมพระสงฆ์สาวกของพระพุทธเจ้าให้พัฒนาสูงสุด คือ เข้าถึงพระนิพพาน ซึ่งความหมายนี้เป็นความหมายตามแบบแผนที่พระพุทธองค์ทรงมุ่งสั่งสอนแก่พระภิกษุโดยตรง การฝึกอบรมหรือพัฒนาตน ตามหลักไตรสิกขา ประกอบด้วย

- ๑) ศีลสิกขา ขอบปฏิบัติสำหรับอบรมทางด้านความประพฤติ
- ๒) จิตตสิกขา ขอบปฏิบัติสำหรับอบรมจิตให้เกิดสมาธิ
- ๓) ปัญญาสิกขา ขอบปฏิบัติสำหรับอบรมปัญญาให้รู้แจ้งตามความเป็นจริง

สรุปว่า ไตรสิกขา หมายถึง ขอบปฏิบัติเรื่อง ศีล สมาธิ ปัญญา ^{๗๑}

พุทธทาสภิกขุ ได้อธิบายเรื่องไตรสิกขาวาเป็นขั้นของการปฏิบัติศาสนา มีนัยเพิ่มเติมจากที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า ศีลเป็นการปฏิบัติเพื่อความสงบเรียบร้อย ปราศจากโทษขั้นต้น ๆ ทางกาย วาจา ของตนที่เกี่ยวกับสังคมและส่วนรวม หรือเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่การเป็นอยู่สมาธิ เป็นการบังคับจิตใจของตัวเองให้อยู่ในสภาพที่จะทำให้ประโยชน์ในมากที่สุด ตามที่ตนต้องการ ส่วนปัญญา หมายถึง การฝึกฝนอบรมทำให้เกิดความเข้าใจให้เห็นแจ้งในสิ่งทั้งหลาย ตามที่เป็นจริงโดยสมบูรณ์ ^{๗๒}

สำหรับพระสงฆ์ การศึกษาเพื่อฝึกอบรมตนตามหลักไตรสิกขานี้ มีระดับที่สูงกว่าคนทั่วไป ในทางพระท่านใช้คำว่า อธิ แปลว่า ยิ่ง เป็นคำนำหน้า มีความหมายครอบคลุม ขอบปฏิบัติในระดับสูง ดังนี้

อธิศีลสิกขา (Precepts) สิกขา คือ ศีล หรือขอบปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง ไต่ แก่ ขอบปฏิบัติหรือศีลที่พระพุทธเจ้าทรงบัญญัติไว้ เพื่อให้สาวกหรือศาสนิกชนได้ยึดถือปฏิบัติ เพื่อความพ้นทุกข์ตามสมควรแก่สภาพของแต่ละคน โดยจัดประเภทตามความพยายามมากน้อย และหยาบละเอียด ดังนี้

๑) ศีล ๕ เป็นศีลสำหรับชาวบ้านผู้อยู่ครองเรือนทั่ว ๆ ไป ที่เรียกว่า คฤหัสถ์ ศีล ๕ นี้ บางทีเรียกว่า นิจศีล คือ ศีลที่รักษาไว้เป็นประจำ

๒) ศีล ๘ เป็นศีลสำหรับคฤหัสถ์หรือฆราวาสผู้ตั้งใจปฏิบัติให้สูงขึ้นจากศีล ๕ โดยปกติจะถือปฏิบัติกันเป็นประจำคราวในวันขึ้น - แรม ๘ ค่ำ และขึ้นแรม ๑๔ - ๑๕ ค่ำ เดือนละ ๔ ครั้ง ผู้ปฏิบัติจะพำนักอยู่ที่วัดหรือที่บ้านก็ได้ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “ศีลอุโบสถ”

^{๗๑} กรมวิชาการ. คู่มือการศึกษานิยมคุณธรรม จริยธรรมและวินัยระดับประถมศึกษา. (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๑,) หน้า ๓๐.

^{๗๒} พุทธทาสภิกขุ, คู่มือมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒) หน้า ๕๖-๕๗.

๓) ศีล ๑๐ เป็นศีลสำหรับสามเณรและสามเณรี คือ ผู้บวชที่อายุไม่ถึง ๒๐ ปี หรืออายุถึงแล้วแต่ยังมีโทษบวชเป็นพระภิกษุณี (ปัจจุบันไม่มีสามเณรี)

๔) ศีล ๒๒๗ เป็นศีลสำหรับพระภิกษุ ถือเป็นข้อปฏิบัติที่ละเอียดลงไป อันที่จริงแล้วศีล ๒๒๗ นี้ ก็คือ ศีล ๕ ศีล ๘ และ ศีล ๑๐ นี้เอง เพียงแต่เป็นข้อปฏิบัติที่แยกย่อย ละเอียดลงไปอีก ผู้ถือปฏิบัติต้องสำรวมระวังมิให้เกิดการละเมิด หากเกิดการละเมิดเรียกว่า ต้องอาบัติ คือต้องโทษ ซึ่งถือเป็นโทษทางใจ ผู้ละเมิดยอมรู้เองเห็นเองและอาบัตินั้นได้ทรงบัญญัติไว้ เป็นกลุ่ม ๆ ตามความหนักเบา

๕) ศีล ๓๑๑ เป็นศีลสำหรับภิกษุณี แม้ปัจจุบันภิกษุณีจะไม่ได้มีแล้วก็ตาม แต่บัญญัติที่เป็นสิกขาบทก็ยังคงมีอยู่ แต่อย่างไรก็ตามแม่จะมีศีลหรือสิกขาบทที่วางกำหนดไว้ สำหรับภิกษุณี แต่เมื่อไม่มีภิกษุณีก็ยอมถือว่าหมดสิ้นไปโดยปริยาย

อธิจิตตสิกขา หรือสมาธิสิกขา (Concentration) สิกขา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกหัดอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณ คือ สัมมาสมาธิ อย่างสูง คือการกำหนดจิตให้แน่วแน่มั่นคง อันเป็นหลักแห่งการควบคุมจิตมิให้ฟุ้งซ่าน และควบคุม ตณฺหิให้ตกไปในทางแห่งความเสื่อมเสีย นั่นคือ การกำหนดจิตของตนให้อยู่ในจุดใดจุดหนึ่งโดย เฉพาะ เช่น ลมหายใจเรียกอานาปานสติสมาธิ หรือ กำหนดจิตในขณะที่ย่างเท้าเรียกว่า เดินจงกรมหรือกายคตาสติ สมาธิ แบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

๑. ขณิกสมาธิ จิตตั้งมั่นชั่วขณะ คือ ภาวะที่จิตมั่นคงได้ชั่วขณะ
๒. อุปจารสมาธิ จิตตั้งมั่นจวนจะแน่วแน คือ ภาวะที่จิตสงบสูงขึ้นบางที เรียก สมาธิ เฉียบ ๆ

๓. อัปปนาสมาธิ จิตตั้งมั่นแน่วแน คือ ภาวะที่จิตสงบอย่างมั่นคง กล่าวคือ เมื่อจิตสงบถึงขั้นอัปปนาสมาธินี้แล้วก็จะเข้าสู่ฌาน ตั้งแต่รูปฌานต่อไปถึงอรุณฌาน เมื่อจิตเกิดเป็นสมาธิก็จะได้รับอานิสงส์ดังนี้

- ๓.๑ ทิฏฐธัมมิกสุข คือ ความสุขทันตาเห็นในปัจจุบัน
- ๓.๒ เกิดอภิญญาขึ้น เช่น หูทิพย์ตาทิพย์ เป็นต้น
- ๓.๓ สติสัมปชัญญะสมบูรณ์
- ๓.๔ สิ้นอาสวะ คือ ตัดกิเลสได้

อธิปัญญาสิกขา (Wisdom) สิกขา คือ ปัญญาอันยิ่งใหญ่ ได้แก่ ข้อปฏิบัติสำหรับฝกอบรมปัญญา เพื่อให้เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง ซึ่งคำว่า “ปัญญา” ตามรูปศัพท์แปลว่า ความรู้ทั่ว หรือความรู้แจ้งสภาพต่าง ๆ ตามความเป็นจริง ปัญญาสิกขาก็คือ การกระทำให้เกิดความรู้เห็นจริงในธรรมที่ควรรู้ ควรเห็นปัญญา จำแนกตามแหล่งเกิดมี ๓ อย่าง คือ

๑. สุตมยปัญญา ปัญญาที่เกิดจากการฟัง ได้แก่ ความรู้ที่เกิดจากการศึกษาเล่าเรียน การได้ยินได้ฟัง และประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นความรู้ระดับประสาทสัมผัส

๒. จินตามยปัญญา ปัญญาเกิดจากการคิด ได้แก่ ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการ ไตรตรอง พิจารณาวิเคราะห์และเปรียบเทียบ ซึ่งเป็นความรู้ที่ละเอียดกว่าความรู้ระดับประสาทสัมผัส

๓. ภาวนามยปัญญา ปัญญาอันเกิดจากการอบรมจิต ได้แก่ ความรู้ที่เกิดจากการภาวนาหรือการฝึกจิตให้เกิดความสงบแล้วใช้จิตที่สงบที่สงบแล้วนั้นพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ก็จะเกิดการหยั่งรู้ภายในจิต ความรู้ที่เป็นภาวนามยปัญหานี้จัดว่าเป็นความรู้ระดับสูงสุด^{๗๓}

๒.) กระบวนการไตรสิกขา

ไตรสิกขาเป็นกระบวนการศึกษาที่พัฒนามนุษย์ทั้งทางกาย วาจา ความคิด จิตใจ อารมณ์และสติปัญญา ให้สามารถดำรงและดำเนินชีวิตในสังคมอย่างสันติมีอิสรภาพ เน้นการปฏิบัติ ฝึกหัดอบรมตนด้วยหลักศีล สมาธิ ปัญญาวิธีปฏิบัติฝึกหัดตนตามหลักของศีล สมาธิ ปัญญานั้น ผู้ศึกษาต้องปฏิบัติตามแนวทางของมรรคมืองคแปด ได้แก่

๑) การฝึกหัดอบรมตนให้มีศีลด้วยสัมมาวาจา เจรจาชอบ สัมมากัมมันตะ การกระทำชอบ และสัมมาอาชีวะ การเลี้ยงชีพชอบ

๒) การฝึกหัดอบรมตนให้มีสมาธิด้วยสัมมาวายามะ ความเพียรชอบ สัมมาสติ การระลึกชอบ และสัมมาสมาธิ ความตั้งใจชอบ

๒.๓) การฝึกหัดอบรมตนให้มีปัญญาด้วยสัมมาทิฐิ การเห็นชอบ และสัมมาสังกัปปะ การดำริชอบ กระบวนการศึกษาตามหลักของไตรสิกขานี้ มีลักษณะเด่นและใช้เป็นทฤษฎีทางการจัด กระบวนการเรียนการสอน

ตารางที่ ๒.๘ ไตรสิกขา

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
กรมวิชาการ,(๒๕๔๑ หน้า ๓๐)	ไตรสิกขา ข้อปฏิบัติสำหรับฝึกอบรมกาย วาจา จิตใจ และปัญญา ได้แก่ ศีลสิกขา จิตตสิกขา ปัญญาสิกขา
พุทธทาสภิกขุ,(๒๕๔๒ หน้า ๕๖-๕๗)	ไตรสิกขา เป็นขั้นของการปฏิบัติศาสนา ศีล การปฏิบัติเพื่อความสงบเรียบร้อย สมาธิ เป็นการบังคับจิตใจของตนเองอยู่ในสภาพทำ ประโยชน์ให้มากที่สุด ปัญญา การฝึกอบรม ทำให้เห็นแจ้งในสิ่งทั้งหลาย

^{๗๓} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๑๑, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒) , หน้า ๙๑๔-๙๑๕.

ตารางที่ ๒.๘ ไตรสิกขา (ต่อ)

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๕๒, หน้า ๙๑๔-๙๑๕)	ไตรสิกขา คือ การศึกษาเพื่อฝกอบรมตน มีระดับที่สูงกว่าคนทั่วไป ในทางพระทานไขคำวา อธิ แปลวา ยิง ได้แก่อธิศีลสิกขา (Precepts) สิกขา คือ ศีล หรือข้อปฏิบัติสำหรับฝกอบรมในทางความประพฤติอย่างสูง อธิจิตตสิกขา หรือสมาธิสิกขา (Concentration) สิกขา คือ ข้อปฏิบัติสำหรับฝกหัดอบรมจิตเพื่อให้เกิดคุณ คือ สัมมาสมาธิ อย่างสูง อธิปัญญาสิกขา (Wisdom) สิกขา คือปัญญาอันยิ่งใหญ่ได้แก ข้อปฏิบัติสำหรับฝกอบรมปัญญา เพื่อให้ เกิดความรู้แจ้งอย่างสูง

๔) อริยสัจ ๔ ความจริงอันประเสริฐ ๔ ประการ

๑) ความหมายของอริยสัจ ๔

อริยสัจสี่มีความหมายตามนัยพระบาลี ดังนี้

“ภิกษุทั้งหลาย อริยสัจ ๔ ประการเหล่านี้แล เป็นของแท้เท่านั้น ไม่คลาดเคลื่อนไปได้ ไม่กลายเป็นอย่างอื่น ฉะนั้น จึงเรียกว่า อริยสัจ”^{๗๔}

“... ภิกษุทั้งหลาย เพราะได้ตรัสรู้อริยสัจสี่นี้ ตามเป็นจริง พระตถาคตอรหันตสัมมาสัมพุทธเจ้า จึงได้นำมเรียกว่า เป็นอริยะ”^{๗๕}

หัวใจคำสอนของพระพุทธเจ้าอยู่ที่อริยสัจ ๔ ประการ (จตตาริ อริยสัจจานิ) ซึ่งพระพุทธเจ้า ทรงแสดงไว้ในปฐมเทศนาแก่สหายเก่าของพระองค์ คือ ปัญจวัคคีย์ ที่ป่าอิสิปตนมฤคทายวัน (ปัจจุบันเรียกว่าสารนาถ) ใกล้เมืองพาราณสี ในพระธรรมเทศนากัณฑ์นี้ตั้งที่มีหลักฐานในคัมภีร์ดั้งเดิมนั้น พระองค์ได้ทรงแสดงอริยสัจ ๔ ประการไว้เพียงย่อเยื้อง แต่ในคัมภีร์ทางพุทธศาสนา รุ่นแรกๆ มีหลายแห่งที่ได้อธิบายอริยสัจ ๔ ประการนี้ซ้ำแล้วซ้ำอีก พร้อมด้วยรายละเอียดมากมาย และหลายแห่งหลายทาง ถ้าศึกษาอริยสัจ ๔ โดยอาศัยหลักฐานอ้างอิง และคำอธิบาย (จากคัมภีร์)

^{๗๔} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๗๐๓/๕๔๓.

^{๗๕} ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๗๐๗/๕๔๕.

เหล่านี้ เราจะได้รู้เรื่องราวที่ดี และถูกต้องตามคำสอนอันเป็นแก่นหลักธรรมทั้งปวงของพระพุทธองค์ ตรงตามคัมภีร์ดั้งเดิม อริยสัจ ๔ ประการ คือ^{๗๖}

๑. ทุกข์ ปัญหา
๒. สมุทัย การเกิดขึ้น หรือสาเหตุแห่งทุกข์
๓. นิโรธ ความดับทุกข์
๔. มรรค ทางที่นำไปสู่ความดับทุกข์

ทุกข์ คือ ปัญหา แสดงว่า สิ่งที่ปรุงแต่งทั้งปวงเป็นทุกข์ นี่คือ บอกตรงๆว่าสิ่งทั้งปวงเป็นอะไรนั่นเอง สิ่งทั้งปวงเป็นที่ตั้งแห่งความทุกข์ใจ แต่คนทั้งหลายไม่รู้ไม่เห็นว่าสิ่งทั้งปวงเป็นความทุกข์ จึงได้มีความอยากในสิ่งเหล่านั้น ถ้ารู้ว่ามันเป็นความทุกข์ ไม่น่าอยาก และไม่น่ายึดถือ ไม่น่าผูกพัน ตัวเองเข้ากับสิ่งใดแล้ว เขาก็คงจะไม่ไปอยาก ซึ่งตัวทุกข์นั่นเองหมายถึง ชันธ ๕

สมุทัย การเกิดขึ้นหรือสาเหตุแห่งทุกข์ คือ แสดงว่าความอยากด้วยอวิชชา (ความไม่รู้) นั้นเป็นต้นเหตุของความทุกข์ คนทั้งหลายก็ยังไม่รู้ ไม่เห็น ไม่เข้าใจว่าความอยากนี้ เป็นตัวต้นเหตุของความทุกข์ใจจึงได้พากันอยากนั้นอยากนี้เรื่อยแปดพันประการ เพราะไม่รู้ว่าความอยากด้วยอวิชชา (ความไม่รู้) นั้นคืออะไร

นิโรธ (ความดับทุกข์) คือ แสดงว่านิโรธ หรือนิพพาน คือการดับความอยากเสียได้สิ้นเชิง เป็นความไม่มีทุกข์ คนทั้งหลายยังไม่รู้จักกันใหญ่จริงๆ ที่เป็นสิ่งที่อาจบรรลุถึงได้ในที่ทุกๆ ไป คือ พบได้ตรงที่ความอยากมันดับลงไปนั่นเอง นี่คือการไม่รู้ว่าอะไรเป็นอะไร จึงไม่มีใครปรารถนา ที่จะดับความอยาก ไม่ปรารถนานิพพาน เพราะไม่รู้ว่าอะไรคือนิพพาน

มรรค (ทางที่นำไปสู่ความดับทุกข์) คือ วิธีดับความอยากนั้นๆเสีย ไม่มีผู้ใดเข้าใจว่า การทำอย่างนี้เป็นวิธีดับความอยากไม่มีใครสนใจเรื่องอริยมรรคอันมีองค์ ๘ ประการซึ่งดับความอยากเสียได้ ไม่รู้จักอะไรเป็นที่พึงแก่ตนเอง อะไรควรชวนชวยอย่างยิ่ง จึงไม่สนใจกับเรื่องอริยมรรคของพระพุทธเจ้า ซึ่งเป็นสิ่งที่เลิศประเสริฐที่สุดในบรรดาวิชาความรู้ของมนุษย์เราในโลกนี้ นี่แหละ คือการไม่รู้อะไรเป็นอะไรอย่างน่าหวาดเสียว

ทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่า อริยสัจ ๔ ประการ นั่นคือ ความรู้ที่บอกให้เห็นชัดว่า อะไรเป็นอะไรอย่างครบถ้วน นั่นเอง เรื่องความอยากนั้นบอกให้รู้ว่า เมื่อไปเล่นกับมันจึงเป็นความทุกข์ใจขึ้นมา เราก็ยังขึ้นไปเล่นกับความอยากจนเต็มไปด้วยความทุกข์ นี่แหละเป็นความโง่เขลาที่ไม่รู้อะไรเป็นอะไร ตามที่เป็นจริงจึงปฏิบัติผิดทุกอย่าง จะมีถูกบ้างก็เล็กน้อยเกินไป และมักจะถูกตามความหมายของคน

^{๗๖} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลธรรม, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๖), หน้า ๑๕๕.

ที่มีกิเลสตัณหา ซึ่งถือกันว่าถ้าได้อะไรมาตรงตามความต้องการของตนแล้ว ก็จัดว่าเป็นการปฏิบัติถูกต้อง
อย่างนี้ทางธรรมไม่ถือว่าถูกเลย

ตารางที่ ๒.๙ ความหมายอริยสัจ ๔

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๗๐๓/๕๔๓.	อริยสัจ ๔ ประการเหล่านี้แล เป็นของแท้อย่างนั้น ไม่ คลาดเคลื่อนไปได้ ไม่กลายเป็นอย่างอื่น ฉะนั้น จึงเรียกว่า อริยสัจ
ส.ม. (ไทย) ๑๙/๑๗๐๓/๕๔๕.	เพราะได้ตรัสรู้อริยสัจสี่นี้ ตามเป็นจริง พระตถาคตอรหันต สัมมาสัมพุทธเจ้า จึงได้นำมาเรียกว่า เป็นอริยะ

๒) องค์ประกอบของอริยสัจ ๔

สำหรับความหมายของอริยสัจแต่ละข้อๆ มีอธิบาย ดังนี้

“... ภิกษุทั้งหลาย ขอนี้แล เป็นทุกขอริยสัจ คือ ชาติ (ความเกิด) ก็เป็นทุกข์ ชรา (ความแก่) ก็เป็นทุกข์ พยาธิ (ความเจ็บไข้) ก็เป็นทุกข์ มรณะ (ความตาย) ก็เป็นทุกข์ การประจวบกับ
สิ่งอันไม่เป็นที่รักก็เป็นทุกข์ การพลัดพรากจากสิ่งเป็นที่รัก ก็เป็นทุกข์ ปราศจากสิ่งใดไม่ได้สิ่งนั้นก็
เป็นทุกข์ โดยย่ออุปาทานขันธ ๕ เป็นทุกข์

ภิกษุทั้งหลาย ขอนี้แล เป็นทุกขสมุทัยอริยสัจ คือ ตัณหาที่ทำให้มีภพใหม่ประกอบด้วย
ความเพติดเพลิงและความติดใจ คอยเพติดเพลิงอยู่ในอารมณ์นั้นๆ ได้แก่ กามตัณหา ภวตัณหา
(และ) วิภวตัณหา

ภิกษุทั้งหลาย ขอนี้แล เป็นทุกขนิโรธอริยสัจ คือ การที่ตัณหานั้นแลดับไปได้ด้วยการ
สํารอกออกหมดไม่เหลือ การสละเสียได้ สลัดออก พ้นไปได้ ไม่ห่วงงเหนี่ยวพัวพัน

ภิกษุทั้งหลาย ขอนี้แลเป็นทุกขนิโรธคามินีปฏิปทาอริยสัจ คือ อริยมรรคมีองค์ ๘
นี้แหละ ได้แก่ สัมมาทิฐิ สัมมาสังกัปปะ สัมมาวาจา สัมมากัมมันตะ สัมมาอาชีวะ สัมมาวายามะ
สัมมาสติ สัมมาสมาธิ^{๗๗}

อริยสัจดังที่กล่าวมานี้ โดยสรุปแล้ว ก็มีเพียง ๑ คือ ทุกข์และความดับทุกข์เท่านั้น ดัง
พระพุทธพจน์ว่า “ทั้งในกาลก่อนและในบัดนี้เราสอนแต่เรื่องทุกข์ และความดับทุกข์เท่านั้น”^{๗๘} โดย

^{๗๗} วิ.ม.ท. (ไทย) ๔/๑๔/๑๘

^{๗๘} ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๘๖/๒๗๖.

อริยสัจข้อทุกข์และทุกข์สมุทัยรวมเป็นเรื่องทุกข์ และข้อทุกข์นิโรธกับทุกข์นิโรธคามินีปฏิปทา รวมเป็นเรื่องความดับทุกข์

ทุกข์ในอริยสัจสี่นี้ โดยสรุป ท่านหมายเอาทุกข์ในเบญจขันธ์ เพราะว่า เบญจขันธ์นั้นเป็นศูนย์รวมแห่งทุกข์ทุกชนิด ดังพระบาลีพุทธพจน์ว่า “ก็โดยย่อ อุปาทานขันธ์ ๕ เป็นทุกข์...”^{๗๙}

โดยที่พระบาลีที่ยกมานี้ จึงอาจกล่าวได้ว่า อริยสัจสี่ ก็คือ ความจริงของชีวิต เพราะว่าในชีวิตของคนเรานั้น มีอริยสัจครบทั้ง ๔ อยู่ประจำตัวแล้ว ทุกข์มีอยู่จริงในชีวิต ทั้งทุกข์ทางกายและทางใจ เหตุให้เกิดทุกข์ คือ ตัณหาที่มีอยู่จริงในชีวิต จะหมายในการแก้ทุกข์เพื่อความสิ้นทุกข์หรือปราศจากทุกข์ก็ต้องแก้ในชีวิตของเราเอง ไม่ใช่ที่อื่นหรือสิ่งอื่น และวิธีการแก้ทุกข์ก็ต้องลงมือแก้ในชีวิต คือ เบญจขันธ์นี้ให้ถูกต้องตรงประเด็นและครบถ้วน และที่สำคัญ อริยสัจสี่ คือ หลักการแก้ไขปัญหาชีวิตที่ถูกต้องและสมบูรณ์แบบ หมายความว่า เมื่อจะแก้ปัญหาชีวิตให้ได้ผลสมบูรณ์ครบถ้วนแล้ว ก็ต้องดำเนินการตามหลักการของอริยสัจสี่ กล่าวคือ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ก่อนอื่นก็ต้องรู้จักสภาพแห่งปัญญามาเป็นจริง เมื่อรู้สภาพแห่งปัญญาแล้วก็ต้องค้นหาสาเหตุแห่งปัญญาให้ได้ว่า มันเกิดมาจากอะไร ต่อจากนั้น ก็กำหนดจุดหมายในการแก้ปัญหาว่า ต้องการผลของการแก้ปัญหาระดับใด และประเด็นสุดท้าย ก็คือ การกำหนดขั้นตอนวิธีปฏิบัติการหรือดำเนินการในการแก้ปัญหาและลงมือปฏิบัติตามนั้นอย่างจริงจัง เสร็จแล้วมีการทบทวนดู (ญาณ ๓) แต่ละขั้นตอนในการแก้ปัญหา เพื่อความถูกต้องและเรียบร้อย หากยังมีจุดบกพร่องอยู่ ก็ต้องหาทางแก้ไขจนกว่าจะแก้ปัญหานั้นได้สำเร็จ

ตารางที่ ๒.๑๐ องค์ประกอบอริยสัจ ๔

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ๒๕๔๖, หน้า ๑๕๕)	ความจริงอันประเสริฐ มีองค์ประกอบ ๔ ประการ ได้แก่ ๑. ทุกข์ ปัญหา ๒. สมุทัย การเกิดขึ้น หรือสาเหตุแห่งทุกข์ ๓. นิโรธ ความดับทุกข์ ๔. มรรค ทางที่นำไปสู่ความดับทุกข์
วิ.มหา. (ไทย) ๔/๑๔/๑๘	องค์ประกอบของอริยสัจ ๔ ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค
ม.ม. (ไทย) ๑๒/๒๘๖/๒๗๖.	“ทั้งในกาลก่อนและในบัดนี้เราสอนแต่เรื่องทุกข์ และความดับทุกข์เท่านั้น”
ที.มหา. (ไทย) ๑๐/๒๘๕/๓๔๓.	“ก็โดยย่อ อุปาทานขันธ์ ๕ เป็นทุกข์...”

^{๗๙} ที.มหา. (ไทย) ๑๐/๒๘๕/๓๔๓.

๓) กระบวนการของอริยสัจ ๔

คำว่า “กระบวนการ” หมายถึง ปราภฏการณ์ธรรมชาติที่ค่อยๆเปลี่ยนแปลงอย่างมีระเบียบไปสู่ผลอย่างหนึ่ง, กรรมวิธีหรือลำดับการกระทำซึ่งดำเนินต่อเนื่องกันไปจนสำเร็จลง ณ ระดับหนึ่ง”^{๘๐} จากการศึกษาเรื่องอริยสัจ ๔ ผู้วิจัยมองเห็นกระบวนการหรือกระบวนการความคิดในอริยสัจ ๔ สรุปได้เป็น ๒ กระบวนการ คือ

๓.๑) กระบวนการของเหตุและผล

๓.๒) กระบวนการตรวจสอบ

๓.๑) กระบวนการของเหตุและผล

กระบวนการของอริยสัจ ๔ ก็คือ การดำเนินไปอย่างมีระบบของธรรมะที่เกี่ยวข้องกันสัมพันธ์กันในลักษณะที่เป็นเหตุและผลของกันและกัน หรือกระบวนการที่เกิดขึ้นและกระบวนการดับไปของทุกข์อันเป็นธรรมชาติของชีวิตตามความสัมพันธ์กันแห่งเหตุและผล

กระบวนการของอริยสัจ ๔ เริ่มที่ทุกข์ก่อน เพราะว่าทุกข์เป็นธรรมฝ่ายผล เป็นสภาพที่เห็นได้ง่าย และมีปรากฏอยู่ประจำและเป็นจริง ในชีวิตของมนุษย์ทุกคน เมื่อมีทุกข์ก็ต้องมีสาเหตุที่ทำให้มันเกิด ซึ่งสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดทุกข์ก็คือตัวตัณหา เพราะเมื่อคนยังมีตัณหา มีความทะเยอทะยานอยากด้วยประการต่างๆ จึงเป็นเหตุให้เกิดความคิดหาอุบายที่จะทำหรือพูด เพื่อจะได้สิ่งที่ตนต้องการมาสนองความอยากซึ่งเป็นสาเหตุให้เกิดทุกข์ และเมื่อได้มาสมปรารถนาแล้วก็ยังเป็นทุกข์อีก เนื่องจากจะต้องคิดหาอุบายที่จะรักษามันไว้ไม่ให้สูญสลายหรือเปลี่ยนแปลงไป หากสิ่งที่ตนได้มาทุกอย่างนั้นมันต้องเปลี่ยนแปลงสูญสลายไปตามเหตุปัจจัยแล้ว ก็ไม่พ้นจากความทุกข์ไปได้

เมื่อรู้เห็นทุกข์พร้อมทั้งสาเหตุตามที่เป็นจริงแล้ว ย่อมเบื่อหน่ายคลายความต้องการ ในสิ่งที่ตนเป็นทุกข์หรือก่อให้เกิดทุกข์ และคิดหาหนทางที่จะพ้นไปจากทุกข์โดยกำหนดว่า เมื่อมีทุกข์ อุบายที่จะแก้ทุกข์ดับทุกข์ก็ต้องมีเช่นกัน จึงได้ตั้งเป้าหมายที่จะทำตนให้พ้นจากความทุกข์เรียกว่า ทุกขนิโรธ ไว้กำหนดเป้าหมายเอาไว้แล้ว ก็จำเป็นต้องมีวิธีดำเนินการ เรียกว่า มรรค เพื่อจะให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น

อนึ่ง ทุกข์รวมทั้งสาเหตุนี้ พระพุทธเจ้าทรงตรัสว่า เป็นสภาวะธรรมที่ต้องอาศัยซึ่งกันและกันเกิดขึ้น (เรียกชื่อว่า ปฏิจจสมุปปन्नธรรม) จะเกิดขึ้นเองลอยๆ โดยไม่มีสาเหตุไม่ได้ โดยทรงตรัสถึงกระบวนการเกิดขึ้นแห่งทุกข์ ว่า

“... เพราะอวิชชาเป็นปัจจัย จึงมีสังขาร สังขารเป็นปัจจัย จึงมีวิญญาณ วิญญาณเป็นปัจจัย จึงมีนามรูป นามรูปเป็นปัจจัย จึงมีสฬายตนะ สฬายตนะเป็นปัจจัย จึงมีผัสสะ ผัสสะเป็นปัจจัย

^{๘๐} ราชบัณฑิตยสภา, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕, พิมพ์ครั้งที่ ๖ , (กรุงเทพมหานคร : บริษัท อักษรเจริญทัศน์ อจท. จำกัด, ๒๕๓๙), หน้า ๗๕

จึงมีเวทนา เวทนาเป็นปัจจัย จึงมีตัณหา ตัณหาเป็นปัจจัย จึงมีอุปาทาน อุปาทานเป็นปัจจัย จึงมีภพ ภพเป็นปัจจัย จึงมีชาติ ชาติเป็นปัจจัย จึงมีชรา มรณะ โสกะ ปริเทวะ ทุกข์ โทมนัส อุปายาส เป็นอันว่ากองทุกข์ทั้งมวลนั้นย่อมเกิดด้วยอาการอย่างนี้”^{๘๑}

นั่นเป็นสมุทัยวาร (สายเกิด) แห่งปฏิจจสมุปบาทหรือกระบวนการของเหตุและผลในการเกิดขึ้นของทุกข์

ในสมุทัยวารนี้เท่ากับรวมเอาอริยสัจ ๒ ข้อ คือ ทุกข์ และทุกข์สมุทัยเข้าด้วยกัน ส่วนในอริยสัจ ท่านแยกชาติ ชรา มรณะ โสกะ ปริเทวะ ทุกข์ โทมนัส และอุปายาสมาไว้ข้อที่ ๑ คือ ทุกข์ ในฐานะที่เป็นปัญหาที่ประสบซึ่งจะต้องคิดอ่านหาทางแก้ไข แล้วจึงกล่าวถึงกระบวนการของเหตุปัจจัยที่ก่อให้เกิดทุกข์ว่า มีอะไรบ้าง อะไรเป็นเหตุของอะไรอะไรเป็นผลของอะไร จนจบทั้งกระบวนการ จัดเป็นข้อที่ ๒ คือ ทุกข์สมุทัย ในฐานะที่เป็นสาเหตุของปัญหา และตรัสถึงกระบวนการของความดับทุกข์ไว้ว่า

“... เพราะอวิชชานั้นแหละดับ ไม่เหลือด้วยมรรค คือ เพราะวิราคะดับ สังขารจึงดับ เพราะสังขารดับ วิญญาณจึงดับ เพราะวิญญาณดับ นามรูปจึงดับ เพราะนามรูปดับ สฬายตนะจึงดับ เพราะสฬายตนะดับ ผัสสะจึงดับ เพราะผัสสะดับ เวทนาจึงดับ เพราะเวทนาดับ ตัณหาจึงดับ เพราะตัณหา อุปาทานดับ เพราะอุปาทานดับ ภพจึงดับ เพราะภพดับ ชาติจึงดับ เพราะชาติดับ ชรา มรณ โสกะปริเทวะ ทุกข์ โทมนัส อุปายาสจึงดับ เป็นอันว่ากองทุกข์ทั้งมวลย่อมดับด้วยอาการอย่างนี้”

นั่นเป็นนิโรธวาร (สายดับ) แห่งปฏิจจสมุปบาทหรือกระบวนการของเหตุและผล ในการดับของทุกข์ซึ่งนิโรธวารนี้ มีความหมายเท่ากับอริยสัจข้อที่ ๓ คือ ทุกขนิโรธ แสดงให้เห็นว่าเมื่อแก้ปัญหาอย่างถูกต้องตรงสาเหตุแล้ว ปัญหานั้นๆ ก็จะดับไปตามเหตุปัจจัย และเมื่อถือเอาโดยความแล้วยังบ่งถึงแนวทางปฏิบัติหรือวิธีดำเนินการที่จะต้องลงมือปฏิบัติในการจัดการกับปัญหาให้สำเร็จลุล่วงได้ อันหมายถึงอริยสัจข้อที่ ๔ คือ ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทา

อย่างไรก็ตาม นิโรธวาร (สายดับ) ของปฏิจจสมุปบาทนี้ ถึงแม้จะกินความถึงอริยสัจข้อที่ ๔ ด้วย แต่ก็ยังไม่ให้ผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจน เพราะว่า ปฏิจจสมุปบาทแสดงเฉพาะแต่กระบวนการที่เป็นไปตามธรรมชาติอย่างเดียว ไม่ได้แสดงวิธีการไว้ว่าต้องปฏิบัติอย่างไรบ้าง เพื่อการปฏิบัติที่ได้ผล ข้อนี้ ถ้าจะเปรียบเทียบกับเหมือนกับหมอี่รู้วิธีการแก้ไขโรค แต่ไม่ได้สั่งยาและบอกวิธีการปฏิบัติในการรักษาโรคไว้ ส่วนอริยสัจข้อที่ ๔ จะแสดงข้อปฏิบัติไว้เพื่อวัตถุประสงค์ข้อนี้คือ ความดับทุกข์อย่างชัดเจนโดยตรง และสามารถทดลองพิสูจน์ได้ว่า หากลงมือปฏิบัติตามหลักอริยมรรคมีองค์แปด โดยเริ่มต้นที่สัมมาทิฐิ กล่าวคือ มีความเห็นที่ถูกต้องอิงตามความเป็นจริง เรื่อยไปจนถึงสัมมาสมาธิอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว ก็สามารถจะนำไปสู่จุดหมาย กล่าวคือการแก้ปัญหาได้อย่างเห็นผลแน่นอน

^{๘๑} ขุ.ป. (ไทย) ๓๑/๘-๑๖/๓๑๗-๓๒๗.

๓.๒) กระบวนการตรวจสอบ

อริยสัจ ๔ เป็นหลักธรรม หรือคำสอนที่แสดงถึงกระบวนการเกิดขึ้นของทุกข์ และกระบวนการดับไปของทุกข์ว่า ดำเนินไปอย่างไร และเพื่อความสมบูรณ์ครบถ้วนของการดำเนินการแต่ละขั้นตอน พระพุทธเจ้ายังได้ทรงแสดงการตรวจสอบ เพื่อตรวจสอบการดำเนินการแต่ละขั้นตอนไว้ด้วย ได้แก่ เรื่องญาณ ๓ คือ สัจญาณ กิจญาณ กตญาณ

๓.๒.๑) สัจญาณ คือ รู้สภาพหรือภาวะที่เป็นจริงของแต่ละเรื่องว่า คืออะไร กล่าวคือ รู้ว่า อะไรคือทุกข์ของชีวิต อะไรคือสาเหตุของทุกข์ ภาวะดับทุกข์เป็นอย่างไร วิธีการดับทุกข์ คืออะไร

๓.๒.๒) กิจญาณ คือ รู้ถึงหน้าที่หรือวิธีการที่จะพึงกระทำในแต่ละเรื่องว่า พึงปฏิบัติอย่างไร กล่าวคือ

- (๑) ในเรื่องทุกข์นั้น รู้ว่า เป็นสิ่งที่พึงรู้ให้ชัดเจน
- (๒) ในเรื่องสมุทัยนั้น รู้ว่า เป็นสิ่งที่พึงละหรือกำจัดให้สิ้นไป
- (๓) ในเรื่องนิโรธนั้น รู้ว่า เป็นสิ่งที่ต้องทำให้เป็นจริงขึ้น หรือทำให้สำเร็จบริบูรณ์
- (๔) ในเรื่องมรรคนั้น รู้ว่า เป็นสิ่งที่ต้องเจริญ คือทำให้ครบถ้วน ปฏิบัติให้

สมบูรณ์

๓.๒.๓) กตญาณคือรู้ในสิ่งที่ลงมือปฏิบัติไปแล้ว เป็นการตรวจสอบผลของการกระทำที่ดำเนินการหรือลงมือปฏิบัติไปแล้วว่า ได้ผลหรือมีผลเป็นอย่างไร เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์หรือไม่ กล่าวคือ

(๑) เรื่องทุกข์ ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องรู้อย่างชัดเจน ถึถ้วน และตามความเป็นจริงนั้น รู้อย่างชัดเจน ถูกต้องแล้วหรือยัง

(๒) เรื่องสมุทัย ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องละอย่างเด็ดขาดนั้น ละได้แล้ว หรือยัง

(๓) เรื่องนิโรธ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องทำให้เป็นจริง คือ สำเร็จผลบริบูรณ์นั้นทำสำเร็จแล้วหรือยัง

(๔) เรื่องมรรค ซึ่ง เป็นสิ่งที่ต้องเจริญ คือทำให้ครบถ้วนนั้น ทำให้ครบถ้วนแล้วหรือยัง

กล่าวโดยสรุป ในคำสอนเรื่องอริยสัจ ๔ นั้น พระพุทธเจ้าได้ทรงแสดงกระบวนการเกิดและกระบวนการดับของทุกข์ ซึ่งเป็นกระบวนการความสัมพันธ์ของเหตุและผลทั้งในกระบวนการเกิดและกระบวนการดับของทุกข์ ดังที่ท่านพระอัสสชิเถระ (พระเถระรูปสุดท้ายในกลุ่มพระปัญจวัคคีย์) สรุปแสดงแก่พระสารีบุตรเมื่อครั้งยังเป็นอุปัชฌาย์ว่า ความว่า ธรรมเหล่าใดเกิดแต่เหตุ พระตถาคต

ทรงตรัสแสดงเหตุแห่งธรรมเหล่านั้นและความดับแห่งธรรมเหล่านั้น พระมหาสมณะมีปกติทรงสั่งสอนอย่างนี้^{๘๒}

พร้อมทั้งแสดงหลักการตรวจสอบ (ญาณ ๓) เพื่อความสมบูรณ์ครบถ้วนของการดับทุกข์ หรือแก้ปัญหาตามกระบวนการของอริยสัจ ๔ ซึ่งเป็นกระบวนการตรวจสอบที่สามารถตรวจสอบได้ด้วยตนเอง

ตารางที่ ๒.๑๑ กระบวนการของอริยสัจ ๔

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ราชบัณฑิตยสภา, (๒๕๓๙, หน้า ๗๕)	“กระบวนการ” หมายถึง ปราบกฎการณ์ธรรมชาติที่ค่อยๆเปลี่ยนแปลงอย่างมีระเบียบไปสู่ผลอย่างหนึ่ง, กรรมวิธีหรือลำดับการกระทำซึ่งดำเนินต่อเนื่องกันไปจนสำเร็จลง ณ ระดับหนึ่ง
ช.ป. (ไทย) ๓๑/๘-๑๖/๓๑๗-๓๒๗.	กระบวนการของอริยสัจ ๔ “... เพราะอวิชาเป็นปัจจัย จึงมีสังขาร สังขารเป็นปัจจัย จึงมีวิญญาณ วิญญาณเป็นปัจจัย จึงมีนามรูป นามรูปเป็นปัจจัย จึงมีสฬายตนะ สฬายตนะเป็นปัจจัย จึงมีผัสสะ ผัสสะเป็นปัจจัย จึงมีเวทนา เวทนาเป็นปัจจัย จึงมีตัณหา ตัณหาเป็นปัจจัย จึงมีอุปาทาน อุปาทานเป็นปัจจัย จึงมีภพ ภพเป็นปัจจัย จึงมีชาติ ชาติเป็นปัจจัย จึงมีชรา มรณะ โสกะ ปริเทวะ ทุกข์ โทมนัส อุปายาส เป็นอันว่ากองทุกข์ทั้งมวลนั้นย่อมเกิดด้วยอาการอย่างนี้”
วิ.ม.หา.(ไทย) ๔/๖๕/๗๔.	อริยสัจ ๔ เป็นหลักธรรม หรือคำสอนที่แสดงถึงกระบวนการเกิดขึ้นของทุกข์ และกระบวนการดับไปของทุกข์ว่า ดำเนินไปอย่างไร พระพุทธเจ้ายังได้ทรงแสดงการตรวจสอบ เพื่อตรวจสอบการดำเนินการแต่ละขั้นตอนไว้ด้วย เรื่องญาณ ๓ คือ สัจจญาณ กิจจญาณ กตญาณ “ธรรมเหล่าใดเกิดแต่เหตุ พระตถาคตทรงตรัสแสดงเหตุแห่งธรรมเหล่านั้นและความดับแห่งธรรมเหล่านั้น พระมหาสมณะมีปกติทรงสั่งสอนอย่างนี้”

^{๘๒} วิ.ม.หา.(ไทย) ๔/๖๕/๗๔.

๕) ขรവാสนธรรม ๔ ธรรมสำหรับชีวิตครองเรือน ๔

๑) ความหมายของขรวาสนธรรม ๔

นักวิชาการทางด้านศาสนา ได้ให้ความหมายของขรวาสนธรรม ๔ พร้อมทั้งคำอธิบายของขรวาสนธรรม ไว้ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

ขรวาสนธรรมว่า หมายถึงธรรมสำหรับขรวาสน ธรรมสำหรับการครองเรือน หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์

๑. สัจจะ หมายถึงความจริง ซื่อสัตย์ จริงใจ พุดจริง ทำจริง

๒. ทมะ หมายถึงการฝึกฝน การข่มใจ ฝึกนิสัย ปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจ ฝึกหัดตน นิสัย แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงตนให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา

๓. ขันติหมายถึงความอดทน ตั้งหน้าทำหน้าที่การงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เข้มแข็ง ทนทาน ไม่หวั่นไหว มั่นในจุดหมาย ไม่ท้อถอย

๔. จาคะ หมายถึง ความเสียสละ สละกิเลส สละความสุขสบาย และผลประโยชน์ส่วนตนได้ ใจกว้าง พร้อมที่จะรับฟังความทุกข์ ความคิดเห็นและความต้องการของคนอื่น พร้อมที่จะร่วมมือ ช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ไม่คับแคบเห็นแก่ตนหรือเอาแต่ใจตัว^{๘๓}

ขรวาสนธรรม มีความหมายอีก ๒ ประการ คือ ประการแรกเป็นธรรมธรรมดาที่จะต้องประพฤติปฏิบัติ ประการที่ ๒ เป็นธรรมที่ใช้เป็นหลักในการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติธรรมข้ออื่น ๆ ให้สำเร็จ

๑. เป็นธรรมธรรมดาที่จะต้องประพฤติปฏิบัติสัจจะ หมายถึง ซื่อตรงต่อเพื่อนฝูง ซื่อตรงต่อลูกเมีย ซื่อตรงต่อเวลา ซื่อตรงต่อการทำงาน ทมะ หมายถึง ข่มใจ อย่าให้เกิดโทสะ อย่าให้เกิดความรัก หรือความเกลียด ขันติ หมายถึง อดทนต่อความร้อน ความหนาว ความ เหนื่อย อดทนต่อคำด่า จาคะ หมายถึง การให้ทาน รู้จักเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อนบ้าน มิตรสหาย

๒. เป็นธรรมที่ใช้เป็นหลักในการที่จะนำไปสู่การปฏิบัติธรรมข้ออื่น ๆ ให้สำเร็จ สัจจะ หมายถึง ความจริงใจ ความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติในสิ่งนั้น เมื่อจะทำสิ่งใด หรือปฏิบัติธรรมใดแล้วก็ควรตั้งใจจริง ท อย่างสุดความสามารถ ทำให้ถึงที่สุด ดังเช่น เมื่อพระพุทธเจ้าทำความ เพียรเพื่อตรัสรู้ ก็ได้ตั้งสัจจาธิฐานว่า แม้จะเหลือเพียงแต่กระดูก ก็จะไม่ลุกขึ้นจากที่นั่ง ถ้าไม่บรรลุสัมมาสัมโพธิญาณ ในการศึกษาเล่าเรียนก็เหมือนกันถ้ามีสัจจะหรือสัจจาธิฐาน คือทำให้มันจริง ๆ ตั้งใจจริง ๆ ก็จะช่วยให้ทุกคนประสบความสำเร็จสมดังที่ตั้งใจ ทมะ หมายถึงบังคับตัวเอง บังคับใจตนเองไม่ให้หลงไปตามแรงของสิ่งที่มาช่วย ซึ่งแม้จะยากเย็นเพียงใดก็ต้องพยายาม บังคับให้ได้ ในการบังคับนั้น ต้องใช้ไหวพริบและความฉลาดเข้าต่อสู้ เพราะจิตใจเมื่อถูกบังคับก็ จะขัดขึ้นยิ่งกว่าช้างที่ตกมัน

^{๘๓} พระราชนิพนธ์ (ประยุทธ์ ปยุตโต), คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับเด็กและเยาวชนรุ่นใหม่, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๘), หน้า ๔๓. ๔๖.

เสียอีก ซึ่งการบังคับจิตใจของตนเอง นั้นก็มี ๒ วิธีด้วยกันคือ ๑. ภาวนา คือ การปล่อยประโลมจิตใจ ค่อยปล่อยโยน ภาวนาที่สอง คือ การบังคับโดยตรงการตั้งใจไม่ให้ ทำในสิ่งนั้น ซึ่งทั้ง ๒ วิธีนี้ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ชนิด เมื่อมีหมีแล้ว ยังต้องใช้ขันติเข้ารองรับ ต้องอดทนต่อการบีบคั้นของกิเลสไม่ว่าจะเป็นราคะ โทสะ โมหะ หรือ อื่นๆ ต้องใช้ความอดทนอย่าหลงไปตามสิ่งยั่วยุหรือกิเลส จาคะ หมายถึงบริจาคออกไป สละ สิ่งที่ไม่ต้องการที่มีอยู่ในจิตใจให้หลุดออกไป ระบายความสับสนวุ่นวายออกไปจากจิตใจ อาจจะ โดยการสวดมนต์หรือการพักผ่อนให้ถูกวิธีฆราวาสธรรม คือสัจจะ หมาะ ชนิด จาคะ นี้เป็น เครื่องมือกำจัดมาร เป็นเครื่องมือที่จะสร้างสิ่งที่ปรารถนาในทุกกรณี ไม่ใช่เฉพาะเป็นธรรมของ ฆราวาสเท่านั้น แม้แต่บรรพชิตที่ต้องการจะบรรลุมรรคผลนิพพาน ก็ยังต้องใช้ธรรมข้อนี้ด้วย เช่นกัน ^{๘๔}

ฆราวาสธรรม ธรรมสำหรับฆราวาสปฏิบัติ คือผู้ ครองเรือน ชีวิตของผู้ครองเรือนต้องมีการสมาคม การสมาคมกับคนอื่นต้องมีความจริงใจต่อ เขา ต้องรู้จักข่มจิตของตน เมื่อประสบเหตุการณ์ไม่ดี ต้องมีความอดทนเพื่อต่อสู้กับชีวิต และ ในบางครั้งต้องบริจาคสมบัติของตนเมื่อเห็นคนอื่นเดือดร้อนฆราวาส คือ

๑. สัจจะ หมายถึงมีความจริงใจต่อคนอื่น
๒. หมาะ หมายถึงมีนิสัยข่มความรู้สึกของตน
๓. ชนิด หมายถึงมีความอดทน
๔. จาคะ หมายถึงบริจาคสิ่งของของตนเพื่อประโยชน์คนอื่น ^{๘๕}

มีนักวิชาการทางพระพุทธศาสนา ได้กล่าวถึง ความหมายของชนิดว่า ชนิด คือความอดทน แยกออกเป็น ๓ ประเด็นคือ

๑. ทนลำบาก หมายถึงทนลำบากเพราะทุกขเวทนา อันเกิดจากโรคภัยไข้เจ็บ เอาชนะความเจ็บป่วยได้ถึงป่วยก็สามารถหายได้โดยไว
๒. ทนตรากตรำ หมายถึงไม่คำนึงถึงความร้อน หนาว แดด ฝน หิวก็กิน กระหายก็ ดื่มน้ำ เหนื่อยก็พักผ่อนแล้วก็รีบทำ งานต่อไปจนสำเร็จเรียนร้อย
๓. ทนเจ็บใจ หมายถึงความอดกลั้นเป็นชนิดขั้นสูงสุด เรียกว่า อธิวาสนชนิด ผู้ที่มีอธิวาสนชนิด ย่อมเป็นผู้ที่มีใจสะอาด สบาย ปลอดโปร่ง เพราะเมื่อมีอารมณ์ใดๆ มากระทบ ก็สามารถที่จะอดกลั้นไว้ได้ทนไว้ได้ไม่แสดงออกมา ^{๘๖}

^{๘๔} พุทธทาสภิกขุ, ฆราวาสธรรม, (กรุงเทพมหานคร : การพิมพ์พระนคร, ๒๕๒๓), หน้า ๕๕.

^{๘๕} ชัยวัฒน์ อุตพัฒนและทวี ผลสมภพ, หลักพระพุทธศาสนา, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๙), หน้า ๙๘-๙๙.

^{๘๖} พระศรีธรรมนิเทศ, มงคล ๓๘ ประการ, ม.ป.ท., ม.ป.ป, หน้า ๒๒.

สรุป ฆราวาสธรรม ๔ เป็นหลักธรรมคำสอน ของพระบรมศาสดา สัมมาสัมพุทธเจ้า คุณธรรมสี่ประการนี้มี ๔ อย่างคือ ๑. สัจจะ ความจริง เช่น ซื่อสัตย์ต่อกัน ๒. ทมะ ความฝึกฝน ปรับปรุงตน เช่น รู้จักข่มใจ ควบคุมอารมณ์ บังคับตนเองปรับตัวเข้ากับการ งานและสิ่งแวดล้อมให้ได้ ดี ๓. ขันติ ความอดทน ๔. จาคะ ความเสียสละเพื่อแผ่ แบ่งปัน มีน้ำใจ

ตารางที่ ๒.๑๒ ฆราวาสธรรม ๔

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระราชวรมนี (ประยูรค์ ปยุตโต), (๒๕๒๘, หน้า ๔๓ - ๔๖)	ฆราวาสธรรม ว่า หมายถึงธรรมสำหรับฆราวาส ธรรม สำหรับการครองเรือน หลักการครองชีวิตของคฤหัสถ์
พุทธทาสภิกขุ, (๒๕๒๓, หน้า ๕๕)	ฆราวาสธรรม มีความหมายอีก ๒ ประการ คือ ประการ แรกเป็นธรรมธรรมดาที่จะต้องประพฤติปฏิบัติ ประการที่ ๒ เป็นธรรมที่ใช้เป็นหลักใน การที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ธรรมข้ออื่น ๆ ให้สำเร็จ
ชัยวัฒน์ อุตพัฒนและทวี ผลสมภพ, หลักพระพุทธศาสนา,(๒๕๒๙,หน้า ๙๘-๙๙.),	ฆราวาสธรรม ธรรมสำหรับฆราวาสปฏิบัติ คือผู้ ครอง เรือน ชีวิตของผู้ครองเรือนต้องมีการสมาคม การสมาคม กับคนอื่นต้องมีความจริงใจต่อเขา ต้องรู้จักข่มจิตของตน เมื่อประสบเหตุการณ์ไม่ดี ต้องมีความอดทนเพื่อต่อสู้กับ ชีวิต และ ในบางครั้งต้องบริจาคนิสสัยของตนเมื่อเห็นคน อื่นเดือดร้อนฆราวาส คือ ๑. สัจจะ หมายถึงมีความจริงใจต่อคนอื่น ๒. ทมะ หมายถึงมีนิสสัยข่มความรู้สึกของตน ๓. ขันติ หมายถึงมีความอดทน ๔. จาคะ หมายถึงบริจาคนิสสัยของตนเพื่อประโยชน์ คนอื่น

๖) อธิธิบาท ๔

อธิธิบาท^{๘๗} คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ ๔

พระพุทธเจ้าได้ตรัสเกี่ยวกับอธิธิบาท ๔ โดยให้ความหมายว่า สมาธิ หมายถึง ความตั้งมั่นของจิต หรือภาวะที่จิตแน่วแน่ต่อสิ่งที่กำหนด ส่วนอธิธิบาทซึ่งเป็นข้อปฏิบัติที่ทำให้เกิดสมาธิ และนำไปสู่ความสำเร็จที่เป็นจุดมุ่งหมายของสมาธิ สมาธิเกิดจากอธิธิบาทข้อใด ก็มีชื่อเรียกตามอธิธิบาทข้อนั้น โดยนัยนี้มีสมาธิ ๔ ข้อ คือ

๑. ฉันทะสมาธิ สมาธิที่เกิดจากฉันทะหรือสมาธิที่มีฉันทะเป็นใหญ่
๒. วิริยะสมาธิ สมาธิที่เกิดจากความเพียร หรือสมาธิที่มีวิริยะเป็นใหญ่
๓. จิตตะสมาธิ สมาธิที่เกิดจากความคิดจดจ่อ หรือสมาธิที่มีความคิดจดจ่อเป็นใหญ่
๔. วิมังสาสมาธิ สมาธิที่เกิดจากวิมังสา หรือสมาธิที่มีวิมังสาเป็นใหญ่

อธิธิบาท หมายถึง ธรรมที่ให้ถึงอธิธิ (ฤทธิ์) หรือความสำเร็จ หรือธรรมที่เป็นเหตุให้เกิดความสำเร็จหรือแปลงง่ายๆว่า ทางแห่งความสำเร็จมี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ (พอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตร่ตรอง) โดยสรุปก็คือ มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝึกฝน และใช้ปัญญาสอบสวนทั้งหมด นับเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในสิ่งที่ตนเองปรารถนา ต้องการสมาธิเหล่านี้ จะเกิดมีควบคู่ไปด้วยกันกับความเพียร ที่เรียกว่า ปธานสังขาร ซึ่งแปลว่า สังขารที่เป็นตัวความเพียร หรือความเพียรที่เป็นเครื่องปรุงแต่ง แปลงง่าย ๆ ว่าความเพียรที่เป็นแรงสร้างสรรค์ หรือความเพียรสร้างสรรค์^{๘๘} และ อธิธิบาท คำว่า บาท แปลว่า ฐานเชิงรอง เช่น เท้าหรือตีน เพราะเป็นเชิงรองรับร่างกาย ส่วนอธิธิ แปลว่า ความสำเร็จ คำว่า ฤทธิ์ ก็แปลว่า ความสำเร็จ โดยรวม อธิธิบาท จึงหมายความว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ รวมถึง ๔ อย่าง คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา กล่าวคือ ฉันทะ คือ ความพอใจ ในสิ่งที่ต้องทำ วิริยะ คือ พากเพียร เพียรไป ในสิ่งที่พอใจ จิตตะ คือ เอาใจใส่ ฝึกฝน อยู่แต่สิ่งนั้นไม่เปลี่ยนแปลง และวิมังสา คือ ค้นคว้า สอดส่อง เพื่อจะแก้ปัญหา อุปสรรคอยู่เสมอไป^{๘๙} และ “อธิธิบาท ๔” คือใช้คุณธรรมนำทาง สู่ความสำเร็จที่ตนประสงค์ ต้องมีความพอใจ มีความเพียร มีสมาธิ จึงทำให้เกิดปัญญา และหัวใจของการบริหารเชิงพุทธ ที่สำคัญที่สุด คือ “พรหมวิหาร ๔” ต้องมีทั้ง เมตตา กรุณา ให้ความช่วยเหลือ สั่งสอนผู้น้อย ให้เรียนรู้ที่จะอยู่ได้ด้วยตนเอง มีมูทิตา ปล่อยให้เขาเติบโตได้ ไม่เข้าการแทรกแซง และอุเบกขา รู้จัก

^{๘๗} ที.ปา.(ไทย). ๑๑/๓๐๖/๒๗๗.

^{๘๘} พระธรรมปิฎก(ป.อ. ปยุตฺโต), พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ, พิมพ์ครั้งที่ ๙ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๘๔๒.

^{๘๙} พุทธทาสภิกขุ, สุนฺยตา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา), ๒๕๑๘, หน้า ๙๐.

ความพอดี ปล่อยวาง ผิดจิตให้พอเพียงในสิ่งที่มีที่เป็น นี่คือหลักธรรมประจำใจ ที่จะช่วยให้เราดำรงชีวิตและบริหารงานได้อย่างที่ประเสริฐและบริสุทธิ์^{๙๐}

อิทธิบาทจึงเป็นส่วนหนึ่งของหลักที่ทำให้ถึงความสำเร็จ เป็นคุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย กล่าวคือ หลักธรรมเหล่านี้ เป็นปัจจัยสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ความพอใจอย่างพอเพียงอย่างเดียวก็น่าจะไม่สร้างเหตุแห่งการเรียนรู้ ผู้เรียนต้องมีความพอใจแล้วพยายามขวนขวายหาความรู้บ่อยๆ โดยไม่เลิกกลางคัน พิจารณาข้อบกพร่องในการเรียนแล้วปฏิบัติสิ่งที่เกื้อกูลต่อการเรียนเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งหลักธรรมประกอบด้วยองค์ประกอบ ๔ ประการ

๑. ฉันทะ หมายถึง ความพอใจ คือ ความต้องการที่จะทำ ใฝ่ใจรักจะทำสิ่งนั้นอยู่เสมอ และปรารถนาจะทำให้ได้ผลดียิ่งๆ ขึ้นไป

๒. วิริยะ หมายถึง ความเพียร คือ ขยันหมั่นประกอบสิ่งนั้นด้วยความพยายามเข้มแข็งอดทน เอาธุระไม่ทอดทิ้ง

๓. จิตตะ หมายถึง ความคิด คือ ตั้งจิตรับรู้ในสิ่งที่ทำ และทำสิ่งนั้นด้วยความคิดเอาจิต ผักใจไม่ปล่อยใจให้ฟุ้งซ่านเลื่อนลอยไป

๔. วิมังสา หมายถึง ความไตร่ตรอง หรือ ทดลอง คือ หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจตราเหตุผล และตรวจสอบข้อยิ่งหย่อนในสิ่งที่ทำนั้น มีการวางแผน วัดผลประเมินผล คิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น^{๙๑}

อิทธิบาท คือ การทำงานให้ประสบความสำเร็จตามแนวพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงแนะนำให้ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ อิทธิบาท แปลว่า หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จ หรือทางสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะ คือมีใจรัก ทำงานด้วยใจรักงาน ๒) วิริยะ คือ พากเพียรทำ ต้องขยัน ความขยันคือ ภาวปฏิบัติการของความรักความรักในงานจะทำให้เรารู้ว่าควรทำงานอะไร ส่วนความขยันจะทำงานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ การทำงานถ้าขาดความขยัน ความชำนาญก็จะไม่เกิด ๓) จิตตะ คือจดจ่อจิตใจ หมายความว่า ทำอะไรก็ตามให้เจาะลงไป ปักใจลงไปในสิ่งนั้นอย่างลึกซึ้ง อย่างมุ่งมั่น อย่างจริงจัง และอย่างทุ่มเท ใครก็ตามที่ทำงานด้วยการเอาใจจดจ่ออยู่กับงานนั้น คนนั้นจะประสบความสำเร็จ ๔) วิมังสา คือวินิจจวิจย ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนานั่นเอง เมื่อเราทำงานอะไรก็ตาม ให้พินิจพิเคราะห์ สร้างสรรค์พัฒนา พระพุทธเจ้าทรงเป็นตัวอย่างของนักวิจัยชั้นยอดของโลกพระองค์ทรงสามารถสร้างปัญญาขึ้นมาใหม่จากเหตุการณ์ที่คนทั้งหลายมองไม่เห็นว่าเป็นทางมาของปัญญาได้อย่างไร หากเราจำพุทธประวัติได้ก็จะพบว่า

^{๙๐} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), “ธรรมในใจของนักบริหารไฮโซ” (ไทยรัฐ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๑), หน้า ๒๔.

^{๙๑} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๖๐.

สาเหตุที่ทำให้พระพุทธเจ้า แต่เมื่อยังเป็นเจ้าชายสิทธัตถะเสด็จออกผนวช ก็เป็นเพราะว่าพระองค์ทรงรู้จักใช้ปัญญาในเชิงสร้างสรรค์อันได้แก่การรู้จักคิดเชิงวิเคราะห์^{๙๒}

จากความหมายของหลักอิทธิบาท ๔ ในเบื้องต้นสามารถสรุปได้ว่าอิทธิบาท ๔ หมายถึง การทำให้บรรลุความสำเร็จในการทำงานทุกอย่าง คือ การใช้หลักอิทธิบาท ๔ อันมี ๑) ใจรักงาน ๒) มีความพากเพียรในงาน ๓) ใจจดจ่ออยู่กับงาน ๔) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนา นั่นเอง

ความสำคัญและองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔

จากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญและองค์ประกอบของอิทธิบาท ๔ ไว้หลายท่าน ดังนี้

อิทธิบาท ๔ : ทางแห่งความสำเร็จนอกจากการที่จะมีความไม่สันโดษ และสันโดษที่ถูกต้องแล้ว เพราะฉันทะทำให้ใจมาอยู่กับงาน สิ่งที่ทำ สิ่งที่เป็นเป้าหมายทำให้เกิดจิตใจฝักใฝ่อย่างที่ว่ามาเมื่อก็ เมื่อใจฝักใฝ่ก็ทำงานด้วยความแน่วแน่ จริ่งจัง สภาพที่จิตแน่วแน่อยู่กับสิ่งที่กระทำนั้น เราเรียกว่าเป็น “สมาธิ” เพราะฉะนั้น ฉันทะก็นำไปสู่สมาธิ สมาธิในการทำงานเกิดได้ด้วยการมีฉันทะ เมื่อมีสมาธิและใจก็รักงานนั้น ทำงานด้วยใจรัก ใจก็เป็นสุข เพราะฉะนั้น คนที่ทำงานด้วยฉันทะก็มีจิตใจเป็นสุข ใจเป็นสมาธิ สมาธิก็ทำให้เป็นสุขเพราะจิตสงบแน่วแน่ เมื่อทำจิตใจให้เป็นสมาธิแน่วแน่ ตั้งใจจริงจัง ใจรักงานนั้น ตั้งใจทำเต็มที่ มีความเพียรพยายาม ผลสำเร็จของงานก็เป็นผลสำเร็จที่ดี เรียกว่า นำไปสู่ความเป็นเลิศของงานนั้น หมายความว่า งานนั้นจะสำเร็จผลอย่างดีเลิศ อันนี้ก็เลยพัวพันกันไปหมด เพราะฉะนั้นพระพุทธเจ้าจึงตรัสว่า ฉันทะเป็นคุณธรรมอย่างหนึ่งใน อิทธิบาท ๔ คือ ธรรมที่เป็นเครื่องให้ถึงความสำเร็จ หรือเรียกง่ายๆ ว่า ทางแห่งความสำเร็จ เมื่อพูดมาถึงอิทธิบาทแล้ว ก็ต้องโยงไปถึงคุณธรรมข้ออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เพราะอิทธิบาทมี ๔ ข้อ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา ฉันทะ คือ ข้อที่พูดมาแล้ว ความพอใจรักใคร่ในสิ่งนั้น รักงาน รักเป้าหมาย รักจุดหมายที่ตั้งาม รักวัตถุประสงค์ของงานนั้น ข้อต่อไปนี้เป็น วิริยะ ความเพียร ความพยายาม จิตตะ ความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น วิมังสา ความไตร่ตรองสอบสวนพิจารณาหรือถ้าจะพูดให้สั้น ง่าย ๆ ก็บอกว่า มีใจรัก พากเพียรทำ เอาจิตฝักใฝ่ ใช้ปัญญาสอบสวน นี่เป็นอิทธิบาท ๔ ฉันทะเป็นข้อที่ ๑ ตามปกติถ้ามีฉันทะแล้ว มันก็ช่วยให้เกิดคุณธรรมข้ออื่นในอิทธิบาท ๔ ตามมา มันสัมพันธ์กัน ช่วยเหลือเกื้อหนุนกัน พอมีฉันทะใจรักแล้ว มันก็เกิดความเพียรพยายามเมื่อมีความเพียรพยายามใจก็ฝักใฝ่จดจ่ออยู่กับสิ่งนั้น มีใจจดจ่อเอาใจใส่แล้ว ก็สามารถจะใช้ปัญญาพิจารณาสอบสวนเรื่องราวนั้นไตร่ตรองถึง

^{๙๒} ว.วชิรเมธี, คนสำราญ งานสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อมรินทร์, ๒๕๕๑), หน้า ๙๒.

ข้อบกพร่อง ข้อที่ควรแก้ไขหาทางทดลองปรับปรุงอะไรต่างๆ เหล่านี้ มันก็ตมกันมา ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา เป็นชุดกันทีเดียว^{๙๓}

การทำงานให้ประสบความสำเร็จตามแนวพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงแนะนำให้ปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ อิทธิบาท แปลว่า หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จ หรือทางสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะ คือ มีใจรัก ทำงานด้วยใจรักงาน ๒) วิริยะ คือ พากเพียรทำ รักแล้วต้องขยัน ความขยัน คือ ภาวปฏิบัติของความรัก ความรักในงานจะทำให้เรารู้ว่าควรทำอะไร ส่วนความขยันจะทำให้งานนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ การทำงานถ้าขาดความขยัน ความขำนาญก็จะไม่เกิด ๓) จิตตะ คือ จดจำจ่อจิต หมายความว่า ทำอะไรก็ตามให้เจาะลงไป ปักใจลงไปในสิ่งนั้นอย่างลึกซึ้ง อย่างมุ่งมั่น อย่างจริงจัง และอย่างทุ่มเท ใครก็ตามที่ทำงานด้วยการเอาใจจดจ่ออยู่กับงานนั้น คนนั้นจะประสบความสำเร็จ ๔) วิมังสา คือ วินิจวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนานั่นเอง เมื่อเราทำงานอะไรก็ตาม ให้พินิจพิเคราะห์ สร้างสรรค์พัฒนา พระพุทธเจ้าทรงเป็นตัวอย่างของนักวิจัยชั้นยอดของโลกพระองค์ทรงสามารถสร้างปัญญาขึ้นมาใหม่จากเหตุการณ์ที่คนทั้งหลายมองไม่เห็นว่าเป็นทางมาของปัญญาได้อย่างไร หากเราจากพุทธประวัติได้ก็จะพบว่า สาเหตุที่ทำให้พระพุทธเจ้าแต่เมื่อยังเป็นเจ้าชายสิทธัตถะเสด็จออกผนวช ก็เป็นเพราะว่าพระองค์ทรงรู้จักใช้ปัญญาในเชิงสร้างสรรค์อันได้แก่ การรู้จักคิดเชิงวิเคราะห์^{๙๔}

ฉันทะ ว่า คือ ความรัก ผู้บริหารควรมีความรัก ความพอใจในงานบริหาร รักในวิชาชีพ รักศิษย์ รักที่จะเห็นเพื่อนร่วมงานมีความเจริญก้าวหน้า และประสบความสำเร็จในการดำรงชีวิต การให้คำปรึกษา บริหารทำไปด้วยใจรัก ในวิชาชีพ ไม่ได้ทำไปเพราะพอให้เสร็จไป พอให้ผ่านไป เพราะเป็นหน้าที่ วิริยะ ไว้ ดังนี้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความขยันแข็งแรง มีความมานะพยายาม พากเพียรที่จะค้นหาความรู้ เทคนิคที่เป็นศาสตร์และศิลป์ ของการบริหารมาบริการเพื่อที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจ มีความรู้กว้างขวางและลึกซึ้งต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ตนได้รับมอบหมาย เพื่อให้การเรียนการสอนประสบผลดี ตรงตามหลักสูตรผู้บริหารตั้งไว้ หมั่นร่วมประชุมเพื่อปรึกษา เพื่อวางจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือประชุมเพื่อจะให้คำปรึกษาทั้งในส่วนที่เป็นหมู่และเป็นรายบุคคล จิตตะ ไว้ ดังนี้

จิตตะ ผู้บริหารต้องใส่ใจฝึกฝนรับผิดชอบทุกอย่างในโรงเรียน ผู้บริหารต้องมีความตั้งใจ มีความมั่นใจแน่วแน่ในอันที่จะวางตัวให้เป็นตัวอย่างทางคุณธรรมและจริยธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนทั้งทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม ผู้บริหารต้องหนักแน่นและซื่อสัตย์ต่อตัวเองและผู้อื่นเสมอ

^{๙๓} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙.

^{๙๔} ว. วชิรเมธี, คนสำราญ งานสำเร็จ, พิมพ์ครั้งที่ ๑๔, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อมรินทร์ ๒๕๕๑), หน้า ๙๒.

วิมังสาไว้ ดังนี้ วิมังสา การไตรตรองและให้เหตุผล ใช้สติปัญญาพิจารณาคิดหาเหตุผลรู้จักวิธีการบริหารงาน ให้สำเร็จไปด้วยความเรียบร้อยและทันต่อเหตุการณ์เมื่อเจอปัญหาใดๆ ผู้บริหารต้องใช้ปัญญา ไตรตรอง ไม่รู้วาม รู้จักใช้เหตุผลด้วยตนเอง ก็ควรที่จะกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักคิด รู้จักไตรตรอง พิจารณาสິงต่างๆ อย่างถี่ถ้วน และมีเหตุผลอีกด้วย^{๙๕}

ตารางที่ ๒.๑๓ อิทธิบาท ๔

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ที.ป.(ไทย). ๑๑/๓๐๖/๒๗๗.	คุณเครื่องให้ถึงความสำเร็จ ๔ ส่วนอิทธิบาทซึ่งเป็นข้อปฏิบัติที่ทำให้เกิดสมาธิ และนำไปสู่ความสำเร็จที่เป็นจุดมุ่งหมายของสมาธิสมาธิเกิดจากอิทธิบาทข้อใด ก็มีชื่อเรียกตามอิทธิบาทข้อนั้น โดยนัยนี้มีสมาธิ ๔ ข้อ คือ ๑.ฉันทะสมาธิ สมาธิที่เกิดจากฉันทะหรือสมาธิที่มีฉันทะเป็นใหญ่ ๒.วิริยะสมาธิ สมาธิที่เกิดจากความเพียร หรือสมาธิที่มีวิริยะเป็นใหญ่ ๓.จิตตะสมาธิ สมาธิที่เกิดจากความคิดจดจ่อ หรือสมาธิที่มีความคิดจดจ่อเป็นใหญ่ ๔.วิมังสาสมาธิสมาธิที่เกิดจากวิมังสาหรือสมาธิที่มีวิมังสาเป็นใหญ่
พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), (๒๕๔๓, หน้า ๘๔๒)	อิทธิบาท หมายถึง ธรรมที่ให้ถึงอิทธิ (ฤทธิ์) หรือความสำเร็จ หรือธรรมที่เป็นเหตุให้เกิดความสำเร็จหรือแปลงง่ายๆว่า ทางแห่งความสำเร็จมี ๔ อย่าง คือ ฉันทะ (พอใจ) วิริยะ (ความเพียร) จิตตะ (ความคิดจดจ่อ) และวิมังสา (ความสอบสวนไตรตรอง) สรุปรวม มีใจรักพากเพียรทำ เอาจิตฝักใฝ่ และใช้ปัญญาสอบสวนทั้งหมด
พุทธทาสภิกขุ, (๒๕๑๘, หน้า ๙๐)	อิทธิบาท จึงหมายความว่า รากฐานแห่งความสำเร็จ รวมถึง ๔ อย่าง ฉันทะ คือ ความพอใจ ในสิ่งที่ต้องทำ วิริยะ คือ พากเพียรเพียรไปในสิ่งที่พอใจ จิตตะ คือ เอาใจใส่ ฝักใฝ่ อยู่แต่สิ่งนั้นไม่เปลี่ยนแปลง และวิมังสา คือ คั่นคว้า สอดส่อง เพื่อจะแก้ปัญหาอุปสรรคอยู่เสมอไป

^{๙๕}ไพฑูรย์ สินลารัตน์, **ความรู้คู่คุณธรรม**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๒), หน้า ๒๖๕-๒๖๖.

ตารางที่ ๒.๑๓ อิทธิบาท ๔ (ต่อ)

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), (๒๕๕๑, หน้า ๒๔.)	“อิทธิบาท ๔” คือใช้คุณธรรมนำทาง สู่ความสำเร็จที่ตนประสงค์ ต้องมีความพอใจ มีความเพียร มีสมาธิ จึงทำให้เกิดปัญญา
ว.วชิรเมธี, (๒๕๕๑, หน้า ๙๒)	อิทธิบาท แปลว่า หลักพื้นฐานแห่งความสำเร็จ หรือทางสู่ความสำเร็จ มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ ๑) ฉันทะ คือมีใจรักทำงานด้วยใจรักงาน ๒) วิริยะ คือพากเพียรทำ ๓) จิตตะ คือจดจ่อจิตใจ ๔) วิมังสา คือวินิจจิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ พัฒนานั่นเอง

๗) สังคหัตถ์ ๔

พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้กล่าวถึง สังคหัตถ์ ไว้ในพระสูตรต้นปิฎก อังคุตตรนิกาย จตุกกนิบาต สังคหัตถ์สูตร ดังนี้^{๙๖}

ภิกษุทั้งหลาย สังคหัตถ์ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ๔ ประการนี้

สังคหัตถ์ ๔ ประการ อะไรบ้าง คือ

๑. ทาน (การให้)
๒. เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก)
๓. อัตถจริยา (การประพฤติประโยชน์)
๔. สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)

ภิกษุทั้งหลาย สังคหัตถ์ ๔ ประการนี้แล

ทาน เปยยวัชชะ อัตถจริยาในโลกนี้

และสมานัตตตาในธรรมนั้นๆ ตามสมควร

สังคหัตถ์เหล่านี้แลช่วยอุ้มชูโลก

เหมือนลิ่มสลักที่ยึดคุมภซึ่งแล่นไปไว้ได้ฉะนั้น

ถ้าไม่พึงมีธรรมเหล่านี้ มารดาหรือบิดา

ก็ไม่พึงได้การนบถือหรือการบูชาเพราะบุตรเป็นเหตุ

แต่เพราะบัณฑิตเล็งเห็นความสำคัญของสังคหธรรมเหล่านี้

ฉะนั้น บัณฑิตเหล่านั้นจึงถึงความเป็นใหญ่ และเป็นผู้นำสรรเสริญ

^{๙๖} อด. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐-๕๑.

ความหมายและองค์ประกอบของสังคหวัตถุ

ความหมายและแสดงองค์ประกอบของสังคหวัตถุไว้ คือ สังคหวัตถุ หมายถึง ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว มี ๔ ประการ ได้แก่^{๙๗}

๑. ทาน หมายถึง การให้
๒. เปยยวัชชะ หมายถึง วาจาเป็นที่รัก
๓. อัตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์
๔. สมานัตตตา หมายถึง การวางตนสม่ำเสมอ

ความหมายของสังคห ว่า^{๙๘} “สังคห” เป็นคำเดียวกับคำว่า สังเคราะห์ ตัวศัพท์แปลว่า จับรวมเข้าด้วยกัน องค์ประกอบบางอย่างมาจัดรวมขึ้นมาแล้วเกิดผลใหม่ เป็นผลิตภัณฑ์หรือเป็นสารเคมีอย่างใหม่ก็แล้วแต่ สังคห เป็นศัพท์ที่ทำให้รวมกันได้ คือ เราอยู่ที่ไหนก็ตามเราต้องมีมนุษยสัมพันธ์ เราต้องยึดเหนี่ยวใจคนได้

สังคหพลัง กำลังการสังเคราะห์หรือประสานชุมชน ก็คือสังคหวัตถุ มี ๔ ข้อ

- ๑) ทาน การให้ มีการให้เพื่อแบ่งปันด้วยเมตตา มีน้ำใจต่อกัน ให้ด้วยกรุณา
- ๒) พุด ปิยวาจาก็เช่นเดียวกัน อยู่กันตามปกติก็ปิยวาจาด้วยเมตตาไมตรี พุดดีด้วยไมตรี สุภาพ อ่อนหวาน พุดจามีน้ำใจ
- ๓) อัตถจริยา ทำประโยชน์ให้แก่เขาหรือบำเพ็ญประโยชน์ อยู่ปกติเขาไม่มีทุกข์เดือดร้อนก็มีเมตตาไมตรีต่อทุกคน
- ๔) สมานัตตตา แปลว่า มีตนเสมอ ถ้าเขาทุกข์เราเสมอในทุกข์ก็หมายความว่าร่วมทุกข์ อย่างนี้ท่านเรียกว่า สมานสุขทุกข์ตา (สะ-มา-นะ-สุก-ชะ-ทุก-ชะ-ตา) แปลว่า เสมอในสุขและทุกข์ก็คือร่วมสุขและทุกข์

^{๙๗} อัง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑.

^{๙๘} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), ทำงานให้เป็นไว้ ความสุขก็หลาย กำไรก็เยอะ, [ซีดี-รอม], นครปฐม : วัดญาณเวศกวัน, ๒๕๔๖.

ตารางที่ ๒.๑๔ สังคหวัตถุ ๔

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
อง. จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๐-๕๑.	ภิกษุทั้งหลาย สังคหวัตถุ (ธรรมเครื่องยึดเหนี่ยว) ๔ ประการ นี้ ทาน (การให้) เปยยวัชชะ (วาทะเป็นที่รัก) อรรถจริยา (การประพฤติประโยชน์) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ)
พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), (๒๕๔๖)	“สังคห” เป็นคำเดียวกับคำว่า สังเคราะห์ สังคห เป็นศัพท์ ที่ทำให้รวมกันได้ คือ เราอยู่ที่ไหนก็ตามเราต้องมีมนุษย สัมพันธ์ดี เราต้องยึดเหนี่ยวใจคนได้ สังคหหลัง กำลังการ สังเคราะห์หรือประสานชุมชน ก็คือสังคหวัตถุ มี ๔ ข้อ ได้แก่ ๑. ทาน การให้ ๒. ปิยวาจา อยู่กันตามปกติก็ปิยวาจาด้วยเมตตาไมตรี พูด ดีด้วยไมตรี สุภาพ อ่อนหวาน พูดจามีน้ำใจ ๓. อรรถจริยา ทำประโยชน์ให้แก่เขาหรือบำเพ็ญประโยชน์ ๔. สมานัตตตา แปลว่า มีตนเสมอ ถ้าเขาทุกข์เราเสมอใน ทุกข์

๘) พรหมวิหารธรรม ๔

พรหมวิหารธรรม หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ
หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ หลักธรรมข้อนี้ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ใหญ่หรือผู้ปกครอง
ผู้บริหาร ที่จำเป็นจะต้องประพฤติปฏิบัติ มี ๔ ประการ ดังนี้^{๙๙}

๑) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดี มีไมตรี ต่อประชาชนหรือผู้ใต้ปกครอง กล่าวคือ
ปรารถนาให้เขาเหล่านั้นมีความสุข

๒) กรุณา ความสงสาร คิดช่วยเหลือให้ประชาชนหรือผู้ใต้ปกครองให้พ้นจากทุกข์ ใฝ่ใจ
ในอันจะปลดเปลื้องบำบัดความเดือดร้อนของปวงประชารวมถึงสัตว์ทั้งปวงด้วย

๓) มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อประชาชนหรือปกครองประสบความสำเร็จ
ในหน้าที่การงาน ก็รู้สึกชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของเขาเหล่านั้น

๔) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง คือ อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็น
ด้วยปัญญา คือ มีจิตเรียบตรงเที่ยงธรรมดุจตราขึง ไม่เอนเอียงด้วยรักและชังไม่เข้าเติมเมื่อผู้อื่นประสบ

^{๙๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๒.

ความทุกข์ พิจารณาเห็นการกระทำของเขาเหล่านั้นตามหลักแห่งกรรมคือการกระทำของเขาเอง ว่าเขาเป็นผู้กระทำขึ้น อันควรได้รับผลดีหรือชั่ว สมควรแก่เหตุอันตนประกอบ

ตารางที่ ๒.๑๕ พรหมวิหาร ๔

นักวิชาการ/ แหล่งข้อมูล	แนวคิดหลัก
ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๒๘/๒๓๒.	พรหมวิหารธรรม หมายถึง ธรรมเครื่องอยู่อย่างประเสริฐ ธรรมประจำใจอันประเสริฐ หลักความประพฤติที่ประเสริฐบริสุทธิ์ ๑) เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาดี มีไมตรี ๒) กรุณา ความสงสาร ๓) มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี ๔) อุเบกขา ความวางใจเป็นกลาง

๒.๔) บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ในทางพระพุทธศาสนา พระผู้มีพระภาคเจ้าได้ทรงตรัสในเรื่องบทบาทและหน้าที่ของกษัตริย์ในการปกครองบ้านเมือง ประชาชนพลเมือง ข้าราชการบริพาร และผู้บังคับบัญชากับลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ มีปรากฏในพระไตรปิฎกอยู่หลายพระสูตร บทบาทและหน้าที่ของผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำที่มีความสำคัญ ผู้วิจัยได้เห็นความสำคัญในส่วนนี้ จึงได้ยกมาเป็นประเด็นในการวิจัยแต่พอสังเขป ดังนี้

๒.๔.๑) ราชสังคหัตถ์ ๔

ราชสังคหัตถ์ คือ การทำนุบำรุงทวยราษฎร์ให้ประชาชาติดำรงอยู่ในเอกภาพ และสามัคคี ด้วยหลักธรรมที่เรียกว่า ราชสังคหัตถ์ (หลักการสงเคราะห์ประชาชนของพระราชา) ๔ ประการ คือ^{๑๐๐}

๑) สัสสมะระ คือ ฉลาดบำรุงพืชพันธุ์ธัญญาหาร รู้จักส่งเสริมการเกษตรกรรมให้อุดมสมบูรณ์

๒) บุริสมะระ คือ ฉลาดบำรุงข้าราชการ ให้กำลังใจเจ้าหน้าที่ข้าราชการผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ส่งเสริมคนดี มีความสามารถ และจัดสวัสดิการที่ดี

^{๑๐๐} ส.ส. (ไทย) ๑๕/๓๕/๑๑๐.

๓) สัมมาปาสะ คือ ผูกประสานปวงประชา ความฉลาดในการแก้ปัญหาสังคม รู้จักผูกน้ำใจประชาชนด้วยการส่งเสริมอาชีพ

๔) วาขเปยยะ คือ ความมีวาจาอันดูดีมีน้ำใจ รู้จักพูดจาปราศรัยยกย่องเชิดชู ชี้แจง แนะนำ รู้จักถามทุกข์สุขของราษฎรทุกชั้น แม้ปราศรัยก็ไพเราะน่าฟัง

๒.๔.๒) สาราณียธรรม ๖

สาราณียธรรม หมายถึง หลักธรรมที่เป็นเหตุให้ระลึกรู้ถึงกันอยู่เสมอ หมายถึง ธรรมที่ทำให้ผู้ประพฤติปฏิบัติต่อกันด้วยไมตรี สงเคราะห์ เอื้อเฟื้อต่อกัน จนทำให้เกิดความรักใคร่สมัครสมาน สามัคคีกลมเกลียวกัน คิดถึงและระลึกถึงกันอยู่เสมอ มี ๖ ประการ คือ^{๑๐๑}

- ๑) เมตตาการุณยธรรม คือ การกระทำต่อกันด้วยเมตตา
- ๒) เมตตาวจีกรรม คือ การแสดงออกถึงความเมตตาปราณีต่อกันทางวาจา
- ๓) เมตตามโนกรรม คือ การตั้งใจปรารถนาดีต่อกันกับเพื่อนร่วมสังคมหมู่คณะ เดียวกัน
- ๔) สาธารณโภคี คือ การเอื้อเฟื้อแบ่งปันต่อกันและกัน
- ๕) สีสสามัญญตา คือ ความเป็นผู้มีศีลหมายถึงความประพฤติเสมอเหมือนกันกับบุคคลอื่น
- ๖) ทิฏฐิสามัญญตา คือ ความเป็นผู้มีทิฏฐิหรือความเห็นเสมอกัน

๒.๔.๓) สิ่งกาลกสูตร

พระสูตรนี้ พระพุทธองค์ได้แสดงแก่สิ่งกาลกมานพ ถึงสิ่งที่พึงกระทำต่อทิศทั้ง ๖ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติต่อบุคคลต่างๆ ที่มีสถานภาพต่างกันในที่นี้จะยกมาแสดงเฉพาะ เกฎภูมิทิศ ทิศเบื้องต่ำ ซึ่งเป็นการปฏิบัติระหว่างนายกับบ่าว ดังมีเนื้อความว่า^{๑๐๒}

ดูกรคฤหบดีบุตร ทาสกรรมกรผู้เป็นทิศเบื้องต่ำ อันนายพึงบำรุงด้วยสถาน ๕ คือ ด้วยจัดการงานให้ทำตามสมควรแก่กำลัง ๑ ด้วยให้อาหารและรางวัล ๑ ด้วยรักษาในคราวเจ็บไข้ ๑ ด้วยแจกของมีรสแปลกประหลาดให้กิน ๑ ด้วยปล่อยในสมัย ๑ ฯ

ดูกรคฤหบดีบุตร ทาสกรรมกรผู้เป็นทิศเบื้องต่ำ อันนายบำรุงด้วยสถาน ๕ เหล่านี้แล้ว ย่อมอนุเคราะห์นายด้วยสถาน ๕ คือ ลูกขึ้นทำงานก่อนนาย ๑ เลิกการทำงานทีหลังนาย ๑ ถือน้ำเอ้าต์ของให้นายให้ ๑ ทำการงานให้ดีขึ้น ๑ นำคุณของนายไปสรรเสริญ ๑ ฯ ดูกรคฤหบดีบุตร

^{๑๐๑} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๓๒๔/๓๒๑.

^{๑๐๒} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๑๔๖/๒๐๓.

ทาสกรรมกรผู้เป็นทศเบื่องต่ำ อันนายบำรุงด้วยสถาน ๕ เหล่านี้แล้วย่อมอนุเคราะห์นายด้วยสถาน ๕ เหล่านี้ ทศเบื่องต่ำนั้น ชื่อว่า อันนายปกปิดให้เกษมสำราญให้ไม่มีภัย ด้วยประการฉะนี้ ๖

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล) ได้กล่าวขยายความในเรื่องทศเบื่องต่ำนี้ไว้ใน “หลักธรรมาภิบาลและประมุขศิลป์” ว่า^{๑๐๓}

“เหฏฐิมทศ” คือทศเบื่องต่ำ เจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาพึงบำรุงบำว คือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยสถาน ๕ คือ

๑) ด้วยการจัดงานให้ตามกำลัง คือ การมอบหมายหน้าที่การงานให้ตามกำลังความรู้สติปัญญา และความสามารถ (Put the right man on the right job) รู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน

๒) ด้วยการให้อาหารและบำเหน็จรางวัล คือ เมื่อทำความดี ก็รู้จักยกย่องชมเชยและสนับสนุน อุดหนุนให้ได้รับบำเหน็จรางวัล เลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งตามสมควรแก่ฐานะ เมื่อทำไม่ดี ก็ให้คำตักเตือน แนะนำสั่งสอน ให้พัฒนาสมรรถภาพให้ดีขึ้น ถ้าไม่ยอมแก้ไขพัฒนาตนให้ดีขึ้น ก็ต้องตำหนิ และมีโทษตามกฎหมายโดยชอบธรรม

๓) ด้วยรักษาพยาบาลในยามที่เจ็บไข้ คือ ต้องรู้จักดูแลสารทุกข์สุกดิบของลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เป็นผู้แล้งน้ำใจ คือ ไม่ปฏิบัติกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทำนอง “ยามดีก็เรียกใช้ ยามไข้กลับไม่รักษา”

๔) ด้วยแจกของมีรสดีแปลก ๆ ให้กิน คือ ให้รู้จักมีน้ำใจแบ่งปันของกินของใช้ดี ๆ ให้ลูกน้อง เพื่อเป็นกำลังใจแก่ลูกน้อง ที่รับใช้สนองงานแก่ตนบ้าง ไม่เอาแต่รับจากลูกน้องแต่ตนเอง กลับมีจิตใจคับแคบเห็นแก่ตัว ไม่รู้จักให้เป็นสินน้ำใจแก่ลูกน้อง

๕) ด้วยปล่อยในสมัย คือ รู้จักให้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ลาพักผ่อนบ้าง ไม่ใช่คอยแต่จะใช้ให้ทำงานโดยไม่เห็นใจ ให้ได้รับการพักผ่อนบ้างส่วนบ้างหรือลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเจ้านายหรือผู้บังคับบัญชาทำนุบำรุงอย่างนี้แล้ว พึงปฏิบัติอนุเคราะห์เจ้านายผู้บังคับบัญชาด้วยสถาน ๕ คือ

๑) ลูกขึ้นทำงานก่อนนาย คือ ให้รับสนองงานผู้บังคับบัญชาด้วยความขยันขันแข็ง ควรมาทำงานก่อนนายหรือผู้บังคับบัญชา อย่างน้อยก็มาให้ทันเวลาทำงาน ไม่มาสายกว่านาย หรือสายกว่าเวลาทำงานปกติ

๒) เลิกการงานทีหลังนาย คือ ทำงานด้วยความขยันขันแข็ง แม้เลิกก็ควรเลิกทีหลังนายหรือผู้บังคับบัญชา อย่างน้อยก็อยู่ทำงานให้เต็มเวลา ไม่หนีกลับก่อนเวลาเลิกงาน

๑๐๓

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล), **หลักธรรมาภิบาล**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๙), หน้า ๑๐๖.

๓) ถือเอาแต่ของที่นายให้ คือ มีความซื่อสัตย์ มีความจงรักภักดี ไม่คดโกงนาย หรือ ผู้บังคับบัญชา ไม่คอร์รัปชั่น ไม่เรียกร้องต้องการโดยไม่เป็นธรรมหรือเกินเหตุ

๔) ทำงานให้ดีขึ้น คือ ต้องรู้จักพัฒนาคุณวุฒิ ความรู้ความสามารถ และ วิสัยทัศน์ในการทำงานให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพสูง

๕) นำคุณของนายไปสรรเสริญ คือ รู้จักนำคุณความดีของเจ้านาย หรือ ผู้บังคับบัญชา ไปยกย่องสรรเสริญตามความเป็นจริงในที่และโอกาสอันสมควร

๒.๔.๔) อปรีหานิยธรรม ๗

อปรีหานิยธรรม คือ หลักธรรมที่ป้องกันความเสื่อม ทำให้การปกครองเป็นไปเพื่อความ เจริญฝ่ายเดียว มี ๗ ประการ ด้วยกัน คือ^{๑๐๔}

- ๑) หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์
- ๒) พร้อมเพรียงกันในการเข้าประชุม
- ๓) ไม่บัญญัติสิ่งที่ไม่ได้บัญญัติไว้
- ๔) การให้ความเคารพยำเกรง นับถือ ให้เกียรติผู้ใหญ่ของบ้านเมือง
- ๕) การให้เกียรติ ค้ำครอง ป้องกันสตรีมิให้ถูกข่มเหงรังแก
- ๖) การให้ความเคารพบูชาสักการะเจดีย์ ปูนียสถาน ปูนียวัตถุ อนุสาวรีย์ ประจำชาติ

๗) การให้การอารักขา บำรุง ค้ำครอง ป้องกัน อันชอบธรรมแก่สมณพราหมณ์ นักบวช ผู้ทรงศีลธรรมอันบริสุทธิ์ ผู้เป็นตัวอย่างที่ดีทางศีลธรรม

ผู้นำตามแนวพระพุทธศาสนา เป็นลักษณะของผู้นำที่ดี เป็นผู้นำที่มีธรรมในตนเอง คือ เป็นผู้มีธรรมเป็นเครื่องชี้แนะในการปกครองและการบริหาร รัฐ ประเทศ องค์กรหรือหมู่คณะ ให้เป็นไปด้วยดี และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ธรรมจึงเป็นเครื่องเสริมสร้าง คุณสมบัติของผู้นำให้มีภาวะผู้นำสูง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรม ขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยดีเห็นได้ว่าผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้นั้น ต้องเป็นผู้ที่รู้จัก บทบาทและหน้าที่ของตนที่ต้องรับผิดชอบ ในองค์กร ในด้านหน้าที่หลัก และความรับผิดชอบ ตามตำแหน่งในองค์กรตามหลักการบริหาร และยังต้องรู้จักหน้าที่รอง คือ การเป็นบุคคลตัวอย่าง ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนกลุ่มที่ช่วยเหลือสมาชิกในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับกลุ่ม เพื่อสร้าง สัมพันธภาพและประสานงานภายในกลุ่มให้มีความสามัคคี เพื่อให้งานต่าง ๆ สำเร็จบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจึงควรเป็นผู้ที่มีทั้งธรรมและความรู้ เพื่อสร้างศรัทธาที่ดีให้เกิดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสัญลักษณ์

^{๑๐๔} ที่.ม. (ไทย) ๑๑/๓๔/๗๘ - ๘๐.

แบบอย่างที่ดีขององค์กร ผู้นำจึงควรศึกษาหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับผู้นำ และนำไปประยุกต์ใช้ให้ถูกต้องอย่างเหมาะสมกับองค์กรหรือสังคมที่ตนนำหรือปกครองอยู่ และจะเป็นผู้นำที่ดีที่พึงประสงค์ คือ มีทั้งความรู้ดี ความสามารถดี และความประพฤติดี อันเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับผู้นำในยุคปัจจุบันที่ต้องการผู้นำที่มีธรรม มีวิสัยทัศน์ และรู้จักวิธีการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรดำเนินกิจกรรมขององค์กร หน่วยงานหรือสังคม ตลอดจนถึงประเทศชาติให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรนั้น ๆ ไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองได้อย่างมั่นคง

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลจัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ซึ่งได้บัญญัติถึงหลักเกณฑ์ในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลไว้ในมาตรา ๔๐ ว่า สภาตำบลที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมามาติดต่อกัน ๓ ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ ๑๕๐,๐๐๐ บาทหรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยของสภาตำบลที่ได้มีประกาศของกระทรวงมหาดไทย กำหนดไว้ สามารถจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยมีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

ในปัจจุบัน โครงสร้าง อำนาจหน้าที่และรายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๔๒ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

๑. ฝ่ายการเมือง

๑.๑ สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละ ๒ คน ซึ่งเลือกตั้งโดยราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในแต่ละหมู่บ้านในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น แต่ถ้าหากในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลใดมีเพียง ๑ หมู่บ้าน ก็ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๒ คน และในกรณีที่มีเพียง ๒ หมู่บ้าน ก็ให้มีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวนหมู่บ้านละ ๓ คน อายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลกำหนดคราวละ ๔ ปีนับแต่วันเลือกตั้ง มีอำนาจหน้าที่ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาและให้ความเห็นชอบข้อบัญญัติตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีและเพิ่มเติม ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบล กฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ

๑.๒ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งอาจแต่งตั้งรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ไม่เกิน ๒ คน และเลขานุการจำนวน ๑ คน โดยมีอำนาจหน้าที่ คือ บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามข้อบัญญัติและแผนพัฒนาตำบล และรับผิดชอบ

การบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จัดทำแผนพัฒนาตำบล งบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือเพิ่มเติม เพื่อเสนอให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วขออนุมัติต่อนายอำเภอ รายงานผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบลทราบอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย

๒. ฝ่ายประจำ ซึ่งมีพนักงานส่วนตำบลมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาล หรือคณะผู้บริหารและดูแลให้มีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบและข้อกฎหมาย โดยฝ่ายประจำได้กำหนดให้มีส่วนราชการต่าง ๆ คือ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ส่วนการคลัง ส่วนโยธา และส่วนราชการที่มีความจำเป็น

อำนาจหน้าที่หลักของผู้นำบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๕ พ.ศ.๒๕๔๖) มาตรา ๕๙ ระบุไว้ ๖ ประการ คือ (๑) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์กรท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารองค์กรท้องถิ่น ข้อบัญญัติระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ (๒) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๓) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลขาธิการนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (๔) วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์กรบริหารองค์กรปกครองท้องถิ่น เป็นไปด้วยความเรียบร้อย (๕) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ และกฎหมายอื่น

มาตรา ๖๖ องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

มาตรา ๖๗ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- ๑) จัดให้มีและบำรุงรักษาทางน้ำและทางบก
- ๒) รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- ๓) ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
- ๔) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- ๕) ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- ๖) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
- ๗) คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๘) บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

๙) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมายโดยจัดสรรงบประมาณ หรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

มาตรา ๖๘ ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบลอาจทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

- ๑) ให้มีน้ำเพื่ออุปโภค บริโภคและการเกษตร
- ๒) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- ๓) ให้มีและบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
- ๔) ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจและสวนสาธารณะ
- ๕) ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
- ๖) ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
- ๗) บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
- ๘) การคุ้มครองดูแลและรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
- ๙) หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
- ๑๐) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
- ๑๑) กิจการเกี่ยวกับการพาณิชย์
- ๑๒) การท่องเที่ยว
- ๑๓) การผังเมือง

องค์การบริหารส่วนตำบลยังมีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ดังนี้

- ๑) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- ๒) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ
- ๓) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
- ๔) การสาธารณสุขูปโภคและการก่อสร้างอื่นๆ
- ๕) การสาธารณสุขการ
- ๖) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- ๗) การพาณิชย์และการส่งเสริมการลงทุน
- ๘) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- ๙) การจัดการศึกษา

- ผู้ด้อยโอกาส
- ของท้องถิ่น
- ๑๐) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิต เด็ก สตรี คนชรา และ
 - ๑๑) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดี
 - ๑๒) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
 - ๑๓) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
 - ๑๔) การส่งเสริมกีฬา
 - ๑๕) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาคและสิทธิเสรีภาพของประชาชน
 - ๑๖) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
 - ๑๗) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
 - ๑๘) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูลและน้ำเสีย
 - ๑๙) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล
 - ๒๐) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
 - ๒๑) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
 - ๒๒) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
 - ๒๓) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย การอนามัย โรงมหรสพ และสาธารณสุขสถานอื่นๆ
 - ๒๔) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - ๒๕) การผังเมือง
 - ๒๖) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
 - ๒๗) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
 - ๒๘) การควบคุมอาคาร
 - ๒๙) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 - ๓๐) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
 - ๓๑) กิจการใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด^{๑๐๕}

^{๑๐๕} พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖.

สรุปได้ว่าการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ยังมีบทบาทอีกมากมาย ที่ผู้นำองค์กรจะต้องปฏิบัติงานออกมาอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อการทำงานในฐานะต้นแบบแห่งความสำเร็จ ซึ่งได้มีนักวิชาการได้แบ่งผู้นำแห่งการบริหารได้แบ่งไว้ ๙ ประการ คือ ๑) เข้าใจในบริบทและสภาพการเปลี่ยนแปลง ๒) รู้จักการครองตนที่เหมาะสม ๓) สามารถสร้างทีมงานได้ ๔) มีความเป็นผู้นำขององค์การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงประสานงานข้ามหน่วยงานและสร้างเครือข่ายในการทำงานได้ ๕) มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล คิดนอกกรอบและสามารถสื่อสารทำความเข้าใจให้เกิดการยอมรับได้ทั้งอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ๖) มีทักษะทางการเมือง ๗) มีคุณธรรมจริยธรรม ๘) เข้าใจในขั้นตอน/กระบวนการนโยบายผลักดันได้และ ๙) สามารถบูรณาการอย่างเป็นระบบเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายอันพึงประสงค์เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน^{๑๐๖}

๒.๔ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กรแล้ว ผู้บริหารยังต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรในองค์กรด้วยภาวะผู้นำนั้นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในการที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องให้ความมั่นใจ เพื่อการยอมรับของคนในองค์กร อันจะนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจระหว่างกัน ผู้นำจะต้องมุ่งเน้นเรื่องของการสื่อสารความให้มีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การสื่อสารที่ดีนั้นถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งในการสร้างพันธสัญญา (Commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน (cooperation) ในที่สุด”^{๑๐๗}

ในการบริหารองค์กรของผู้บริหาร ย่อมต้องเผชิญความรุนแรงและความรวดเร็วทั้งกระแสของการแข่งขัน และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังนั้น จึงต้องอาศัยศักยภาพของตนเองและของทีมงานร่วมกัน รวมถึงความมีระบบที่ต้องดำเนินไปให้เกิดสิ่งที่ถูกต้องตลอดเวลา ความสำเร็จจึงจะเกิดขึ้นได้ โดยระบบที่ถูกต้องของแต่ละองค์กรนั้น ก็จะอยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ (vision) คือ ต้องการจะเป็นอะไร และตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม (value) คือ จะไปให้ถึงจุดนั้นโดยยึดอะไรเป็นหลัก ซึ่งถือว่าองค์ประกอบทั้ง ๓ นี้เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร การมีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนตั้งแต่แรก จะสามารถประเมินผลได้ว่าผลในการดำเนินงานนั้น

^{๑๐๖} ทิพาวิดี เมฆสุวรรณ, ผู้นำกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.opdc.go.th/uploads/files/Change%20Management_Khunying.ppt. [๒๐ เมษายน ๒๕๕๙].

^{๑๐๗} ประพนธ์ ฝาสุกยัต, ทางเลือกทางรอด, (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เออาร์ อินฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชั่น. ๒๕๕๑), หน้า ๙๑.

บรรลุประสิทธิผล (effectiveness) หรือไม่ ซึ่งเป็นกรอบความคิดใหม่ในการประเมินผล ที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงมากกว่าที่จะมุ่งแต่ประสิทธิภาพ (efficiency) เป็นหลักอย่างเดียว ซึ่งหมายถึงความสามารถในการสร้างผลผลิตโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด ซึ่งจะเป็นการเปรียบเทียบสิ่งที่ได้ (output) กับปัจจัยนำเข้า (input) เป็นหลัก แต่ส่วนคำว่าประสิทธิผลนั้นจะมองเน้นไปที่ว่าสิ่งที่ทำนั้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

ผู้บริหารนอกจากจะต้องตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำ นั้นถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารอยู่กลางการประกนภัยในการที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ องค์การบริหารส่วนตำบล คือ องค์กรที่ต้องดำเนินการให้เกิดประโยชน์ และสันติสุขแก่ประชาชนในท้องถิ่น

ดังนั้น ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ เพื่อการยอมรับของคนในองค์กรและของประชาชนในท้องถิ่น การที่จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ หรือเป็นผู้นำที่จะประสบความสำเร็จนั้นควรจะต้องมีความสามารถเชิงการบริหาร ๓ ปัจจัย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันได้แก่ การบริหารตนเอง การบริหารคน และการบริหารงาน โดยเฉพาะในเรื่องการบริหารตน เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีและสามารถสร้างภาวะผู้นำพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้อย่างสง่างาม^{๑๐๘}

๑) นายกองค์การบริหารส่วนตำบล^{๑๐๙}

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแต่งตั้งผู้ช่วยดำเนินการได้ โดยสามารถแต่งตั้งบุคคลที่ไม่ใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ๒ คน และเป็นเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ๑ คน

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีวาระการดำรงตำแหน่ง ๔ ปี และสามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน ๒ วาระไม่ได้ จะดำรงตำแหน่งได้อีกครั้งเมื่อพ้นระยะเวลา ๔ ปีนับแต่วันที่พ้นจากตำแหน่ง แม้ดำรงตำแหน่งไม่ครบระยะเวลา ๔ ปีก็ให้นับเป็น ๑ วาระ

^{๑๐๘} ปรัชญา ชุมนานเสียว. การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรด้วย E.Q. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://joomlas.ru.ac.th/km/hrd/job/Jounal/1/10_Pachyar.pdf. [๒๖ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

^{๑๐๙} โกวิท พวงงาม.นายกองค์การบริหารส่วนตำบล.[ออนไลน์].แหล่งที่มา : <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php> [๒๖ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

ผู้ที่สมควรได้รับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

๑. มีอายุไม่ต่ำกว่า ๓๑ ปีบริบูรณ์ในวันเลือกตั้ง
๒. จบการศึกษาไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่า หรือเคยเป็นสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น นักบริหารท้องถิ่น หรือสมาชิกรัฐสภา
๓. ไม่เป็นผู้มีพฤติกรรมในทางทุจริตหรือพ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่นหรือเลขานุการ หรือที่ปรึกษาของผู้บริหารท้องถิ่น เพราะเหตุที่ไม่มีส่วนได้เสียไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญา หรือกิจการที่กระทำกับองค์กรปกครองท้องถิ่นยังไม่ถึง ๕ ปี นับถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้^{๑๑๐}

๑. ก่อนเข้ารับหน้าที่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องแถลงนโยบาย ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลโดยไม่มีการลงมติ หากไม่สามารถดำเนินการได้ให้ทำเป็นหนังสือแจ้งต่อสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคน และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประจำทุกปี

๒. อำนาจหน้าที่ ตามมาตรา ๓๕/๕ พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดไว้ดังนี้

๒.๑ กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อบัญญัติ และนโยบาย

๒.๒ สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

๒.๓ แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

๒.๔ วางระเบียบเพื่อให้งานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

๒.๕ รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล

๒.๖ ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ และกฎหมายอื่น

^{๑๑๐} พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖.

๓. ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ตามกฎหมายและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล

๔. นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้ที่นายองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย มีสิทธิเข้าประชุมสภา และมีสิทธิแถลงข้อเท็จจริง ตลอดจนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนต่อที่ประชุม แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

๕. กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งประธานและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสภาองค์การบริหารส่วนตำบลถูกยุบ หากมีกรณีที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วน ซึ่งปล่อยให้เนิ่นช้าไปจะกระทบต่อประโยชน์สำคัญของราชการหรือราษฎร นายกองค์การบริหารส่วนตำบล จะดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่จำเป็นก็ได้

ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้แทนขององค์การบริหารส่วนตำบล และเมื่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลตามลำดับที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งไว้ เป็นผู้รักษาราชการแทน นอกจากนั้น นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถมอบอำนาจในการสั่ง อนุญาต อนุมัติ ให้รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หรือหัวหน้าส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติราชการแทนได้

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

๑. ถึงคราวออกตามวาระ
๒. ตาย
๓. ลาออกโดยยื่นหนังสือลาออกต่อนายอำเภอ
๔. ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด
๕. กระทำการฝ่าฝืนมาตรา ๖๔/๒ ของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๕) พ.ศ.๒๕๔๖ คือ

๕.๑ ดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่อื่นใดในส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือ รัฐวิสาหกิจ เว้นแต่ตำแหน่งที่ดำรงตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

๕.๒ รับเงินหรือประโยชน์ใด ๆ เป็นพิเศษจากส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ นอกเหนือไปจากที่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ ปฏิบัติกับบุคคล ในธุรกิจการงานตามปกติ

๕.๓ เป็นผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นคู่สัญญาหรือในกิจการที่กระทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น หรือที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะกระทำ

บทบัญญัติมาตรานี้ มิให้ใช้บังคับกับกรณีที่บุคคลดังกล่าวตามวรรคหนึ่งได้รับเบี้ยหวัด บำเหน็จบำนาญ หรือเงินปีพระบรมวงศานุวงศ์ หรือเงินอื่นใดในลักษณะเดียวกัน และมิให้ใช้บังคับกับกรณีที่บุคคลดังกล่าวตามวรรคหนึ่งรับเงินตอบแทนค่าเบี้ยประชุมหรือเงินอื่นใดเนื่องจากการดำรงตำแหน่งกรรมการของรัฐสภา สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา สภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสภาท้องถิ่นอื่น หรือกรรมการที่มีกฎหมายบัญญัติให้เป็นโดยตำแหน่ง

๖.ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่งตามมาตรา ๘๗/๑ วรรค ๕ หรือมาตรา ๙๒

๖.๑ การพ้นจากตำแหน่งตามมาตรา ๘๗/๑ วรรคห้า คือการที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ยอมนำร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ซึ่งปรับปรุงแก้ไขโดยคณะกรรมการ ซึ่งตั้งโดยนายอำเภอเพื่อพิจารณาหาข้อยุติความขัดแย้งจากกรณีที่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่รับหลักการหรือไม่เห็นชอบกับร่างข้อบัญญัติงบประมาณที่เสนอโดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในครั้งแรก เสนอต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อพิจารณาใหม่ภายใน ๗ วัน นับแต่ได้รับร่างข้อบัญญัติจากนายอำเภอ กรณีนี้ให้นายอำเภอรายงานต่อผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อสั่งให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่ง

๖.๒ การพ้นจากตำแหน่งตามมาตรา ๙๒ คือ นายอำเภอสอบสวนแล้วปรากฏว่ากระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของประชาชน หรือ ละเลยไม่ปฏิบัติตาม หรือ ปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่จริง กรณีนี้ นายอำเภอสามารถเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่งได้

๗. ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

๘. ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวนไม่น้อยกว่า ๓ ใน ๔ ของจำนวนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่มาลงคะแนนเห็นว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถดำรงตำแหน่งต่อไป ตามกฎหมายว่าด้วยการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

๒.๕ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ในครั้งนี้ ได้กำหนดพื้นที่วิจัย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดพิษณุโลก โดยมีข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ดังนี้

จังหวัดพิษณุโลก เป็นจังหวัดอยู่ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ห่างจากกรุงเทพฯ ประมาณ ๓๗๗ กิโลเมตร โดยทางรถยนต์ มีเนื้อที่ ๑๐,๘๑๕.๘ ตารางกิโลเมตร (๖,๗๕๙,๙๐๙ ไร่) หรือร้อยละ ๖.๓๗ ของพื้นที่ภาคเหนือ และร้อยละ ๒.๑ ของพื้นที่ทั้งประเทศ จังหวัดพิษณุโลก ได้แบ่งเขตการปกครองออกเป็น ๙ อำเภอ โดยมีจำนวนองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๗๖ แห่ง บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๒,๕๑๗ คน^{๑๑๑} ดังตารางที่ ๒.๑๖

ตารางที่ ๒.๑๖ จำนวนบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

ที่	อำเภอ	องค์การบริหารส่วนตำบล	พนักงานส่วนท้องถิ่น	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง	รวม
๑	เมืองพิษณุโลก	จ้างาม	๑๒	๐	๑๔	๒๖
๒	เมืองพิษณุโลก	จอมทอง	๑๕	๒	๖	๒๓
๓	เมืองพิษณุโลก	ดอนทอง	๑๘	๐	๒๐	๓๘
๔	เมืองพิษณุโลก	ท่าโพธิ์	๓๘	๑	๕๐	๘๙
๕	เมืองพิษณุโลก	บ้านกร่าง	๑๘	๐	๓๗	๕๕
๖	เมืองพิษณุโลก	บ้านป่า	๑๔	๑	๘	๒๓
๗	เมืองพิษณุโลก	บึงพระ	๓๒	๐	๔๒	๗๔
๘	เมืองพิษณุโลก	ปากโทก	๔	๑	๓	๘
๙	เมืองพิษณุโลก	ไผ่ขอดอน	๙	๑	๑๔	๒๔
๑๐	เมืองพิษณุโลก	มะขามสูง	๑๕	๓	๑๔	๓๒
๑๑	เมืองพิษณุโลก	วังน้ำคู้	๑๓	๒	๖	๒๑
๑๒	เมืองพิษณุโลก	วัดจันทร์	๒๔	๐	๓๕	๕๙
๑๓	เมืองพิษณุโลก	วัดพริก	๑๕	๒	๑๐	๒๗
๑๔	เมืองพิษณุโลก	สมอแข	๓๑	๐	๔๘	๗๙
	รวม		๒๕๘	๑๓	๓๐๗	๕๗๘
๑๕	นครไทย	นครชุม	๑๒	๐	๑๒	๒๔
๑๖	นครไทย	นาบัว	๑๓	๑	๑๐	๒๔
๑๗	นครไทย	น้ำกุ่ม	๗	๐	๙	๑๖
๑๘	นครไทย	เนินเพิ่ม	๒๑	๐	๑๔	๓๕

^{๑๑๑} จำนวนพนักงานลูกจ้างของ อบท. พิษณุโลก : ระบบข้อมูลบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น , [ออนไลน์] , แหล่งที่มา : Saranluck Ongwan <riffcake_๒@hotmail.co.th>. (๘ มีนาคม ๒๕๖๐).

ตารางที่ ๒.๑๖ จำนวนบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก (ต่อ)

ที่	อำเภอ	องค์การบริหาร ส่วนตำบล	พนักงาน ส่วนท้องถิ่น	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้าง	รวม
๑๙	นครไทย	บ่อโพธิ์	๑๒	๐	๒๓	๓๕
๒๐	นครไทย	บ้านพร้าว	๑๑	๐	๑๓	๒๔
๒๑	นครไทย	ยางโกลน	๑๓	๐	๓	๑๖
๒๒	นครไทย	หนองกะท้าว	๑๖	๑	๒๔	๔๑
๒๓	นครไทย	ห้วยเหี้ย	๑๑	๐	๑๐	๒๑
		รวม	๑๑๖	๒	๑๑๘	๒๓๖
๒๔	ชาติตระการ	ชาติตระการ	๑๒	๑	๑๔	๒๗
๒๕	ชาติตระการ	ท่าสะแก	๑๐	๐	๒๑	๓๑
๒๖	ชาติตระการ	บ่อภาค	๑๐	๐	๒๒	๓๒
๒๗	ชาติตระการ	บ้านดง	๑๒	๐	๒๕	๓๗
๒๘	ชาติตระการ	ป่าแดง	๘	๑	๑๔	๒๓
๒๙	ชาติตระการ	สวนเมี่ยง	๙	๐	๑๙	๒๘
		รวม	๖๑	๒	๑๑๕	๑๗๘
๓๐	บางระกำ	คุยม่วง	๒๐	๐	๓๑	๕๑
๓๑	บางระกำ	ชุมแสงสงคราม	๒๑	๔	๔๔	๖๙
๓๒	บางระกำ	ทำนงงาม	๑๖	๒	๑๐	๒๘
๓๓	บางระกำ	นิคมพัฒนา	๑๕	๐	๒๘	๔๓
๓๔	บางระกำ	บ่อทอง	๑๒	๑	๘	๒๑
๓๕	บางระกำ	บึงกอก	๑๗	๑	๔๒	๖๐
๓๖	บางระกำ	วังอิทก	๑๑	๓	๘	๒๒
๓๗	บางระกำ	หนองกุลา	๒๓	๑	๒๑	๔๕
		รวม	๑๓๕	๑๒	๑๙๒	๓๓๙
๓๘	บางกระทุ่ม	โคกสลุด	๑๓	๑	๔	๑๘
๓๙	บางกระทุ่ม	ท่าตาล	๑๓	๓	๗	๒๓
๔๐	บางกระทุ่ม	นครป่าหมาก	๑๐	๐	๑๖	๒๖
๔๑	บางกระทุ่ม	บ้านไร่	๑๐	๐	๑๔	๒๔
๔๒	บางกระทุ่ม	ไผ่ล้อม	๑๑	๐	๗	๑๘
		รวม	๕๗	๔	๔๘	๑๐๙

ตารางที่ ๒.๑๖ จำนวนบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก (ต่อ)

ที่	อำเภอ	องค์การบริหาร ส่วนตำบล	พนักงาน ส่วนท้องถิ่น	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน จ้าง	รวม
๔๓	พรหมพิราม	ท่าช้าง	๑๖	๔	๑๗	๓๗
๔๔	พรหมพิราม	พรหมพิราม	๑๗	๑	๔๑	๕๙
๔๕	พรหมพิราม	มะต๋อง	๑๔	๒	๒๔	๔๐
๔๖	พรหมพิราม	มะตูม	๑๑	๐	๔	๑๕
๔๗	พรหมพิราม	วงษ์อ่อง	๑๓	๘	๒๒	๔๓
๔๘	พรหมพิราม	วังวน	๑๑	๐	๑๖	๒๗
๔๙	พรหมพิราม	ศรีภิรมย์	๑๗	๔	๕๒	๗๓
๕๐	พรหมพิราม	หนองแขม	๑๑	๑	๒๑	๓๓
๕๑	พรหมพิราม	หอกกลอง	๑๔	๑	๑๓	๒๘
๕๒	พรหมพิราม	ดงประคำ	๑๓	๑	๒๐	๓๔
๕๓	พรหมพิราม	ตลุกเทียม	๑๓	๑	๑๔	๒๘
๕๔	พรหมพิราม	ทับยายเชียง	๑๓	๒	๑๐	๒๕
	รวม		๑๖๓	๒๕	๒๕๔	๔๔๒
๕๕	วัดโบสถ์	คันช้าง	๘	๐	๑๓	๒๑
๕๖	วัดโบสถ์	ท้อแท้	๑๓	๓	๘	๒๔
๕๗	วัดโบสถ์	ท่างาม	๑๒	๒	๑๒	๒๖
๕๘	วัดโบสถ์	บ้านยาง	๑๔	๑	๑๐	๒๕
๕๙	วัดโบสถ์	วัดโบสถ์	๑๒	๑	๑๔	๒๗
๖๐	วัดโบสถ์	หินลาด	๑๑	๐	๑๗	๒๘
	รวม		๗๐	๗	๗๔	๑๕๑
๖๑	วังทอง	แม่ระกา	๔	๐	๐	๔
๖๒	วังทอง	บ้านกลาง	๑๕	๐	๒๓	๓๘
๖๓	วังทอง	แก่งโสภา	๒๐	๐	๓๑	๕๑
๖๔	วังทอง	ชัยนาม	๒๐	๐	๑๖	๓๖
๖๕	วังทอง	วังทอง	๑๗	๑	๒๕	๔๓
๖๖	วังทอง	วังนกแอ่น	๒๐	๐	๒๓	๔๓
๖๗	วังทอง	หนองพระ	๑๒	๐	๒๕	๓๗
๖๘	วังทอง	วังพิกูล	-	-	-	-
๖๙	วังทอง	ดินทอง	๑๖	๐	๑๔	๓๐
๗๐	วังทอง	พันชาลี	๑๕	๐	๑๙	๓๔
๗๑	วังทอง	ท่าหมื่นราม	๑๒	๐	๑๖	๒๘
	รวม		๑๕๑	๑	๑๙๒	๓๔๔

ตารางที่ ๒.๑๖ จำนวนบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก (ต่อ)

ที่	อำเภอ	องค์การบริหารส่วนตำบล	พนักงานส่วนท้องถิ่น	ลูกจ้างประจำ	พนักงานจ้าง	รวม
๗๒	เนินมะปราง	ชมพู	๑๓	๓	๑๘	๓๔
๗๓	เนินมะปราง	เนินมะปราง	๙	๑	๘	๑๘
๗๔	เนินมะปราง	บ้านน้อยชุมชีเหล็ก	๙	๐	๑๙	๒๘
๗๕	เนินมะปราง	วังโพรง	๑๑	๐	๒๖	๓๗
๗๖	เนินมะปราง	วังยาง	๙	๐	๑๔	๒๓
	รวม		๕๑	๔	๘๕	๑๔๐
	รวมสุทธิ		๑,๐๖๒	๗๐	๑,๓๘๕	๒,๕๑๗

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบล มี สภาองค์การบริหารส่วนตำบล อยู่ในระดับสูงสุด เป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับดูแลกรรมการบริหาร ของ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล และมีพนักงานประจำที่เป็นข้าราชการส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ทำงานประจำวันโดยมีปลัดและรองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหัวหน้างานบริหาร ภายในองค์กร มีการแบ่งออกเป็นหน่วยงานต่างๆ ได้เท่าที่จำเป็น ตามภาระหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่ง เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่ที่รับผิดชอบอยู่ เช่น

- ๑) สำนักงานปลัด
- ๒) กองคลัง
- ๓) กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- ๔) กองช่าง

สภาองค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีฐานะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีโครงสร้างเป็นไปตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ โดยโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลซึ่งมาจากการเลือกตั้ง หมู่บ้านละ ๒ คน ในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลใดมี ๑ หมู่บ้าน ให้หมู่บ้านนั้นเลือกสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน ๒ คน และในกรณีที่องค์การบริหารส่วนตำบลใดมี ๒ หมู่บ้าน ให้องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นมีสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหมู่บ้านละ ๓ คน

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลให้มีวาระ ๔ ปี นับแต่วันเลือกตั้ง และสมาชิกภาพของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสิ้นสุดลงเมื่อ

(๑) ถึงคราวออกตามอายุของสภาองค์การบริหารส่วนตำบลหรือเมื่อมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

(๒) ตาย

(๓) ลาออก

(๔) เป็นผู้ได้เสียในทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาจ้างองค์การบริหารส่วนตำบลที่ตนดำรงตำแหน่ง หรือในกิจการที่กระทำให้องค์การบริหารส่วนตำบล

(๕) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามเกี่ยวกับคุณสมบัติผู้มีสิทธิสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

(๖) ไม่ได้อยู่ประจำในหมู่บ้านที่ตนได้รับเลือกตั้งตั้งเป็นระยะเวลาติดต่อกันเกิน ๖ เดือน

(๗) ขาดประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบลติดต่อกัน ๓ ครั้ง โดยไม่มีเหตุผลที่สมควร

(๘) สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีมติให้พ้นจากตำแหน่ง เนื่องจากมีพฤติกรรมที่เสื่อมเสียหรือก่อความไม่สงบเรียบร้อยแก่องค์การบริหารส่วนตำบลหรือทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเสื่อมเสีย

(๙) ราษฎรในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลได้ลงคะแนนเสียงให้พ้นจากตำแหน่ง

สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ให้มีประธานสภาและรองประธานสภา ๑ คน ซึ่งเลือกจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วให้นายอำเภอแต่งตั้งประธานและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลตามมติของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยที่ประธานและรองประธานสภาดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภาหรือมีการยุบสภาองค์การบริหารส่วนตำบล (มาตรา ๔๙)

สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ (มาตรา ๕๐) ดังต่อไปนี้

(๑) ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาตำบลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

(๒) พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

(๓) ควบคุมการปฏิบัติงานของคณะผู้บริหารให้เป็นไปตามนโยบายและแผนพัฒนาตำบลตาม (๑) และกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

(๔) เลือกประธานสภา รองประธานสภา และเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

(๕) รับทราบนโยบายของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลก่อนนายกองค์การบริหารส่วนตำบลเข้ารับหน้าที่ และรับทราบรายงานแสดงผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้แถลงไว้ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประจำทุกปี

(๖) ในที่ประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีสิทธิตั้งกระทู้ถามต่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลหรือรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลอันเกี่ยวกับงานในหน้าที่ได้

(๗) สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการเสนอบัญญัติขอเปิดอภิปรายทั่วไป เพื่อให้นายกรัฐมนตรีบริหารส่วนตำบลแถลงข้อเท็จจริงหรือแสดงความคิดเห็นในปัญหาเกี่ยวกับการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลโดยไม่มีการลงมติได้

(๘) สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจในการเลือกปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลคนใดคนหนึ่งเป็นเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบล

ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ดำเนินการประชุม และดำเนินการอื่น ๆ เพื่อให้เป็นไปตามข้อบังคับการประชุมที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ขณะที่รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ช่วยประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติงาน ตามที่ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมายให้ทำ ในกรณีที่ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถปฏิบัติงานได้ ให้รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลปฏิบัติงานแทน ในการดำเนินการประชุม ให้ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้เรียกประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ตามสมัยประชุมและเป็นผู้เปิดหรือปิดการประชุม หากว่าไม่มีประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลไม่เรียกประชุม ให้นายอำเภอเป็นผู้เรียกประชุมพร้อมทั้งเป็นผู้เปิดหรือปิดการประชุม

เมื่อตำแหน่งประธานหรือรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลว่างลงเพราะเหตุอื่น ได้นอกจากครบวาระ ให้มีการเลือกประธานหรือรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลแทน ตำแหน่งที่ว่างภายใน ๑๕ วันนับแต่วันที่ตำแหน่งนั้นว่างลง และให้ผู้ซึ่งได้รับเลือกแทนนั้น อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน (มาตรา ๕๑) เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมาจากสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้รับเลือกตั้งจากสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบลจะดำรงตำแหน่งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ได้ โดยที่เลขานุการสภาองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการ การจัดการประชุม และงานที่สภาองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย

สมัยประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล นายอำเภอต้องกำหนดให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ดำเนินการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ครั้งแรกภายใน ๑๕ วัน นับแต่วันประกาศผลการเลือกตั้ง และให้ที่ประชุมเลือกประธานสภา ๑ คน และรองประธานสภา ๑ คน ซึ่งประธานสภาและรองประธานสภานี้จะดำรงตำแหน่งจนครบวาระ

ในกรณีที่สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่สามารถจัดให้มีการประชุมครั้งแรกได้ภายใน ๑๕ วันดังกล่าว หรือมีการประชุมแต่ไม่อาจเลือกประธานสภาได้ นายอำเภออาจเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดให้มีคำสั่งยุบสภา องค์การบริหารส่วนตำบล

ในปีหนึ่งให้สภา องค์การบริหารส่วนตำบล มีสมัยประชุมสามัญ ๒ สมัย หรือมากกว่า ๒ สมัย แต่ไม่เกิน ๔ สมัย สมัยหนึ่ง ๆ ไม่เกิน ๑๕ วัน แต่อาจขยายได้อีกโดยขออนุญาตนายอำเภอ วันเริ่มสมัยประชุมสามัญประจำปีให้สภาองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นผู้กำหนด

นอกจากสมัยประชุมสามัญแล้ว เมื่อเห็นว่ามีคามจำเป็น ประธานสภา นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหรือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวนไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกสภาที่มีอยู่ อาจนำคำร้องยื่นต่อนายอำเภอขอเปิดประชุมวิสามัญได้

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถแต่งตั้งผู้ช่วยดำเนินการได้ โดยสามารถแต่งตั้งบุคคลที่ไม่ใช่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ๒ คน และเป็นเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ ๑ คน

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมีวาระการดำรงตำแหน่ง ๔ ปี และสามารถดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกิน ๒ วาระไม่ได้ จะดำรงตำแหน่งได้อีกครั้งเมื่อพ้นระยะเวลา ๔ ปีนับแต่วันที่พ้นจากตำแหน่ง แม้ดำรงตำแหน่งไม่ครบระยะเวลา ๔ ปีก็ให้นับเป็น ๑ วาระ

ผู้ที่จะมีสิทธิรับเลือกตั้งเป็นนายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังนี้

๑) มีอายุไม่ต่ำกว่า ๓๐ ปีบริบูรณ์ในวันเลือกตั้ง

๒) จบการศึกษาไม่ต่ำกว่า มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่า หรือเคยเป็นสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น นักบริหารท้องถิ่น หรือสมาชิกรัฐสภา

๓) ไม่เป็นผู้มีพฤติกรรมในทางทุจริตหรือพ้นจากตำแหน่งสมาชิกสภาตำบล สมาชิกสภาท้องถิ่น คณะผู้บริหารท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น รองผู้บริหารท้องถิ่น หรือเลขานุการหรือที่ปรึกษาของผู้บริหารท้องถิ่น เพราะเหตุที่ไม่มีส่วนได้เสียไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญา หรือกิจการที่กระทำกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ถึง ๕ ปี นับถึงวันรับสมัครเลือกตั้ง

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจหน้าที่ (มาตรา ๕๙) ดังต่อไปนี้

๑) ก่อนเข้ารับหน้าที่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลต้องแถลงนโยบายต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลโดยไม่มีการลงมติ หากไม่สามารถดำเนินการได้ให้ทำเป็นหนังสือแจ้งต่อสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคน และจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นประจำทุกปี (มาตรา ๕๘/๕)

๒) อำนาจหน้าที่ ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ (มาตรา ๕๙) กำหนดไว้ดังนี้

(๑) กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

(๒) สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

(๓) แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

(๔) วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(๕) รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น

๓) ควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลตามกฎหมายและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและลูกจ้างองค์การบริหารส่วนตำบล

๔) นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้ที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย มีสิทธิเข้าประชุมสภา และมีสิทธิแถลงข้อเท็จจริง ตลอดจนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนต่อที่ประชุม แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

๕) กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งประธานและรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสภาองค์การบริหารส่วนตำบลถูกยุบ หากมีกรณีที่สำคัญและจำเป็นเร่งด่วนซึ่งปล่อยให้เนิ่นช้าไปจะกระทบต่อประโยชน์สำคัญของราชการหรือราษฎร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลจะดำเนินการไปพลางก่อนเท่าที่จำเป็นก็ได้

ในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้แทนขององค์การบริหารส่วนตำบล และเมื่อนายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลตามลำดับที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแต่งตั้งไว้เป็นผู้รักษาราชการแทน นอกจากนี้ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถมอบอำนาจในการสั่งอนุญาต อนุมัติ ให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หรือหัวหน้าส่วนราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล ปฏิบัติราชการแทนได้

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- ๑) ถึงคราวออกตามวาระ
- ๒) ตาย
- ๓) ลาออกโดยยื่นหนังสือลาออกต่อนายอำเภอ
- ๔) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด
- ๕) กระทำการฝ่าฝืนมาตรา ๖๔/๒ ของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖ คือ

(๑) ดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่อื่นใดในส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ เว้นแต่ตำแหน่งที่ดำรงตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

(๒) รับเงินหรือประโยชน์ใด ๆ เป็นพิเศษจากส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ นอกเหนือไปจากที่ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ ปฏิบัติกับบุคคลในธุรกิจการงานตามปกติ

(๓) เป็นผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นเป็นคู่สัญญาหรือในกิจการที่กระทำให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้น หรือที่องค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะกระทำ

บทบัญญัตินี้ไม่ให้ใช้บังคับกับกรณีที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล และเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับเบี้ยหวัด บำเหน็จบำนาญ หรือเงินปีพระบรมวงศานุวงศ์ หรือเงินอื่นใดในลักษณะเดียวกัน และไม่ใช้บังคับกับกรณีที่บุคคลดังกล่าวรับเงินตอบแทนค่าเบี้ยประชุมหรือเงินอื่นใด เนื่องจากการดำรงตำแหน่งกรรมการของสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา สภาองค์การบริหารส่วนตำบล หรือสภาท้องถิ่นอื่น หรือกรรมการที่มีกฎหมายบัญญัติให้เป็นโดยตำแหน่ง

๖) ผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้พ้นจากตำแหน่งตามมาตรา ๘๗/๑ วรรคห้า หรือมาตรา ๙๒

(๑) การพ้นจากตำแหน่งตามมาตรา ๘๗/๑ วรรคห้า คือ การที่นายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่ยอมนำร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม ซึ่งปรับปรุงแก้ไขโดยคณะกรรมการซึ่งตั้งโดยนายอำเภอเพื่อพิจารณาหาข้อยุติความขัดแย้งจากกรณีที่สภาองค์การบริหารส่วนตำบล ไม่รับหลักการหรือไม่เห็นชอบกับร่างข้อบัญญัติงบประมาณที่เสนอโดยนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในครั้งแรก เสนอต่อสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อพิจารณาใหม่ภายใน ๗ วัน นับแต่ได้รับร่างข้อบัญญัติจากนายอำเภอ กรณีนี้ให้นายอำเภอรายงานต่อผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อสั่งให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่ง

(๒) การพ้นจากตำแหน่งตามมาตรา ๙๒ คือ นายอำเภอสอบสวนแล้วปรากฏว่ากระทำการฝ่าฝืนต่อความสงบเรียบร้อยหรือสวัสดิภาพของประชาชน หรือละเลยไม่ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติการไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่จริง กรณีนี้นายอำเภอสามารถเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งให้นายกองค์การบริหารส่วนตำบลพ้นจากตำแหน่งได้

๗) ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

๘) ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล มีจำนวนไม่น้อยกว่า ๓ ใน ๔ ของจำนวนผู้มีสิทธิเลือกตั้งที่มาลงคะแนนเห็นว่านายกองค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถดำรงตำแหน่งต่อไปตามกฎหมายว่าด้วยการลงคะแนนเสียงเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น

นายกองค์การบริหารส่วนตำบล และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตเลือกตั้งนั้นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งนั้นตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น

องค์ประกอบขององค์การบริหารส่วนตำบล ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

(๑) สภาองค์การบริหารส่วนตำบล : ฝ่ายนิติบัญญัติ

(๒) นายกองค์การบริหารส่วนตำบล : ฝ่ายบริหาร

(๓) พนักงานส่วนตำบล : ฝ่ายราชการประจำ

(๔) ประชาชนในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล: เป็นศูนย์กลางการพัฒนา และมี

ส่วนรวมดำเนินการ

(๕) ฝ่ายกำกับดูแลองค์การบริหารส่วนตำบล : นายอำเภอและผู้ว่าราชการจังหวัด

ทั้ง ๕ ฝ่ายต้อง มีส่วนรวมในการดำเนินงานตามกรอบอำนาจหน้าที่อย่างสมดุลองค์การบริหารส่วนตำบล จึงพัฒนาอย่างยั่งยืนและเข้มแข็ง

๒.๖ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของ
ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ได้จำนวน ๑๓ เรื่อง ดังนี้

๒.๖.๑ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลกนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยต่าง ๆ ที่มีความ
เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้

เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย ทำการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรม
การทำงานในองค์กร และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
รัฐวิสาหกิจ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรม
การทำงานในองค์กร กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
รัฐวิสาหกิจ ศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงาน
ในองค์กร กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน รัฐวิสาหกิจ
และเพื่อหารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงาน
ในองค์กร กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ
ที่นำไปใช้สำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ประชากรเป้าหมาย คือ พนักงานประจำองค์การรัฐวิสาหกิจ
โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง
พบว่า พฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นการปรับตัว
กิจกรรมการฝึกอบรม และกิจกรรมการพัฒนาของพนักงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยที่พฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน
มากที่สุด รองลงมาคือกิจกรรมการฝึกอบรม วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นการปรับตัว และ
กิจกรรมการพัฒนาของพนักงาน ตามลำดับ และพฤติกรรมผู้นำที่ขาดภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรง
เชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยที่วัฒนธรรมการทำงานในองค์กร
เน้นการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นพันธกิจ และพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจโดยส่งผ่านกิจกรรมการฝึกอบรม และ
กิจกรรมการพัฒนาของพนักงาน และพบว่าพฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพล
ต่อวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นการปรับตัว วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นการมี
ส่วนร่วม วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นพันธกิจ และพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพล
ต่อวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรเน้นพันธกิจ^{๑๑๒}

^{๑๑๒} เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, “อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงานในองค์กร และกิจกรรม
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
(รัฐประศาสนศาสตร์), (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒).

ปรัชญา ชุมนาสีว ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรด้วย E.Q” สังคมในโลกยุคปัจจุบันและโลกแห่งอนาคต เป็นโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร เป็นต้น การเปลี่ยนแปลงนี้จะอยู่ภายใต้การเชื่อมโยงด้วยระบบข้อมูลข่าวสาร (Information system) ที่ว่ากันว่าในโลกแห่งอนาคตจะเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge based society) ทุกสิ่งทุกอย่างจะถูกเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายโดยข้อมูลข่าวสารที่จะเข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ องค์กรถือได้ว่าเป็นระบบย่อยในสังคมที่ควรจัดเตรียมความพร้อมเพื่อสร้างฐานแห่งความรู้ในการพัฒนาประเทศ องค์กรไม่ว่าจะเป็น องค์กรในภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หรือองค์กรอิสระก็ตาม ย่อมมีภาระหน้าที่ในกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งก็จะรวมถึงการสร้าง Knowledge based ในองค์กรด้วยภาวะผู้นำ (Leadership) ในองค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างและพัฒนาผู้บริหารให้มีศักยภาพความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่มีแต่ความฉลาดทางสติปัญญา (Intelligent quotient) เพียงอย่างเดียวย่อมไม่สามารถบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จได้ หากขาดซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional quotient) ที่ถือเป็นความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเองเพื่อให้เข้าใจอารมณ์ของผู้อื่นในองค์กรได้อย่างถูกต้อง ดังคำกล่าวของอริสโตเติลที่ว่า “คนเราเกิดอารมณ์โกรธได้ง่าย แต่การแสดงความโกรธให้เหมาะกับบุคคลในระดับที่พอดี ในช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อจุดมุ่งหมายที่เป็นประโยชน์ และด้วยวิธีที่ถูกต่อนั้นไม่ใช่สิ่งที่ง่ายเลย” ดังนั้นสิ่งที่สำคัญในการบริหารจัดการงานภายในองค์กร ภายใต้การเปลี่ยนแปลงนี้ จึงควรที่จะมีการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรด้วย E.Q. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลให้กับองค์กรต่อไป^{๑๓๓}

วรเทพ ภูมิภักดีพรหม ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ๗ ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ๑) ด้านสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน ๒) ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง ๓) ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง ๔) ด้านกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ๕) ด้านผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง ๖) ด้านอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและคำทักทายอย่างสร้างสรรค์ และ ๗) ด้านการสร้างรูปแบบความคิดทางบวก ผลการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบโดยนำไปใช้ทดลองในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนพบว่า ผู้เข้าอบรมหลักจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีภาวะผู้นำสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ แสดงว่ารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีประสิทธิภาพ^{๑๓๔}

^{๑๓๓} ปรัชญา ชุมนาสีว, “การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรด้วย E.Q”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

^{๑๓๔} วรเทพ ภูมิภักดีพรหม, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน”, วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒).

กฤษฎา ผ่องพิทยา ได้วิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า ๑) องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพของผู้นำ ด้านความรับผิดชอบต่องานของผู้นำ ด้านสมรรถวิสัยในการทำงานของผู้นำ ด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้นำ และด้านการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ ๒) องค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี ๗ องค์ประกอบ ได้แก่องค์ประกอบด้านการบริหารแบบมุ่งสัมพันธ์ ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการทำงานเป็นทีมโดยเน้นความหลากหลาย ด้านการบริหารที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารที่มุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน ด้านการบริหารแบบประชาธิปไตย และด้านการบริหารแบบกระจายงาน ๓) ความสัมพันธ์เชิงคาโนนิคอลระหว่างองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์กับตัวแปรปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตัวแปรคาโนนิคอลที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน ๓ คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ องค์ประกอบของผู้นำด้านสมรรถวิสัยในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๔) ความสัมพันธ์เชิงคาโนนิคอลระหว่างองค์ประกอบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์กับตัวแปรปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ตัวแปรคาโนนิคอลที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำนวน ๒ คู่ โดยตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ พฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการบริหารที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงกับตำแหน่งทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน^{๑๑๕}

สุภาวดี นพรุจินดา ได้วิจัยเรื่อง “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข” พบว่า ๑) องค์ประกอบของผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ (๑) ผู้นำวิสัยทัศน์ (๒) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (๓) ผู้นำทางวิชาชีพ (๔) ผู้นำจริยธรรม (๕) ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ (๖) ผู้นำคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (๗) ผู้นำด้านเทคโนโลยี ๒) องค์ประกอบของผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ๗ องค์ประกอบมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ ถูกต้องและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย^{๑๑๖}

^{๑๑๕} กฤษฎา ผ่องพิทยา, “การวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

^{๑๑๖} สุภาวดี นพรุจินดา, “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, **วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓).

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำในเบื้องต้นสรุปได้ว่า ผู้นำนั้นต้องพัฒนาภาวะผู้นำทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำปฏิรูป โดยมีองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ และต้องพัฒนาใน ๓ ด้านเป็นสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้สติปัญญา ควบคุมอารมณ์ (EQ) และเป็นผู้ที่มีคุณธรรมสูง การพัฒนาคน ได้แก่ การพัฒนา และส่งเสริมเพื่อนร่วมงานให้ปฏิบัติตามในสิ่งที่ตนมุ่งหวังไว้ และ การพัฒนางาน ได้แก่ การบริหารงาน และพัฒนางานให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

ตารางที่ ๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

นักวิชาการ/นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย ,(๒๕๕๒)	๑. พฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการทำงาน ในองค์กรเน้นการปรับตัว กิจกรรมการฝึกอบรม และกิจกรรม การพัฒนาของพนักงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยที่พฤติกรรมผู้นำสร้างความเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด ๒. พฤติกรรมผู้นำที่ขาดภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ
ปรัชญา ชุ่มนาเสียว, ดุชนันต์, (มหาวิทยาลัย รามคำแหง, ๒๕๕๒)	สิ่งที่สำคัญในการบริหารจัดการงานภายในองค์กร ภายใต้การ เปลี่ยนแปลงนี้ จึงควรที่จะมีการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรด้วย E.Q. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพให้กับองค์กร
วรเทพ ภูมิภักดีพรรณ, ดุชนันต์, (มหาวิทยาลัยบูรพา ,๒๕๕๒).	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ผู้เข้าอบรมหลังจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีภาวะผู้นำสูงกว่าก่อนการทดลองอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .๐๕ แสดงว่ารูปแบบภาวะผู้นำเหนือผู้นำมีประสิทธิภาพ
กฤษฎา ผ่องพิทยา, ดุชนันต์, (มหาวิทยาลัยรามคำ แหง, ๒๕๕๔).	องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมี ๖ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้าน บุคลิกภาพของผู้นำ ด้านความรับผิดชอบต่องานของผู้นำ ด้านสมรรถวิสัย ในการทำงานของผู้นำ ด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ของผู้นำด้านมนุษย สัมพันธ์ของผู้นำ และด้านการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ

ตารางที่ ๒.๑๗ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ (ต่อ)

นักวิชาการ/นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
สุภาวดี นพจินดา, ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓).	๑. องค์ประกอบของผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย ๗ องค์ประกอบ (๑) ผู้นำวิสัยทัศน์ (๒) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (๓) ผู้นำทางวิชาชีพ (๔) ผู้นำจริยธรรม (๕) ผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ (๖) ผู้นำคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (๗) ผู้นำ ด้านเทคโนโลยี ๒) องค์ประกอบของผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด กระทรวงสาธารณสุข ๗ องค์ประกอบมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ ถูกต้องและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ การวิจัย

๒.๖.๒ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

ผู้วิจัยได้ค้นคว้า ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
จากงานวิจัยต่าง ๆ ที่ได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

ณัฐวัฒน์ สุดประเสริฐ ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองที่พึงประสงค์ใน
ยุคโลกาภิวัตน์ตามแนวทางพระพุทธศาสนาเถรวาท ผลการวิจัยพบว่า

ข้อแรกพบว่า คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองที่พึงประสงค์ในตะวันตกและตะวันออกมี
ส่วนที่เหมือนกันคือ ๑. มุ่งตัวผู้นำทางการเมืองการปกครองเป็นสำคัญใส่ใจกับการเข้าสู่อำนาจ
ใช้อำนาจ และสืบทอดอำนาจ ๒. ส่งเสริมให้มีการฝึกฝนและทดสอบผู้ที่ขึ้น มาเป็นผู้นำทางการเมือง
ส่วนที่ต่างกันคือ ๑. ตะวันออกเน้นจริยศาสตร์มากกว่าตะวันตก จริยธรรมสำหรับผู้นำทางการเมือง
มีถึง ๑๘ ประการ ตะวันตกมีเพียง ๖ ประการ ๒. ตะวันออกกล่าวการขัดเกลาภายในของมนุษย์ไว้
อย่างเป็นระบบ ในขณะที่ตะวันตกกล่าวการจัดระเบียบภายนอกไว้อย่างเป็นระบบ

ข้อสองพบว่า แนวคิดคุณลักษณะผู้นำทางการเมืองที่ได้จากพระไตรปิฎกมี ๖ ประการ
คือ

๑. ผู้นำทางการเมืองผ่านการเตรียมพร้อมก่อนเป็นผู้นำทางการเมือง คือ ฝึกตนด้วย
การศึกษาศีล สมาธิ และปัญญา การเจริญกัมมัฏฐาน เจริญสติในชีวิตประจำวัน และมีความปรารถนา
ที่จะเป็นผู้นำที่หาเพื่อผู้อื่น ทำให้สามารถเป็นคนดีที่ปกครองดี

๒. เมื่อใช้อำนาจทางการเมืองคือ สอนและเผยแพร่ศีล ๕ รักษาศีลอุโบสถในวันพระใหญ่
ปฏิบัติจกกวตติวัตร ๕ คือยุทธศาสตร์สร้างคนดี ดูแลชีวิตตน ช่วยคนอื่น

๓. เมื่อลงจากอำนาจทางการเมือง ให้บวชเป็นพระภิกษุปฏิบัติกัมมัฏฐาน เผยแผ่พุทธ
ธรรมและเป็นที่ปรึกษาของผู้นำทางการเมืองรุ่นต่อไป

๔. การแก้ปัญหาที่สาเหตุที่แท้จริงคือ ถ้าสาเหตุที่แท้จริงคือความยากจน ผู้นำทางการเมืองแก้ความขาดแคลนของประชาชนได้ แต่แก้ความอยากรวยของประชาชนไม่ได้

๕. สร้างทีมงานที่ปรึกษาเป็นนักปราชญ์ทรงความดี

๖. สร้างพรรคการเมืองและเครือข่ายของคนดีให้เต็มพื้นที่ปกครอง เพื่อเป้าหมายคือทำให้ประชาชนเบิกบานในความสุขของรัฐบาล คือรัฐบาลที่มีคุณธรรมบด ๑๐ ประการครบถ้วน^{๑๑๗}

อภิษฎา ศรีเครือตง ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า

๑. บุคลากรที่ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยของรัฐบาล สังกัดสำนักงานการอุดมศึกษาแห่งชาติ จำนวน ๒ แห่ง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๒.๔ เป็นเพศชายจำนวน ๑๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๖ ประชากรส่วนใหญ่ มีอายุ ๓๙ – ๔๖ ปี จำนวน ๑๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๖ ซึ่งส่วนใหญ่มัธยมศึกษาในระดับปริญญาเอก จำนวน ๑๙๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๙ ประชากรที่เป็นเจ้าหน้าที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ๑๙๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๑ นอกจากนี้ยัง พบว่าส่วนใหญ่มิประสบความสำเร็จในการทำงาน ๑๑ – ๑๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๘ และส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารมีจำนวน ๓๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒

๒. หลักธรรมทางพุทธศาสนาและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีใน มหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถ มีความรอบรู้ในการทำงาน ควรศึกษาเพิ่มเติมให้ทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไป มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการสื่อสาร มีความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม มีเมตตากรุณาสูง ซื่อสัตย์ จริงใจ นอกจากนี้ต้องมีความสามารถในการประสานงานดี บุคลิกภาพอบอุ่น มีจิตใจกว้างขวาง รักเพื่อนร่วมงานเหมือนญาติ รู้จักยอม ให้อภัยคนง่ายไม่หนีปัญหา ผู้บริหารควรยึดหลักอริยสัจ ๔

๓. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้านจิตวิทยา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล มีความสามารถในการวางแผน คิดต่าง พัฒนา มีสติปัญญา ไหวพริบปฏิภาณดี ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ นโยบายใหม่ ๒) องค์ประกอบด้านวิรุโร ประกอบด้วย ต้องเป็นผู้มีสมรรถภาพในการทำงาน มีความเชี่ยวชาญในการบริหาร คำนึงถึงความสามารถและปัจเจกบุคคล มุ่งเกณฑ์ มุ่งงาน มีความยืดหยุ่นสูง จัดให้มีการประชุมเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเอง นาเทคโนโลยีมาใช้พัฒนางาน ทักษะในการสื่อสารดี และมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ๓) องค์ประกอบด้านนิสัยสัมพันธ์ ประกอบด้วย มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพดี มีทักษะในการติดต่อประสานงานดี การวางตัวเสมอต้นเสมอปลาย มีความสามารถครองใจคน

^{๑๑๗} ญัตติวุฒัน สุตประเสริฐ, “คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ตามแนวทางพระพุทธศาสนาเถรวาท”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

ให้คำแนะนำช่วยเหลือประสานให้องค์การเกิดความสามัคคี มีความเชื่อมั่นในตัวเอง เมตตา กรุณา ยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต^{๑๑๘}

วราส ประสมสุข ทำการวิจัยเรื่อง หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรม แยกตามหลักการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้ดังนี้

การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ กุศลมูล ๓ สันโดษ ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ขรवासธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ อธิษฐานธรรม ๔ เบญจธรรม พละ ๕ กัลยาณมิตตธรรม ๗ สปัปฺริสธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม

การครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมคัมครองโลก ๒ ธรรมทำให้งาม ๒ กุศลมูล ๓ สุจริต ๓ อธิปไตย ๓ ขรवासธรรม ๔ พรหมวิหาร ๔ สังคหะวัตถุ ๔ กัลยาณมิตตธรรม ๗ สปัปฺริสธรรม ๗ อปรินิยธรรม ๗ อริยทรัพย์ ๗ และทศพิธราชธรรม

การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมทำให้งาม ๒ ธรรมมีอุปการะมาก ๒ สุจริต ๓ อิทธิบาท ๔ พละ ๕ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และสปัปฺริสธรรม ๗

นอกจากนี้ยังพบว่า มีจำนวน ๗ หลักธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา ด้านการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้แก่ กัลยาณมิตตตา โยนิโสมนสิการ ธรรมอันทำให้งาม ๒ สุจริต ๓ ขรवासธรรม ๔ สังคหะวัตถุ ๔ และสปัปฺริสธรรม ๗^{๑๑๙}

ไพโรจน์ พรหมมีเนตร ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษา ตามหลักพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า

๑. องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่ามี ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ๑) หลักการพัฒนา ๒) ขั้นตอนและวิธีการพัฒนา ๓) เป้าหมายการพัฒนา

๒. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่า มี ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ๑) หลักการพัฒนา ใช้หลักไตรสิกขา ประกอบด้วย อธิศีลสิกขา (ศีล) อธิจิตตสิกขา (สมาธิ) และอธิปัญญาสิกขา (ปัญญา) ๒) ขั้นตอนและวิธีการพัฒนาประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ปรียติ (การศึกษา) ปฏิบัติ (การปฏิบัติ สืลภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา) ปฏิเวธ (ผลการพัฒนาจากการศึกษา และปฏิบัติ) ๓) เป้าหมายการพัฒนา ภาวะผู้นำทางการศึกษา

^{๑๑๘} อภิษฎา ศรีเครือตง, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๑๙} วราส ประสมสุข, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙).

ตามหลักพุทธธรรม และผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ระดับมาก

๓. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่า มีความเป็นประโยชน์ มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด^{๑๒๐}

ฉาน ธรรมวิจารณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ ผลการวิจัยพบว่า แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยาการเรียนรู้ และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาโดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือ ระดับโลกียธรรม และระดับโลกุตระธรรม ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้น ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ใช้ปัญหาของมนุษย์คือ “ทุกข์” เป็นตัวตั้ง ใช้หลักธรรม อริยสัจ ๔ เป็นหลักคิดในการพัฒนา และมีการคิดเชิงระบบ สำหรับเป้าหมายในการพัฒนานั้น จะมีสามประการคือ (๑) ทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีมีประสิทธิภาพ (๒) มีจริยธรรมคุณธรรมในการดำรงชีวิต และ (๓) พัฒนาไปสู่ระดับสูงสุดคือ การพ้นทุกข์อย่างสิ้นเชิง สู่ภาวะนิพพานหรือนิโรธ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธมี ๓ องค์ประกอบการพัฒนา คือ การพัฒนาระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และการพัฒนาในระดับองค์การ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวพุทธมีปฏิสัมพันธ์กับบริบท จึงทำให้องค์การที่เป็นระบบใหญ่ต้องมีเป้าหมายขององค์การที่เศรษฐกิจแบบพอเพียง มีพุทธเศรษฐศาสตร์เป็นแนวทางของระบบเศรษฐกิจ มีกระบวนการพัฒนาที่ประกอบด้วยกระบวนการพัฒนาเพื่อผลงาน กระบวนการพัฒนาเพื่อการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนาโลกียธรรม และกระบวนการพัฒนาระดับโลกุตระธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคลและระดับองค์การจะมีตัวแบบในการพัฒนา ซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธได้ด้วย^{๑๒๑}

ธัมมภูสิตตา อยู่เจริญ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์การเชิงบวก ผลการวิจัยพบว่า ๑) นิยามความหมายของภาวะผู้นำเชิงพุทธ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งพยายามใช้ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของตนชี้แนะ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ กระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ตนต้องการ และพากันไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดีงาม ๒) ปัจจัยที่ทำให้ผู้นำเกิดภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์การเชิงบวก คือ การที่ผู้นำเชิงพุทธยึดหลักธรรมมาธิปไตยในการปกครอง โดยแบ่งแยกออกเป็น ๒ หลักธรรมใหญ่ ๆ ดังนี้ (๑). หลักไตรสิกขา ๓ ซึ่งประกอบไปด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา และ (๒). หลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งประกอบไปด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขาในการบริหารจัดการ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรม และการปกครองโดยยึดหลักภาวะผู้นำเชิงพุทธส่งผลต่อพฤติกรรม

^{๑๒๐} ไพโรจน์ พรหมมีเนตร, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม”, วิทยานิพนธ์ การศึกษาศุภบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒).

^{๑๒๑} ฉาน ธรรมวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

องค์การเชิงบวก สามารถแบ่งออกเป็น ๓ ประเด็น คือ ส่งผลต่อตนเอง ส่งผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลต่อองค์การ อธิบายได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์การเชิงบวกที่มีต่อตนเอง (ตัวผู้บังคับบัญชาเองนั้น) ได้แก่ จิตใจสงบ และเป็นแบบอย่างที่ดี ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ ทำงานด้วยความเต็มใจ และศรัทธาในตัวผู้นำ และส่งผลต่อองค์การ ได้แก่ เกิดพฤติกรรมองค์การเชิงบวก และเสริมสร้างความสุขในที่ทำงาน ๓) ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของภาวะผู้นำเชิงพุทธจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงาน จำนวน ๑๘๕ คน แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงพุทธสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี หรือโมเดลมีความเที่ยงตรงซึ่งมีค่าสถิติ Chi-square = ๐.๕๔, df = ๑, P-value = ๐.๔๖๐, RMSEA = ๐.๐๐๐ และผลจากการฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงพุทธ พบว่า ระดับคะแนนภาวะผู้นำเชิงพุทธ ในการทดลองทั้ง ๓ ระยะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๑ โดยหลังจากการฝึกอบรมแต่ละครั้ง พนักงานจะมีคะแนนภาวะผู้นำเชิงพุทธสูงขึ้น^{๑๒๒}

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักบริหารตามหลักพุทธธรรม สรุปได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมนั้น มีความใกล้เคียงกับการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร และได้เพิ่มเกี่ยวกับหลักพุทธธรรมเข้ามา กล่าวคือ

๑. หลักการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาตนเองตามหลักไตรสิกขา
๒. ขั้นตอนและวิธีการพัฒนา ได้แก่ หลักปรีชา ปฏิบัติ และปฏิเวธ
๓. เป้าหมายในการพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามหลักพระพุทธศาสนา

ตารางที่ ๒.๑๘ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

นักวิชาการ/นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
ณัฐวัฒน์ สุดประเสริฐ, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).	๑. คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองที่พึงประสงค์ในตะวันตกและ ตะวันออกมีส่วนที่เหมือนกัน ๒. แนวคิดคุณลักษณะผู้นำทางการเมืองที่ได้จากพระไตรปิฎกมี ๖ ประการ
อภิษฎา ศรีเครือตง, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลง กรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตามแนวพุทธของ ผู้บริหารสตรี ในมหา วิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบ คือ ๑) องค์ประกอบด้านจักษุ ๒) องค์ประกอบด้านวิรุโร ๓) องค์ประกอบด้านนิสสัยสัมปันโน

^{๑๒๒}

ธัมมัญญิตตา อยู่เจริญ, “ภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์การเชิงบวก”, วิทยานิพนธ์ดุษฎี

บัณฑิต (สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ), (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๘).

ตารางที่ ๒.๑๘ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม (ต่อ)

นักวิชาการ/นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
วรภาส ประสมสุข, (มหาวิทยาลัยนเรศวร , ๒๕๔๙).	หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม มีหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา มีจำนวน ๒๑ หลักธรรมแยกตาม การครองตน สอดคล้องกับ ๑๙ หลักธรรม การครองคน สอดคล้องกับ ๑๕ หลักพุทธธรรม การครองงาน สอดคล้องกับ ๑๐ หลักพุทธธรรม
ไพโรจน์ พรหมมีเนตร, (มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒).	รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม มี ๓ องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ๑) หลักการพัฒนา ใช้หลักไตรสิกขา ประกอบด้วย อธิศีลสิกขา (ศีล) อธิจิตตสิกขา (สมาธิ) และอธิปัญญาสิกขา (ปัญญา) ๒) ขั้นตอนและวิธีการพัฒนาประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ ปรียัติ (การศึกษา) ปฏิบัติ (การปฏิบัติ สีสภาวนา จิตตภาวนา และปัญญาภาวนา) ปฏิเวธ (ผลการพัฒนาจากการศึกษา และปฏิบัติ) ๓) เป้าหมายการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม และผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ระดับมาก
ฉาน ธรรมวิจารณ์, (มหาวิทยาลัย รามคำแหง, ๒๕๕๐).	แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา โดยมีพุทธเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีจิตวิทยาการเรียนรู้ และอริยมรรคมีองค์ ๘ เป็นแนวคิดทฤษฎี ที่ใช้ในการพัฒนาโดยมีเป้าหมายการพัฒนา ๒ ระดับ คือ ระดับโลกียธรรม และระดับโลกุตระธรรม
ธัมมัญญิตตา อยู่เจริญ, ดุสิตบัณฑิต, (๒๕๕๘)	ปัจจัยที่ทำให้ผู้นำเกิดภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์การเชิงบวก คือ การที่ผู้นำเชิงพุทธยึดหลักธรรมาธิปไตยในการปกครอง โดยแบ่งแยกออกเป็น ๒ หลักธรรมใหญ่ ๆ ดังนี้ (๑). หลักไตรสิกขา ๓ ซึ่งประกอบไปด้วย ศีล สมาธิ และปัญญา และ (๒). หลักพรหมวิหาร ๔ ซึ่งประกอบไปด้วย เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา

๒.๖.๓ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

ผู้วิจัยได้ค้นคว้าศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จากงานวิจัยต่าง ๆ ที่ได้มีผู้ศึกษาวิจัยไว้ ดังนี้

จิตาภา เร่งมีศรีสุข ทำการวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง ผลการวิจัย พบว่า

๑. สภาพทั่วไปของจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางขององค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๔๗) อยู่ในระดับปานกลาง องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลางมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๕๒) อยู่ในระดับมาก และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = ๓.๕๐) อยู่ในระดับปานกลาง

๒. รูปแบบจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางประกอบด้วยคุณลักษณะหลักธรรมาภิบาล ๓ ด้าน เพื่อการพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน ทำให้เกิด รูปแบบเชิงบูรณาการของจริยธรรมาภิบาลในด้านความโปร่งใสในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน รูปแบบเชิงบูรณาการของจริยธรรมาภิบาลในด้านความรับผิดชอบในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน และรูปแบบเชิงบูรณาการของจริยธรรมาภิบาลในด้านการมีส่วนร่วมในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน

๓. การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลางมีสาระสำคัญ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ คือ “จริยธรรมาภิบาลงานปกครองส่วนท้องถิ่นพัฒนางานคุณภาพ สร้างสังคมคุณธรรม” พันธกิจ คือ การเสริมหนุนกิจการขององค์กรทุกมิติงานให้มีจริยธรรมาภิบาลสูงขึ้น สร้างเสริมความรู้และทัศนคติที่ดีของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้มีธรรมาภิบาล และมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและจิตสำนึกธรรมาภิบาล (Good Governance Mind) ให้เกิดกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บริการต่อประชาชนโดยองค์กรที่มีคุณภาพ คุณธรรม โดยมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ คือ เพื่อให้ระบบการปฏิบัติงานที่มีความเป็นธรรมาภิบาล ด้วยหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักการมีส่วนร่วม เพื่อให้ระบบการบริการงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นธรรมาภิบาลด้วยหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักการมีส่วนร่วม และเพื่อให้ระบบงานสนับสนุนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นธรรมาภิบาลด้วยหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักการมีส่วนร่วม กระบวนการดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดเป็นองค์กรที่มีความเป็นจริยธรรมาภิบาล ประกอบด้วย กลยุทธ์การสร้างความรู้ความโปร่งใสในงานบริหาร กลยุทธ์การสร้างความรู้ความโปร่งใสการบริการประชาชน กลยุทธ์การสร้างความรู้ความโปร่งใสในงานสนับสนุน กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในงานบริหาร กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในการบริการประชาชน กลยุทธ์การสร้างการมีส่วนร่วมในงานสนับสนุน กลยุทธ์การสร้างความรู้ความรับผิดชอบในงานบริหาร กลยุทธ์การ

สร้างความรับผิดชอบในการบริการประชาชน และกลยุทธ์การสร้างความรับผิดชอบในงาน
สนับสนุน^{๑๒๓}

สุรินทร์ธร ศิริกุล ได้ทำการวิจัย เรื่อง ผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ผลวิจัยพบว่า
องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่นำไปใช้ในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ได้แก่แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร แนวคิดเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล และแนวคิด
เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่นความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง โดยรวม อยู่ในระดับมาก
ซึ่งมากที่สุดคือด้านหลักนิติธรรม รองลงมาหลักคุณธรรม น้อยที่สุดคือหลักความคุ้มค่า ส่วนความคิด
เห็นของประชาชนใน ต่อการบริหารงานตามหลักสูตรบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยรวม อยู่ในระดับ
มาก ซึ่งด้านที่มากที่สุดคือ หลักนิติธรรม รองลงมาหลักคุณธรรม น้อยที่สุดคือด้านหลักการมีส่วนร่วม

แนวทางในการพัฒนาผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง คือการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้ “SHADED Model ” ที่มี
ความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ Social ability มีสังคมที่ดี Human relation ผู้นำจะต้อง
ตระหนักในคุณค่าและศักดิ์ศรีของตัวเอง ของลูกน้อง Ability มีความรู้ ความสามารถในการใช้สติปัญญา
นั้นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ Director มีศิลปะในการปกครอง คือ มีจิตสำนึก
เกิดขึ้นในตัวของผู้นำ Executive เป็นนักบริหารมืออาชีพ Developer เป็นนักพัฒนามืออาชีพ^{๑๒๔}

บุญแสง ชีระภากร ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหาร
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ผลวิจัยพบว่า ๑) ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท
มีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชั้นนำมากที่สุด รองลงมา คือ แบบปล่อยวาง แบบมีส่วนร่วม และแบบส่งเสริม
ตามลำดับ โดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีภาวะผู้นำแบบผู้นำมากที่สุดรองลงมา คือ
นายกเทศมนตรี และนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ๒) ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
ทุกช่วงอายุ ทั้งเพศหญิงและเพศชายในทุกระดับการศึกษา อาชีพ และประสบการณ์ทำงาน
ในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีรูปแบบภาวะผู้นำแบบชั้นนำมากที่สุด รองลงมาคือ แบบปล่อยวาง และ
แบบมีส่วนร่วมและยังมีประสบการณ์การทำงานมากขึ้น การตอบสนองต่อความต้องการ
ของประชาชนยิ่งลดลง ๓) ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึง
มิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม ซื่อสัตย์ เป็นธรรม โปร่งใส และการให้
ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน แต่ในมิติความมีจริยธรรมและเคารพกฎหมาย และ

^{๑๒๓} จิตภา เร่งมีศรีสุข, “ยุทธศาสตร์การพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต
ภาคกลาง”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

^{๑๒๔} สุรินทร์ธร ศิริกุล, “ผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต จังหวัด
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย
: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น มีผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คำนึงถึงน้อยกว่ามิติอื่น ๔) เมื่อควบคุมตัวแปรระยะเวลาที่เคยทำงานในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มาก่อน ประเภทผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานใน ๓ มิติ คือ ความรับผิดชอบต่อสังคม การสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และความซื่อสัตย์ เป็นธรรม โปร่งใส ส่วนรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานใน ๓ มิติ คือ การคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น แต่ตัวแปรทั้งสองไม่มีอิทธิพลร่วมกัน ต่อการบริหารงาน^{๑๒๕}

วิทยา จิตนุกพงศ์ ได้วิจัยเรื่อง “ปัจจัยและภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศไทย” พบว่า ๑) ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นด้วยเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย ๒) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ กับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ อายุของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะเวลาดำรงตำแหน่งของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ๓) ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ระดับการศึกษาของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะเวลาดำรงตำแหน่งของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และคุณลักษณะเฉพาะของความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการส่งผลผ่านตัวแปรพหุภพการณ์ตัวอื่น ๔) การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเน้นการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน คือ ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นหลัก นอกจากนี้แล้ววิธีการพัฒนาภาวะ ผู้นำ

^{๑๒๕} บุญแสง ชีระภากร, “ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น”, วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).

ของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใช้อีกคือการพัฒนาอภิสภาพการทำงาน เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา และการประชุมปฏิบัติการ^{๑๒๖}

ศิริรัตน์ คลังเย็น ได้ทำการวิจัย เรื่อง การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรม มาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลวิจัยพบว่า

๑. การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ การให้บริการ การพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน

๒. การประยุกต์ใช้หลักธรรมมาภิบาล ๖ องค์ประกอบ ประกอบด้วย ๑) หลักนิติธรรม ๒)หลักคุณธรรม ๓) หลักความโปร่งใส ๔) หลักการมีส่วนร่วม ๕) หลักความรับผิดชอบ ๖) หลักความคุ้มค่า และการใช้หลักทศพิธราชธรรม ๑๐ องค์ประกอบ ประกอบด้วย ๑). ทาน ๒).ศีล ๓).ปริจจาคะ ๔). อาชวะ ๕). มัทวะ ๖). ตปะ ๗). อักโกธะ ๘). อวิหิงสา ๙). ขันติ ๑๐). อวิโรธนะ และทฤษฎีการบริหารมาประยุกต์ใช้ได้ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓. รูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ารูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องมีปัจจัยในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้วยตัวแบบ SIRIRAT Model ได้แก่ Service mind, Integration, Responsibility, Importance, Result, Achievement, Transparency.

Service mind ได้แก่ การให้บริการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่นั้นๆ ตั้งแต่เกิดจนกระทั่งเสียชีวิต การบริการสาธารณะถือเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของท้องถิ่น เมื่อประชาชนมีความเดือดร้อน จะต้องดำเนินการแก้ปัญหาให้อย่างทันท่วงที

Integration ได้แก่การทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือ และสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่างๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

Responsibility ได้แก่ความรับผิดชอบต่อระบบการบริหาร ความรับผิดชอบต่อร่วมกันระหว่างประชาชนกับองค์การบริหารส่วนตำบล มีความสัมพันธ์กัน เพราะองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำเป็นต้องดำเนินงานโดยรับผิดชอบต่อหลักกฎหมายและต่อประชาชนในชุมชนท้องถิ่น

Importance ได้แก่การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร การให้บริการสาธารณะโดย

^{๑๒๖} วิทยา จิตนุพงศ์, “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).

การมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเป็นระบบ จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ เพื่อให้บริการดังกล่าวมีคุณภาพตรงตามความต้องการของประชาชน

Result ได้แก่ผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจตลอดจนได้ผลผลิตและผลลัพธ์ที่ดีมาจากการบริหารจัดการขององค์กรที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกลุ่มงาน

Achievement ได้แก่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีทิศทางในการปฏิบัติงาน

Transparency ได้แก่ กระบวนการทำงานกฎเกณฑ์ กติกา มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในสังคมสามารถถ่ายโอนได้อย่างเป็นอิสระ ประชาชนสามารถเข้าถึง และทราบข้อมูล หรือข่าวสารสาธารณะของทางราชการได้ตามที่กฎหมายบัญญัติ^{๑๒๗}

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วพบว่า มีความสอดคล้องกันในการศึกษาถึงนักบริหาร ที่มุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะ คุณสมบัติ พฤติกรรมของการเป็นผู้นำที่ดี และการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ ซึ่งหลักธรรมตามที่ได้ศึกษามานั้นได้ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป แต่อย่างไรก็ตามหลักธรรมเหล่านั้นได้มีความสัมพันธ์สอดคล้อง คือ เพื่อพัฒนาตนเองที่มีความสัมพันธ์กับคนในองค์กร และ เพื่อที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์การ เพื่อขับเคลื่อนให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

^{๑๒๗} ศิริรัตน์ คลึงเย็น, “การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์), (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗).

ตารางที่ ๒.๑๙ งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

นักวิชาการ/นักวิจัย	สิ่งที่ค้นพบ
จิตาภา เร่งมีศรีสุข, (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๓).	รูปแบบจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง ประกอบด้วยคุณลักษณะหลักธรรมาภิบาล ๓ ด้าน เพื่อการพัฒนาจริยธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในงานบริหารงานบริการ และงานสนับสนุน ทำให้เกิด รูปแบบเชิงบูรณาการของจริยธรรมาภิบาลในด้านความโปร่งใสในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน รูปแบบเชิงบูรณาการของจริยธรรมาภิบาลในด้านความรับผิดชอบในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน และรูปแบบเชิงบูรณาการของจริยธรรมาภิบาลในด้านการมีส่วนร่วมในงานบริหาร งานบริการ และงานสนับสนุน
สุรินทร์ธร ศิธรกุล (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).	การพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้ “SHADED Model ” ที่มีความสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ Social ability มีสังคมที่ดี Human relation ผู้นำจะต้องตระหนักในคุณค่าและศักดิ์ศรีของตัวเอง ของลูกน้อง Ability มีความรู้ ความสามารถในการใช้สติปัญญานั้นๆ เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ Director มีศิลปะในการปกครอง คือ มีจิตสำนึกเกิดขึ้นในตัวของผู้นำ Executive เป็นนักบริหารมืออาชีพ Developer เป็นนักพัฒนามืออาชีพ
บุญแสง ชีระภากร, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒).	ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่บริหารงานโดยคำนึงถึงมิติประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความรับผิดชอบต่อสังคม ซื่อสัตย์ เป็นธรรม โปร่งใส และการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน แต่ในมิติความมีจริยธรรมและเคารพกฎหมาย และการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น มีผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นคำนึงถึงน้อยกว่ามิติอื่น
วิทยา จิตนุพงศ์, (มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔).	รูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่ารูปแบบการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะเกิดขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องมีปัจจัยในการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ด้วยตัวแบบ SIRIRAT Model ได้แก่ Service mind, Integration, Responsibility, Importance, Result, Achievement, Transparency.

๒.๗ กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมในบทที่ ๒ เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยมีแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบมาแล้วจึงกำหนดรูปแบบกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ด้วยการบูรณาการความคิด ซึ่งแบ่งเป็น ๒ ประการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดหลักในการวิจัย ได้แก่

๑. สภาพทั่วไป และคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล
ได้แก่

๑.๑ ผู้บริหาร และ การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

๑.๒ คุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล ด้าน

๑. บุคลิกภาพ (Personality)

๒. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)

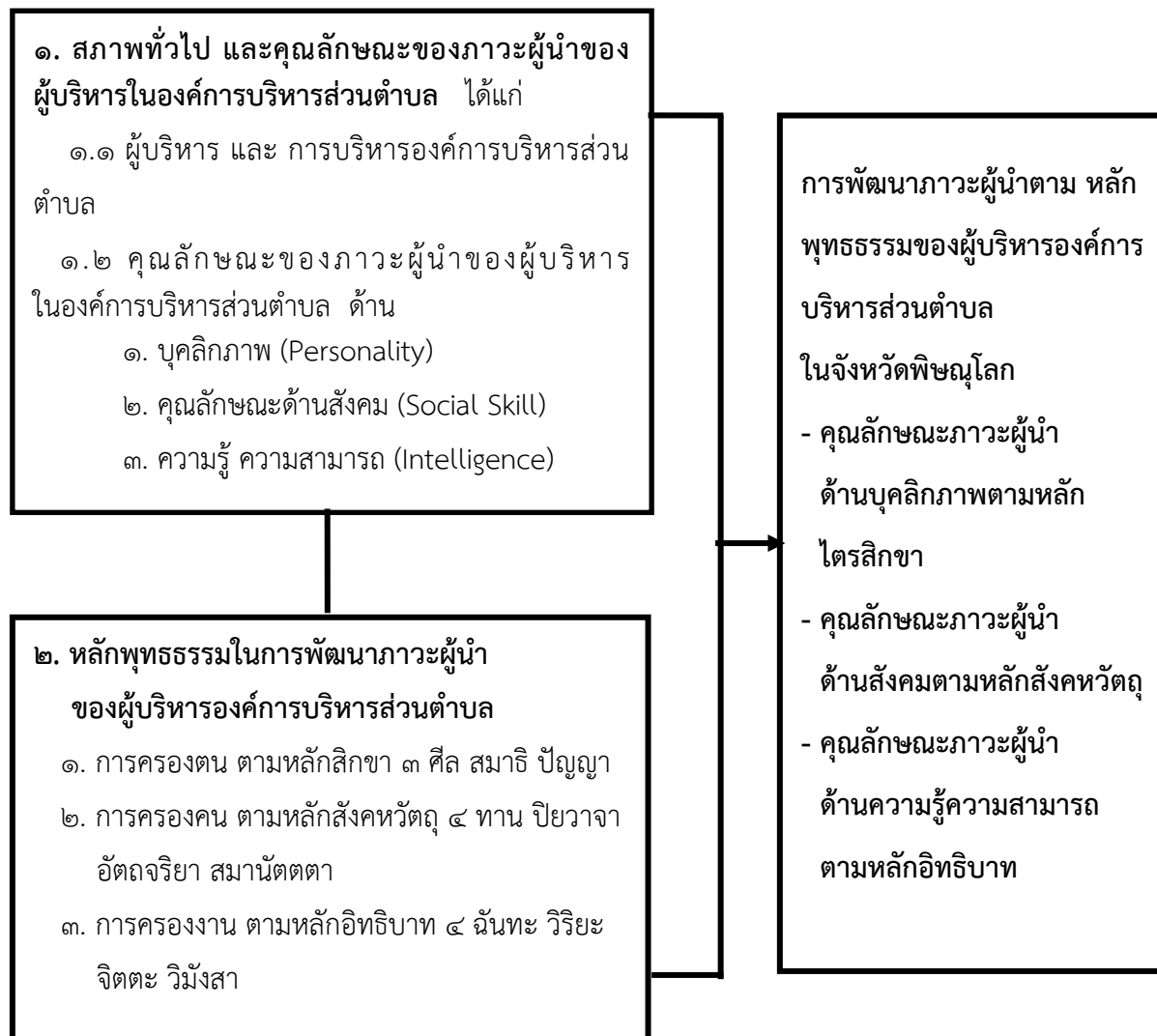
๓. ความรู้ ความสามารถ (Intelligence)

๒. หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยการศึกษาเอกสาร และงานวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. ไตรสิกขา

๒. สังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา

๓. อิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา



แผนภาพที่ ๒.๑ แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) กล่าวคือใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยทำการวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Research) กับการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการวิจัยไว้เป็น ๒ ส่วน โดยส่วนแรกจะทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) เพื่อให้ทราบถึงประเด็นของการศึกษาในรายละเอียดที่สำคัญ และมีความครอบคลุมในเนื้อหาสาระสำคัญที่ทำการศึกษาอย่างครบถ้วน พร้อมกันนั้น ในการวิจัยเชิงคุณภาพจะทำให้ได้ทราบถึงข้อมูลเชิงลึก (In-depth) ที่มีรายละเอียดชัดเจนสามารถนำมาวิเคราะห์ในเชิงอุปนัย (Analytic induction) ^๑ ส่วนที่สองการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในเชิงประจักษ์ ข้อมูลและวิเคราะห์ให้ทราบถึงเหตุผลที่มีส่วนสัมพันธ์กันกับข้อมูลในเชิงคุณภาพ ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามระเบียบ วิธี การ ผู้วิจัยจะนำเสนอวิธีการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ใช้วิธีการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บุคลากร

^๑ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชากรธุรกิจ จำกัด, ๒๕๕๘), หน้า ๒๒๓.

ขององค์การบริหารส่วนตำบลทั้งฝ่ายการเมือง และ ข้าราชการ ลูกจ้าง ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อยืนยันการนำเสนอการพัฒนาก้าวหน้าตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยดำเนินการให้สอดคล้องกับปัญหาและครอบคลุมความคิดการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

๓.๑.๑ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

๓.๑.๒ การรวบรวมข้อมูลสภาพการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

๑) การวิเคราะห์เอกสาร

๒) การรวบรวมข้อมูลด้านการพัฒนาก้าวหน้า และหลักธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาก้าวหน้า

๓.๑.๓ วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) และวิธีวิเคราะห์เนื้อหา

๓.๑.๔ สรุปผลการศึกษา การพัฒนาก้าวหน้าตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

๓.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง / ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ซึ่งเน้นการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก และนำผลการวิจัยเชิงปริมาณมาสนับสนุน ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่ง ดังนี้

๓.๒.๑ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ ทั้งสิ้น จำนวน ๑๘ ท่าน โดยแบ่งเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

๑) กลุ่มผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection)^๒

๑.๑) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลฝ่ายบริหาร ได้แก่ นายกหรือรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๒ ท่าน

๑.๒) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลฝ่ายการเมือง ได้แก่ ประธานสภา หรือรองประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๒ ท่าน

๑.๓) ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลฝ่ายข้าราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน ๑ ท่าน

๑.๔) ผู้อำนวยการส่งเสริมท้องถิ่น จังหวัด จำนวน ๑ ท่าน

^๒ สุรพล พรหมกุล.ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์.(กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์,๒๕๕๔),หน้า๘๒.

๒) กลุ่มผู้ที่มีความสัมพันธ์ด้านการบริหารองค์การและภาวะผู้นำ หรือ ผู้ที่เป็นนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านองค์การและภาวะผู้นำ จำนวน ๖ ท่าน

๓) ผู้ทรงคุณวุฒิทางพระพุทธศาสนา ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดใช้เป็นแหล่งข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ มีจำนวน ๖ ท่าน โดยได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จากผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

๑) จบเปรียญธรรม ๙ ประโยค หรือ

๒) มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือ

๓) มีตำแหน่งทางการบริหารในคณะสงฆ์ หรือ

๔) มีผลงานทางพระพุทธศาสนาเผยแพร่เป็นที่ปรากฏ

๕) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการแจกแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากร ในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ประกอบด้วย พนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้าง จำนวน ๗๖ แห่ง^๓ จำนวน ๒,๕๑๗ คน^๔ เพื่อยืนยันการการพัฒนาระบบภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๔๕ ท่าน ตามสูตรของทาโร ยามาเน่^๕ ดังนี้

	n	$=$	$\frac{N}{1+Ne^2}$
เมื่อ	n	$=$	ขนาดตัวอย่าง
	N	$=$	ขนาดประชากร
	e	$=$	ความคลาดเคลื่อน

ประชากร (บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล) จำนวน ๒,๕๑๗ คน

^๓ ส่วนวิจัยและพัฒนาระบบรูปแบบและโครงสร้าง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย,[ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.dla.go.th/work/abt/summarize.jsp> . [๖ มิ.ย.. ๒๕๕๘].

^๔ จำนวนพนักงานลูกจ้างของ อบท. พิษณุโลก : ระบบข้อมูลบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น , [ออนไลน์] , แหล่งที่มา : Saranluck Ongwan <riffcake_2@hotmail.co.th>. (๘ มีนาคม ๒๕๖๐)

^๕ พิสนุ พงศรี.การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : ด้านสุภาการพิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๓),หน้า ๙๙.

$$\begin{aligned}
 & \frac{2,517}{1+2,517 \times 0.05^2} \\
 &= \frac{2,517}{7.2925} \\
 &= 345
 \end{aligned}$$

กลุ่มตัวอย่าง (บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล) จำนวน ๓๔๕ คน

ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling)^๒ ดังนี้

๑) แบ่งพื้นที่โดยใช้อำเภอ ๙ อำเภอเป็นพื้นที่ในการแบ่ง ซึ่งแบ่งเป็น ๙ กลุ่ม

๒) ในแต่ละอำเภอ ทำการสุ่มแบบเจาะจง โดยเลือกองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีจำนวนบุคลากรมากที่สุด จำนวน ๑ แห่ง

๓) สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากร ในแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ละอำเภอ ดังรายละเอียดในตารางที่ ๓.๑

ตารางที่ ๓.๑ แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	หน่วยงานที่ใช้ในการวิจัย	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
๑	อำเภอเมือง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์	๕๗๘	๗๙
๒	อำเภอลำทะเมนชัย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลแก่งโสภา	๒๓๖	๓๒
๓	อำเภอบางระกำ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลชุมแสงสงคราม	๑๗๘	๒๔
๔	อำเภอบางกระทุ่ม ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลนครป่าหมาก	๓๓๙	๔๗
๕	อำเภอนครไทย ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกะท้าว	๑๐๙	๑๕
๖	อำเภอชาติตระการ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดง	๔๔๒	๖๑
๗	อำเภอวัดโบสถ์ ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลหินลาด	๑๕๑	๒๑
๘	อำเภอพรหมพิราม ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลศรีภิรมย์	๓๔๔	๔๗
๙	อำเภอเนินมะปราง ได้แก่ องค์การบริหารส่วนตำบลวังโพรง	๑๔๐	๑๙
รวม		๒,๕๑๗	๓๔๕

^๒ พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท ประชากรธุรกิจ จำกัด, ๒๕๕๘), หน้า ๑๓๖.

การเลือกประชากรในพื้นที่ องค์การบริหารส่วนตำบลเป้าหมาย

ขั้นที่ ๒ ทำการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอ ที่ต้องการสุ่มและทำการหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องสุ่ม โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random sampling) โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม/ชั้น} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มชั้น}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ ๓.๒ แสดงการหาจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	พื้นที่ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
๑	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง	$\frac{๓๔๕ \times ๕๗๘}{๒๕๑๗}$	๗๙
๒	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวังทอง	$\frac{๓๔๕ \times ๒๓๖}{๒๕๑๗}$	๓๒
๓	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอบางระกำ	$\frac{๓๔๕ \times ๑๗๘}{๒๕๑๗}$	๒๔
๔	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอบางกระทุ่ม	$\frac{๓๔๕ \times ๓๓๙}{๒๕๑๗}$	๔๗
๕	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอนครไทย	$\frac{๓๔๕ \times ๑๐๙}{๒๕๑๗}$	๑๕
๖	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอชาติตระการ	$\frac{๓๔๕ \times ๔๔๒}{๒๕๑๗}$	๖๑
๗	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวัดโบสถ์	$\frac{๓๔๕ \times ๑๕๑}{๒๕๑๗}$	๒๑
๘	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอพรหมพิราม	$\frac{๓๔๕ \times ๓๔๔}{๒๕๑๗}$	๔๗
๙	จำนวนตัวอย่าง องค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเนินมะปราง	$\frac{๓๔๕ \times ๑๔๐}{๒๕๑๗}$	๑๙
	รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างองค์การบริหารส่วนตำบลทั้ง ๙ อำเภอ		๓๔๕

จากตารางที่ ๓.๒ จำนวนกลุ่มตัวอย่างจาก ๙ อำเภอ การคำนวณ จำนวน ๓๔๕ คน

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือแต่ละชั้น รวมทั้งหมด ๒ ประเภท ได้แก่

(๑) ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

๑) ศึกษาหลักการและทฤษฎี ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และผลงานการวิจัยที่เคยมีผู้ดำเนินการวิจัยเอาไว้

๒) กำหนดกรอบแนวคิด ในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

๓) กำหนดวัตถุประสงค์ในการสร้างเครื่องมือการวิจัยโดยขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

๔) สร้างเครื่องมือ

๕) นำเสนอร่างเครื่องมือการวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข

๖) นำเครื่องมือการวิจัยไปทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่จะดำเนินการวิจัยเพื่อหาสัมประสิทธิ์ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

๗) ปรับปรุงแก้ไข

๘) จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้จริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล กับกลุ่มตัวอย่าง

(๒) ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพนั้นผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(๑) แบบสัมภาษณ์ (Interview) เป็นการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก และผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลหรือผู้นอวงค์การ หรือนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านพระพุทธศาสนา ได้ร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม โดยได้กำหนดข้อคำถามที่เป็นประเด็นเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ ได้แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะแก้ไขเพิ่มเติม เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (Structure In-depth Interview) เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

(๒) การสร้างเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล แล้วนำมาร่างข้อคำถามที่จะใช้ในการสัมภาษณ์ ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ต่อจากนั้นนำแบบสัมภาษณ์และข้อคำถามมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์และนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณนั้นผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การสร้างเครื่องมือการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือเชิงคุณภาพ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการหาคำตอบการวิจัยที่กำหนดไว้ และนำสู่การวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและมโนทัศน์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำและองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม และเพื่อเป็นการตรวจสอบและยืนยันการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ที่ได้พัฒนาขึ้นมาจากข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามเชิงปริมาณ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ ๑ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ หรือการตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ ๒ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ตามกรอบการวิจัย ที่ได้พัฒนาขึ้นและกำหนดแบบสอบถาม ๕ ระดับ

กำหนดระดับในการแปลผลโดยคิดจากการใช้สูตรหาค่าอันตรภาคชั้น คือ

$$\begin{aligned} \text{ช่วงห่างของคะแนนแต่ละช่วง} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}} \\ \text{แทนค่า} &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

สามารถแบ่งคะแนนค่าเฉลี่ยได้ ๕ ระดับ แต่ละระดับมีขนาดระยะช่วง คือ ๐.๘ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	๑.๐๐ - ๑.๘๐	หมายความว่า	การพัฒนาภาวะผู้นำในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	๑.๘๑ - ๒.๖๐	หมายความว่า	การพัฒนาภาวะผู้นำในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	๒.๖๑ - ๓.๔๐	หมายความว่า	การพัฒนาภาวะผู้นำในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	๓.๔๑ - ๔.๒๐	หมายความว่า	การพัฒนาภาวะผู้นำในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	๔.๒๑ - ๕.๐๐	หมายความว่า	การพัฒนาภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด

โดยศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดพิษณุโลก ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่

- ๑) หลักการครองตน ตามหลักสิกขา ๓ ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา
- ๒) หลักการครองคน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา
- ๓) หลักการครองงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

ตอนที่ ๓ เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดพิษณุโลกโดยใช้คำถามปลายเปิด (Open ended Questionnaire) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นส่วนตัว

(๓) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบ เครื่องมือที่สร้างไว้

(๒) หาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนอประธาน และกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำมา ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม จำนวน ๕ ท่าน ได้แก่ ผศ. ดร.พิเชฐ ทังโต ผศ. ดร.เดิมนัดดี ทองอินทร์ ดร. บุษกร วัฒนบุตร ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์ และ ดร. อนุวัต กระสังข์ และเพื่อพิจารณาทั้งใน ด้านเนื้อหาสาระ และโครงสร้างของคำถาม รูปแบบของแบบสอบถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้และ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงครายข้อ (Index of Item-Objective Congruent: IOC) โดยแทนค่าในสูตรดังนี้^๗

$$\text{ใช้สูตร } IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้อง

R คือ คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

ΣR คือ ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยเลือกข้อที่มีค่า IOC (Index of Item Objective Congruency) ๐.๖ - ๑.๐๐ มาใช้เป็นข้อคำถาม และ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา หาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างคำถามแต่ละข้อและวัตถุประสงค์

^๗ สุรพล พรหมกุล. ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรี้นติ้ง เฮ้าส์, ๒๕๕๔.

(๓) หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน ๓๐ ชุดเพื่อหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)^๘ ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .๙๘๒

(๔) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบ และจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัย

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพมีขั้นตอนดังนี้

๑) ข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ แหล่งข้อมูลที่เก็บจากภาคสนามโดยการสัมภาษณ์ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก และผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบลหรือผู้นำองค์กร หรือนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ผู้เชี่ยวชาญทางด้านพระพุทธศาสนา

๒) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการรวบรวมจากหนังสือ วารสารบทความงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ และผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

(๑) จัดเตรียมเครื่องมือตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) แยกระหว่างกลุ่มนายกองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นผู้บริหารกับส่วนข้าราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องอาทิ ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก

(๒) ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๕ ท่าน ตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยว่ามีความเที่ยงตรง และสามารถใช้ในการเก็บข้อมูลได้หรือไม่

(๓) ติดต่อขอหนังสือจากหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการหรือผู้นำองค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนาที่จะเข้าสัมภาษณ์

^๘ Cronbach, Lee J., *Aptitudes and Instructional Methods. A Handbook for Research on Interactions*, (New York: Wiley & Sons, 1971), p. 213.

(๔) นำส่งหนังสือขออนุญาตและขอความร่วมมือถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการหรือผู้นำองค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย โดยกำหนดวันที่จะไปขอเข้าสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลด้วยตนเอง

(๕) ตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนของแบบสัมภาษณ์แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

การสัมภาษณ์ (Interview)

การวิจัยครั้งนี้ใช้ทั้งการสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ (Semi-formal interview) และการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) ดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งสามกลุ่ม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

๑) **ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์** ได้แก่ ก่อนลงสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้เริ่มต้นด้วยการนัดหมายวัน เวลาที่จะสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พร้อมกันนั้น ผู้วิจัยจะต้องศึกษาประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล เตรียมและศึกษาวิธีใช้เครื่องบันทึกเสียง เตรียมสมุดจดบันทึกและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมก่อนดำเนินการสัมภาษณ์

๒) **ขั้นดำเนินการสัมภาษณ์** ได้แก่ ก่อนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะสนทนารสร้างความคุ้นเคยกับผู้ให้สัมภาษณ์ แจ้งวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ อธิบายเหตุผลและขออนุญาตใช้เครื่องบันทึกเสียงในขณะที่สัมภาษณ์ ขออนุญาตใช้กล้องถ่ายรูปเพื่อใช้อ้างอิงในการสัมภาษณ์ รวมทั้งแจ้งให้ทราบว่าผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นข้อมูลในการวิจัยเท่านั้น

ผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ที่เกี่ยวข้อง นักวิชาการหรือผู้นำองค์กร และผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ดังกล่าว จำนวน ๑๘ ท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำ ภาวะผู้นำ และหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยเลือกแบบเจาะจง ได้แก่

๑. นายธวัช สิงห์เดช นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ จังหวัดพิษณุโลก
๒. นายสุทธิวัฒน์ ต่ายวัลย์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ จังหวัดพิษณุโลก
๓. นายคุณาธิป มาดหมาย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์
๔. นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์ ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ
๕. นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์
๖. นายณัชนนท์ สุรัตน์ชัยการ ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก
๗. พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์ ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
๘. นายสมชาย เทพรักษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก
๙. นางบุษบา ศักรางกูร ผู้อำนวยการพัฒนาสถานหญิงพิษณุโลก
๑๐. นายสมภพ นาคสีดี ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก

ตีความหมาย เชื่อมโยงความสัมพันธ์และสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้ โดยทำไปพร้อม ๆ กับการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งนี้เพื่อจะได้ศึกษาประเด็นต่าง ๆ ได้ลึกซึ้ง เมื่อประเด็นใดวิเคราะห์แล้วไม่มีความชัดเจนก็จะตามไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อตอบคำถามหลักตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพได้นามวิเคราะห์เพื่อหาความเชื่อมโยง ความสัมพันธ์เชิงทฤษฎี

๓.๕.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหาและยืนยันการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังต่อไปนี้ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ได้แบ่งดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ ๓ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency)

เกณฑ์การให้คะแนน ผู้ศึกษากำหนดเกณฑ์การให้คะแนนไว้ดังนี้^{๑๐}

มากที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ	๕	คะแนน
มาก	มีค่าคะแนนเท่ากับ	๔	คะแนน
ปานกลาง	มีค่าคะแนนเท่ากับ	๓	คะแนน
น้อย	มีค่าคะแนนเท่ากับ	๒	คะแนน
น้อยที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ	๑	คะแนน

^{๑๐} พิชิต ฤทธิ์จรูญ, *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๔๗.

บทที่ ๔

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ ๑. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ๒. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ๓. เพื่อนำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๑๘ ท่าน และได้แจกแบบสอบถามบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๔๕ ท่าน เพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ทั้งนี้ผลการวิจัยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

๔.๑ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

๔.๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๔.๑.๒ ผลการวิเคราะห์การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

๔.๒ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๔.๒.๑ สภาพทั่วไปของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

๔.๒.๒ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๔.๓ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

๔.๑ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้คือ ๑. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ๒. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก และ ๓. เพื่อนำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานส่วนท้องถิ่น ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน ๗๖ แห่ง โดยมีประชากรทั้งหมด ๒๕๑๗ ท่าน และกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการการคำนวณตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน ๓๔๕ ท่าน ส่วนวิธีการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองผลการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเป็นฉบับที่สมบูรณ์ จำนวน ๓๔๕ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา และรายได้

ตอนที่ ๒ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ได้แก่

๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ๓ ด้าน ประกอบด้วย

- ๑) ด้านบุคลิกภาพ (Personality)
- ๒) ความรู้ ความสามารถ (Intelligence)
- ๓) คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)

๒. การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดพิษณุโลก ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่

- ๑) หลักการครองตน ตามหลักสิกขา ๓ ศีล สมาธิ ปัญญา
- ๒) หลักการครองคน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยวาจา อตมจริยา สมานัตตตา
- ๓) หลักการครองงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

๔.๑.๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา และรายได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ ๔.๑

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

		(n = ๓๔๕)	
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
๑. เพศ	ชาย	๑๓๕	๓๙.๑๐
	หญิง	๒๑๐	๖๐.๙๐
	รวม	๓๔๕	๑๐๐
๒. อายุ	๒๐-๒๙ ปี	๖๘	๑๙.๗๐
	๓๐-๓๙ ปี	๑๔๗	๔๒.๖๐
	๔๐-๔๙ ปี	๗๕	๒๑.๗๐
	๕๐-๕๙ ปี	๕๓	๑๕.๔๐
	๖๐ ปี ขึ้นไป	๒	๐.๖๐
	รวม	๓๔๕	๑๐๐
๓. ประสบการณ์ในการทำงาน			
	ต่ำกว่า ๕ ปี	๗๘	๒๒.๖๐
	๕ -๙ ปี	๑๑๗	๓๓.๙๐
	๑๐-๑๔ ปี	๙๔	๒๗.๒๐
	๑๕-๑๙ ปี	๔๒	๑๒.๒๐
	ตั้งแต่ ๒๐ ปี ขึ้นไป	๑๔	๔.๑๐
	รวม	๓๔๕	๑๐๐

ตารางที่ ๔.๑ จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

		(n = ๓๔๕)	
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
๔. วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	๑๒๕	๓๖.๒๐
	ปริญญาตรี	๑๖๙	๔๙.๐๐
	ปริญญาโท	๔๙	๑๔.๒๐
	ปริญญาเอก	๒	๐.๖๐
	รวม	๓๔๕	๑๐๐
๕. รายได้	ต่ำกว่า ๕,๐๐๐ บาท	๔	๑.๒๐
	๕,๐๐๐ – ๙,๙๙๙ บาท	๗๙	๒๒.๙๐
	๑๐,๐๐๐ – ๑๔,๙๙๙ บาท	๑๓๒	๓๘.๓๐
	๑๕,๐๐๐ – ๑๙,๙๙๙ บาท	๓๓	๙.๖๐
	ตั้งแต่ ๒๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป	๙๗	๒๘.๐๐
	รวม	๓๔๕	๑๐๐

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” จำแนกได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๒๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๙๐ และเป็นเพศชาย จำนวน ๑๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๑๐

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง ๓๐ – ๓๙ ปี จำนวน ๑๔๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๖๐ รองลงมา คือ มีอายุอยู่ระหว่าง ๔๐ – ๔๙ ปี จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๗๐ และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ อายุตั้งแต่ ๖๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๖๐

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง ๕ – ๙ ปี มากที่สุด จำนวน ๑๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๙๐ รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง ๑๐ – ๑๔ ปี จำนวน ๙๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๒๐ และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ ๒๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๑๐

วุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน ๑๖๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๐๐ รองลงมา คือ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๒๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๖.๒๐ และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๖๐

รายได้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ระหว่าง ๑๐,๐๐๐ – ๑๙,๙๙๙ บาท มากที่สุด จำนวน ๑๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๓๐ รองลงมา คือ มีรายได้ตั้งแต่ ๒๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป จำนวน ๙๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๐๐ และมีจำนวนน้อยที่สุด คือ มีรายได้ต่ำกว่า ๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๒๐

๔.๑.๒ ผลการวิเคราะห์การพัฒนาก้าวหน้าตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

การพัฒนาก้าวหน้าตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ได้แก่

๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ๓ ด้าน ประกอบด้วย ๑) ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ๒) ความรู้ ความสามารถ (Intelligence) และ ๓) คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)

๒. การพัฒนาก้าวหน้าตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดพิษณุโลก ทั้ง ๓ ด้าน ได้แก่ ๑) หลักการครองตน ตามหลักสิกขา ๓ ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา ๒) หลักการครองคน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา ๓) หลักการครองงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา โดยภาพรวม เป็นรายด้าน และรายข้อ โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ ๔.๒ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ภาพรวม

(n=๓๔๕)

การพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดพิษณุโลก	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	๓.๙๘	๐.๕๔	มาก
๒. การพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดพิษณุโลก ทั้ง ๓ ด้าน	๔.๐๓	๐.๕๕	มาก
รวม	๔.๐๒	๐.๕๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่า ระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๒$, S.D. = ๐.๕๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวม

(n=๓๔๕)

คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ด้านบุคลิกภาพ (Personality)	๓.๙๘	๐.๕๘	มาก
๒. ด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence)	๔.๐๐	๐.๕๖	มาก
๓. ด้านคุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)	๓.๙๘	๐.๖๒	มาก
รวม	๓.๙๘	๐.๕๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๔ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านบุคลิกภาพ (Personality)

(n=๓๔๕)

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านบุคลิกภาพ (Personality)	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ มีอารมณ์มั่นคง ไม่หวั่นไหวง่าย ไม่โกรธง่าย ไม่ใจร้อนฉุนเฉียว	๔.๐๐	๐.๗๗	มาก
๒. ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง เช่น การตัดสินใจ อย่างเด็ดเดี่ยวมากกว่าที่จะลังเล	๓.๙๗	๐.๖๗	มาก
๓. ผู้นำมีความรู้สึกไวในการรับรู้ต่อความต้องการ ของผู้อื่น	๓.๙๔	๐.๖๒	มาก
๔. ผู้นำมีความมุ่งมั่น พยายามอย่างต่อเนื่อง	๔.๐๑	๐.๖๙	มาก
๕. ผู้นำมีความสามารถเป็นที่พึ่งพาอาศัยของผู้อื่น	๓.๙๖	๐.๗๕	มาก
รวม	๓.๙๘	๐.๕๘	มาก

จากตารางที่ ๔.๔ พบว่า ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านบุคลิกภาพ (Personality) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๕ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านความรู้ ความสามารถ
(Intelligence)

(n=๓๔๕)

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence)	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำมีวิสัยทัศน์ โดยมีการขับเคลื่อนผู้ตามไปสู่ ความคิดที่สูงส่งขึ้น สร้างความหวังให้แก่ผู้ตามรู้สึก เป็นประโยชน์ และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	๔.๐๘	๐.๗๑	มาก
๒. ผู้นำมีการพัฒนาคำสัญญาและความเชื่อมั่น เช่น การ สร้างแรงบันดาลใจแก่บุคคลในการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ที่วางไว้ ไม่ใช่ทำโดยการบังคับข่มขู่	๓.๙๖	๐.๖๙	มาก
๓. ผู้นำมีการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์การ ให้แก่ บุคลากร เพื่อพัฒนาทักษะให้พร้อมกับแนวโน้ม สภาพแวดล้อมในอนาคต	๓.๙๗	๐.๗๑	มาก
๔. ผู้นำมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการองค์การ สามารถบริหารจัดการตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ได้	๓.๙๙	๐.๖๘	มาก
๕. ผู้นำมีการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อนำมาพัฒนาองค์การ อยู่เสมอ	๔.๐๐	๐.๖๘	มาก
รวม	๔.๐๐	๐.๕๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๕ พบว่า ระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน
ตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = ๔.๐๐$, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๖ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
 ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำ
 ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านคุณลักษณะด้านสังคม
 (Social Skill)

(n=๓๔๕)

คุณลักษณะภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านคุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำมีการออกคำสั่ง การบอกให้ทำ การกำหนด ขั้นตอนและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งคอย กำกับตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	๔.๐๓	๐.๗๐	มาก
๒. ผู้นำมีการให้การชี้แนะ ในลักษณะเป็นผู้สอนงาน หรือเป็นพี่เลี้ยงให้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนช่วยอา นวยความสะดวกต่างๆ	๓.๙๔	๐.๗๔	มาก
๓. ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ มีลักษณะเข้าไปควบคุมกำกับการปฏิบัติงาน	๓.๙๗	๐.๗๗	มาก
๔. ผู้นำสามารถสร้างความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา ปล่อยให้ทำงานเองโดยอิสระ มอบอำนาจและความ รับผิดชอบในการตัดสินใจเสมือนหนึ่งเขาคือผู้นำคน หนึ่ง	๓.๙๕	๐.๗๕	มาก
๕. ผู้นำสามารถนำพาให้บุคลากรในองค์กรมีความ เชื่อมั่น และมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	๓.๙๙	๐.๗๗	มาก
รวม	๓.๙๘	๐.๖๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๖ พบว่า ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
 องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน
 ตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านคุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๘, S.D. = ๐.๖๒) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๗ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพัฒนาระดับผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ๓ ด้าน โดยภาพรวม

(n=๓๔๕)

การพัฒนาระดับผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ๓ ด้าน	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓	๓.๙๘	๐.๕๖	มาก
ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔	๔.๐๓	๐.๖๐	มาก
ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔	๔.๐๕	๐.๕๖	มาก
รวม	๔.๐๓	๐.๕๕	มาก

จากตารางที่ ๔.๗ พบว่า ระดับการพัฒนาระดับผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ๓ ด้าน โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๓,
S.D. = ๐.๕๕) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ ๔.๘ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน
(บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓

(n=๓๔๕)

การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑.๑ ศील (พฤติกรรม)	๔.๐๑	๐.๕๙	มาก
๑.๒ สมာธิ (ความตั้งมั่นแห่งจิตใจ)	๓.๙๕	๐.๕๙	มาก
๑.๓ ปัญญา (ความรอบรู้)	๓.๙๙	๐.๖๒	มาก
รวม	๓.๙๘	๐.๕๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๘ พบว่า ระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓
โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๘, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๙ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน
(บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (ศีล (พฤติกรรม))

(n=๓๔๕)

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (ศีล (พฤติกรรม))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำมีความสามารถคิดรวบยอด คิดวิเคราะห์ และ สังเคราะห์ภารกิจในการเป็นผู้บริหาร	๔.๐๑	๐.๗๓	มาก
๒. ผู้นำมีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและสามารถ ปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และ สังคม	๔.๐๑	๐.๖๓	มาก
๓. ผู้นำทุ่มเทเวลาให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมกับ การทำงานอย่างสม่ำเสมอกับผู้ใต้บังคับบัญชา	๔.๐๖	๐.๖๙	มาก
๔. ผู้นำให้ความสำคัญกับทุกคน ทั้งในเรื่องของการให้ ความดีความชอบ การยกย่องส่งเสริมคนทำความดี หรือแม้แต่การลงโทษบุคคลที่ได้กระทำความผิด	๓.๙๖	๐.๗๗	มาก
๕. ผู้นำมีความรับผิดชอบ มีจิตเมตตา ไม่เบียดเบียนผู้อื่น และมั่นใจในตนเอง	๔.๐๑	๐.๖๙	มาก
รวม	๔.๐๑	๐.๕๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๙ พบว่า ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓
(ศีล (พฤติกรรม)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๑, S.D. = ๐.๕๙) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๐ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน
(บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (สมาธิ (ความตั้งมั่นแห่งจิตใจ))

(n=๓๔๕)

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (สมาธิ (ความตั้งมั่นแห่งจิตใจ))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองให้มีความมุ่งมั่นต่อการ พัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย	๔.๐๕	๐.๖๙	มาก
๒. ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหาร โดยการใช้เท่าทัน สถานการณ์ในปัจจุบัน ด้วยจิตใจที่หนักแน่น	๓.๙๘	๐.๖๗	มาก
๓. ผู้นำพัฒนาการคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	๓.๙๕	๐.๖๘	มาก
๔. ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองให้มีจิตใจที่มั่นคงหนักแน่น เหมาะสมต่อการบริหารงาน	๓.๙๕	๐.๗๐	มาก
๕. ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองในการอบรมจิตใจ และทำสมาธิ อยู่เสมอ	๓.๘๔	๐.๗๔	มาก
รวม	๓.๙๕	๐.๕๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๐ พบว่า ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓
(สมาธิ (ความตั้งมั่นแห่งจิตใจ)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๕, S.D. = ๐.๕๙)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๑ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน
(บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (ปัญญา (ความรู้))

(n=๓๔๕)

การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ (ปัญญา (ความรู้))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหารงานด้วย หลักการคิด วิเคราะห์	๔.๐๐	๐.๗๗	มาก
๒. ผู้นำฝึกฝน และพัฒนาศักยภาพตนเอง เพื่อนำมาใช้ ในการบริหารงานเสมอ	๓.๙๘	๐.๗๒	มาก
๓. ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหาร โดยการใช้เท่าทัน สถานการณ์ในปัจจุบัน	๓.๙๓	๐.๖๙	มาก
๔. ผู้นำให้ความสำคัญกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อ นำมาใช้ในการบริหารงาน	๔.๐๓	๐.๗๒	มาก
๕. ผู้นำมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์อย่าง เป็นระบบ	๓.๙๙	๐.๗๐	มาก
รวม	๓.๙๙	๐.๖๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๑ พบว่า ระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓
(ปัญญา (ความรู้)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๙, S.D. = ๐.๖๒) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๒ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหาร
คน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔

(n=๓๔๕)

การพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ทาน (การให้)	๔.๐๓	๐.๖๗	มาก
๒. ปิยวาจา (การกล่าววาจาเป็นที่รัก)	๔.๐๒	๐.๖๙	มาก
๓. อตถจริยา (การประพฤติเป็นประโยชน์)	๔.๐๖	๐.๖๑	มาก
๔. สมานัตตตา (ความเสมอต้นเสมอปลาย)	๔.๐๒	๐.๖๔	มาก
รวม	๔.๐๓	๐.๖๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๒ พบว่า ระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔
โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๖๐) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๓ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหาร
คน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ทาน (การให้))

(n=๓๔๕)

การพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ทาน (การให้))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำเป็นผู้ที่มีความเอื้อเฟื้อ เพื่อแผ่ต่อผู้อยู่ใต้การ ปกครองอย่างใกล้ชิด	๔.๐๙	๐.๘๒	มาก
๒. ผู้นำเป็นผู้ที่มีความเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	๔.๐๙	๐.๘๒	มาก
๓. ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรับผิดชอบ	๓.๙๙	๐.๗๘	มาก
๔. ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพในการ ทำงานของบุคลากร	๓.๙๘	๐.๗๒	มาก
๕. ผู้นำให้ความสำคัญและยกย่องชมเชยแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลงานดี	๓.๙๘	๐.๘๐	มาก
รวม	๔.๐๓	๐.๖๗	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๓ พบว่า ระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔
(ทาน (การให้)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๓$, S.D. = ๐.๖๗) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๔ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหาร
คน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ปิยวาจา (การกล่าววาจาเป็นที่รัก))

(n=๓๔๕)

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (ปิยวาจา (การกล่าววาจาเป็นที่รัก))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำกล่าววาจาสุภาพ น่าประทับใจ ไม่กล่าววาจา ล่วงเกินหรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา	๔.๐๑	๐.๘๖	มาก
๒. ผู้นำใช้วาทศิลป์ในการพูดอย่างสร้างสรรค์ให้ได้บังคับ บัญชาได้เกิดพลังใจในการปฏิบัติหน้าที่	๔.๐๕	๐.๘๒	มาก
๓. ผู้นำกล่าวยกย่อง และชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	๔.๐๖	๐.๘๐	มาก
๔. ผู้นำพูดให้กำลังใจ และให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ที่บางครั้งไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ที่กำหนด	๓.๙๗	๐.๘๑	มาก
๕. ผู้นำให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดพลังใจในการปฏิบัติหน้าที่	๓.๙๘	๐.๗๗	มาก
รวม	๔.๐๒	๐.๗๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๔ พบว่า ระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔
(ปิยวาจา (การกล่าววาจาเป็นที่รัก)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๒, S.D. = ๐.๗๐)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๕ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน
(บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (อรรถจริยา (การประพฤติเป็นประโยชน์))

(n=๓๔๕)

การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (อรรถจริยา (การประพฤติเป็นประโยชน์))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำเป็นผู้ไม่นิ่งดูดาย ต่อประโยชน์อันจะก่อให้เกิด ผลดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และองค์กร	๔.๐๑	๐.๘๓	มาก
๒. ผู้นำตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อ ประโยชน์ขององค์กร และส่วนรวม	๔.๑๒	๐.๖๙	มาก
๓. ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปฝึกอบรมเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญในตำแหน่ง หน้าที่ของตน	๔.๑๐	๐.๖๙	มาก
๔. ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกท่าน ด้วยความเอื้อเฟื้อ จริงใจ	๔.๐๕	๐.๗๒	มาก
๕. ผู้นำแนะนำและชักชวนผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ประพฤติ ปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม	๔.๐๓	๐.๗๑	มาก
รวม	๔.๐๖	๐.๖๑	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๕ พบว่า ระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔
(ปิยวาจา (การกล่าววาจาเป็นที่รัก)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๖, S.D. = ๐.๖๑)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๖ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน
(บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (สมานัตตตา (ความเสมอกันเสมอปลาย))

(n=๓๔๕)

การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ (สมานัตตตา (ความเสมอกันเสมอปลาย))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำวางตนเป็นกลางรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น หรือ คำติชมจากผู้อื่นด้วยความจริงใจ	๔.๐๑	๐.๗๗	มาก
๒. ผู้นำวางตนได้เหมาะสมแก่ฐานะตนแก่บุคลากร ตามเหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อม	๔.๐๒	๐.๗๐	มาก
๓. ผู้นำเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนในตำแหน่งหน้าที่การงานได้ อย่างเสมอกันเสมอปลาย	๔.๐๑	๐.๗๓	มาก
๔. ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งกาย วาจา	๔.๐๒	๐.๗๕	มาก
๕. ผู้นำบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	๔.๐๖	๐.๗๗	มาก
รวม	๔.๐๒	๐.๖๔	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๖ พบว่า ระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔
(สมานัตตตา (ความเสมอกันเสมอปลาย)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๒$, S.D. = ๐.๖๔)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๗ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน
(บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔

(n=๓๔๕)

การพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. นันทะ (ความพอใจ,ชอบใจ)	๔.๐๗	๐.๖๐	มาก
๒. วิริยะ (ความขยัน)	๔.๐๙	๐.๕๙	มาก
๓. จิตตะ (ความเอาใจใส่,ความตั้งใจ)	๓.๙๘	๐.๖๒	มาก
๔. วิมังสา (การหมั่นตรวจสอบ)	๔.๐๕	๐.๖๓	มาก
รวม	๔.๐๕	๐.๕๖	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๗ พบว่า ระดับการพัฒนาระดับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔
โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๔.๐๕, S.D. = ๐.๕๖) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ใน
ระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๘ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน
(บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ฉันทะ (ความพอใจ,ชอบใจ))

(n=๓๔๕)

การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (ฉันทะ (ความพอใจ,ชอบใจ))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำพอใจในการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และ ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี	๔.๐๘	๐.๖๙	มาก
๒. ผู้นำพอใจกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ในองค์กร	๔.๐๑	๐.๗๐	มาก
๓. ผู้นำพร้อมจะให้คำปรึกษาและให้บริการกับประชาชน	๔.๐๔	๐.๖๘	มาก
๔. ผู้นำพึงพอใจในตำแหน่ง และหน้าที่ ที่ได้รับ	๔.๑๒	๐.๗๒	มาก
๕. ผู้นำมีความปรารถนาในการปฏิบัติงานให้บรรลุ ผลสำเร็จ	๔.๑๐	๐.๗๒	มาก
รวม	๔.๐๗	๐.๖๐	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๘ พบว่า ระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔
(ฉันทะ (ความพอใจ,ชอบใจ)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๗$, S.D. = ๐.๖๐)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๑๙ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน
(บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (วิริยะ (ความขยัน))

(n=๓๔๕)

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (วิริยะ (ความขยัน))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน แม้ว่างานที่ปฏิบัติ จะต้องใช้เวลายาวนานนับปีจึงจะสำเร็จผลไม่ทอดถอย พยายามจนสำเร็จ	๔.๒๐	๐.๗๐	มาก
๒. ผู้นำได้ฝึกฝนรอบรม เพิ่มเติมองค์ความรู้ เพื่อนำมา พัฒนาการบริหารงาน	๔.๑๓	๐.๖๙	มาก
๓. ผู้นำทุ่มเทชีวิตให้กับการบริหารงาน และพัฒนา องค์กรอย่างต่อเนื่อง	๔.๐๒	๐.๗๐	มาก
๔. ผู้นำบริหารงานด้วยความมุ่งมั่น มีเป้าหมายอย่าง ชัดเจน	๔.๐๖	๐.๖๗	มาก
๕. ผู้นำบริหารงานด้วยความศรัทธา รอบคอบ และ จริงจังอยู่เสมอ	๔.๐๔	๐.๗๑	มาก
รวม	๔.๐๙	๐.๕๙	มาก

จากตารางที่ ๔.๑๙ พบว่า ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔
(วิริยะ (ความขยัน)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๙$, S.D. = ๐.๕๙) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๒๐ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน
(บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (จิตตะ (ความเอาใจใส่,ความตั้งใจ))

(n=๓๔๕)

การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (จิตตะ (ความเอาใจใส่,ความตั้งใจ))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำบริหารงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อสร้างสรรค์และ เปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงที่ดีขึ้น	๔.๐๔	๐.๖๙	มาก
๒. ผู้นำเอาใจใส่ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ อย่างถูกต้อง แม่นยำ	๓.๙๙	๐.๗๑	มาก
๓. ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรให้เปลี่ยนแปลง ไปในทางที่ดี	๔.๐๐	๐.๗๒	มาก
๔. ผู้นำมีจิตใจที่หนักแน่น มั่นคง เหมาะแก่การ บริหารงานอยู่เสมอ	๓.๙๔	๐.๗๕	มาก
๕. ผู้นำมีความจริงใจ และเอาใจใส่ต่อการบริหารงาน ในองค์กร	๓.๙๕	๐.๗๕	มาก
รวม	๓.๙๘	๐.๖๒	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๐ พบว่า ระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔
(จิตตะ (ความเอาใจใส่,ความตั้งใจ)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = ๓.๙๘, S.D. = ๐.๖๒)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตารางที่ ๔.๒๑ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม
ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน
(บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (วิมังสา (การหมั่นตรวจสอบ))

(n=๓๔๕)

การพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ (วิมังสา (การหมั่นตรวจสอบ))	ระดับภาวะผู้นำ		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
๑. ผู้นำฟังปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชน เสมอ เพื่อนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารงานอยู่ เสมอ	๔.๐๕	๐.๗๓	มาก
๒. ผู้นำศึกษาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	๔.๐๗	๐.๖๙	มาก
๓. ผู้นำตรวจสอบถึงผลดีและผลเสียที่จะเกิดขึ้นเสมอ ก่อนการปฏิบัติงาน	๔.๐๘	๐.๗๒	มาก
๔. ผู้นำตรวจสอบขั้นตอน และวิธีการทำงาน เพื่อใช้ ในการบริหารงานเสมอ	๔.๐๓	๐.๗๗	มาก
๕. ผู้นำมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ ที่รับผิดชอบ	๔.๐๔	๐.๗๒	มาก
รวม	๔.๐๕	๐.๖๓	มาก

จากตารางที่ ๔.๒๑ พบว่า ระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔
(วิมังสา (การหมั่นตรวจสอบ)) โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๔.๐๕$, S.D. = ๐.๖๓)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

จากการสรุปผลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยพบว่า ระดับการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธ
ธรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} =$
๔.๐๒, S.D. = ๐.๕๓) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ ทั้ง ๓ ด้าน ๑. ด้าน
บุคลิกภาพ (Personality) ๒. ด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ๓. ด้านคุณลักษณะด้าน
สังคม (Social Skill) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๘ ($\bar{X} = ๓.๙๘$, S.D. = ๐.๕๔)

๔.๒ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๘ รูป/คน เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ผู้วิจัยได้ประมวลคำสัมภาษณ์ โดยแบ่งเนื้อหาของข้อมูล ดังนี้

องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น จากหลักการพื้นฐานทางด้านการปกครองโดยการกระจายอำนาจ เพื่อให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีโอกาสในการใช้อำนาจการบริหาร และดำเนินกิจการต่าง ๆ ในพื้นที่ของตนเอง โดยเฉพาะในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ ที่ยึดถือแนวคิดในการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิเท่าเทียมกันภายใต้กฎหมาย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ ทำให้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐ ได้บัญญัติหมวดเฉพาะในเรื่องของการปกครองท้องถิ่น เพื่อให้ความเป็นอิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งมีองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นหน่วยงานหลักหน่วยงานหนึ่งในการจัดทำบริการสาธารณะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาในพื้นที่ ซึ่งรัฐบาลจะกำกับดูแลเท่าที่จำเป็น สอดคล้องและเหมาะสมกับรูปแบบเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น หรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม ด้วยเหตุดังกล่าวองค์การบริหารส่วนตำบล จึงมีอำนาจที่จะดำเนินการเพื่อประโยชน์ของประชาชนในองค์การบริหารส่วนตำบลของตนเอง มีความเป็นอิสระในการดำเนินการตามกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้สอดคล้องกับการพัฒนาของจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมตามบทบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช ๒๕๕๐ หมวด ๑๔ มาตรา ๒๘๑ - มาตรา ๒๙๐ ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องก็พบว่า ปัจจัยที่เอื้อผลต่อความสำเร็จ คือการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสิทธิภาพโดยการบริหารของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ที่จะต้องมีภาวะผู้นำ อันเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กร พัฒนาไปได้ด้วยดีนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลประโยชน์แก่ประชาชน ชุมชน ดังนั้น จึงควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้มากยิ่งขึ้น

๔.๒.๑ สภาพทั่วไปของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

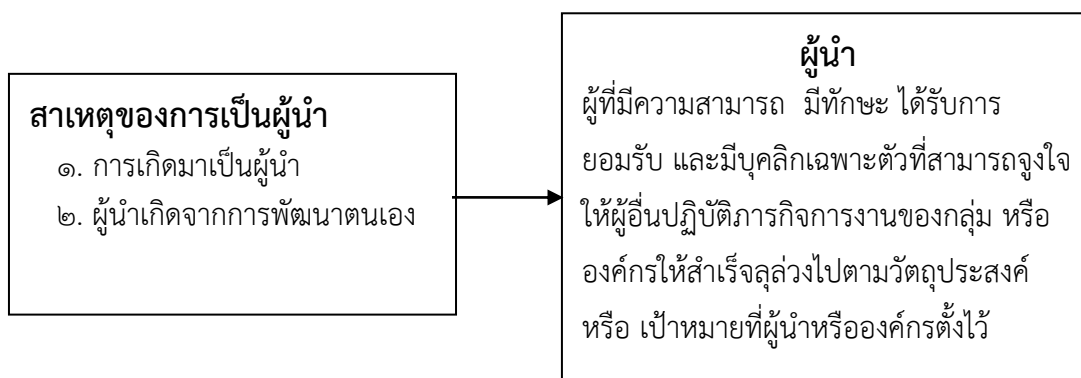
๑) ผู้บริหาร หรือผู้นำ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

ผู้บริหาร หรือผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถ มีทักษะ ได้รับการยอมรับ และมีบุคลิกเฉพาะตัวที่สามารถจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติภารกิจงานของกลุ่ม หรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้ ผู้มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานต่าง ๆ รวมทั้งงานองค์การบริหารส่วนตำบลด้วย เพราะผู้นำมีบทบาททั้งในฐานะผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรและบริหารงานทั้งองค์กร บทบาทในฐานะผู้ประสาน ผู้นำจะต้องเป็นผู้ประสานงานระหว่างพนักงาน ประสานการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ประสานระหว่างองค์กรกับผู้รับบริการและประสานระหว่างองค์กรที่ตนรับผิดชอบกับองค์กรอื่น เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ นอกจากนี้ยังมีบทบาทในฐานะผู้ให้อีกด้วย คือให้ประสบการณ์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ขวัญกำลังใจ ให้

โอกาสก้าวหน้า และให้น้ำใจเพื่อสร้างความเคารพศรัทธา ให้เกิดขึ้นในใจ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะช่วยสร้างความร่วมมือความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ให้กับองค์กรได้อย่างดียิ่ง อันจะทำให้การบริหารงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหาร หรือผู้นำ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลกเป็นผู้นำที่เป็นบุคคล เป็นผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ^๑ เน้นที่ผู้ที่ได้รับตำแหน่งเป็นผู้บริหารที่ได้มาจากการเลือกตั้ง ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และผู้บริหารที่เป็นฝ่ายข้าราชการ ซึ่งเป็นพนักงานขององค์การปกครองส่วนตำบล อาทิ ปลัด องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นแกนกลางขององค์การในการที่จะพัฒนาหรือขับเคลื่อนไปในทิศทางที่กำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ นั่นคือ “ผู้นำที่ดีมีความรู้ สามารถเปลี่ยนแปลง ดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จ”^๒ ซึ่งผู้นำที่เป็นผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลนี้ มีผู้นำมี ๒ อย่าง คือผู้นำแท้ และผู้นำเทียม โดยผู้ที่จะได้เป็นผู้นำ มาจากเหตุ ๒ อย่าง คือ เกิดมาเป็นผู้ นำและเป็นผู้ นำเกิดจากการพัฒนาตนเองโดยการเป็นผู้ที่มีข้อมูลมากกว่าผู้อื่น (เรียนรู้)^๓

จากการสัมภาษณ์เมื่อสังเคราะห์ในภาพรวมแล้ว สรุปได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น เป็นบุคคล หรือเป็นผู้บริหารในองค์การที่ มาจากการเลือกตั้ง และเป็นผู้บริหารที่เป็นพนักงานของรัฐที่ มาจากการพัฒนาตนเอง โดยที่ เป็นผู้มีความรู้ สามารถเปลี่ยนแปลง ดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จ ซึ่งการเป็นผู้ นำ หรือผู้บริหารนั้น เป็นได้จาก ๒ สาเหตุคือ เกิดมาเป็นผู้ นำ และเป็นผู้ นำเกิดจากการพัฒนาตนเอง



แผนภาพที่ ๔.๑ สาเหตุของการได้เป็นผู้ นำ และความหมาย^๔

^๑ สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^๒ สัมภาษณ์ นายอนันต์ แดงหมี่, ผู้บริหารทีมฝ่ายกิจการสาขาสภาคณาจารย์และคณาจารย์เพื่อการพัฒนาและสหกรณ์การเกษตร, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^๓ สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^๔ สังเคราะห์โดยการวิจัย

๒) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ภาวะผู้นำ คืออะไร ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า

ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่จะต้องมียุทธศาสตร์ภายในตนเอง ในด้านมีคุณธรรม เป็นคนดี มีวิสัยทัศน์ มีการพัฒนา มีความรู้ มีการสื่อสาร รู้และเข้าใจระบบงาน^๕ บุคคลจะต้องมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง^๖ มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ ในการทำงาน หรือการบริหารงาน^๗ มีภาวะในการนำคนอื่น โดยวิธีการให้ผู้ตามยอมรับ^๘ ความสามารถในการที่จะนำผู้ร่วมงาน สร้างศรัทธาคือความเชื่อมั่น เชื่อถือในตัวผู้นำ^๙ ความสามารถในการที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย^{๑๐} ผู้ที่มีความสามารถนำพาองค์กร บุคลากรแต่ละส่วนงานไปสู่ความสำเร็จ^{๑๑} ผู้นำที่ดีมีความรู้ สามารถเปลี่ยนแปลง ดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จ^{๑๒} การแสดงตัวกับกลุ่มคน หรือคณะทำงาน สามารถนำไปให้บรรลุเป้าหมาย โดยสามารถชี้แนะทางความคิดเป็นประชาธิปไตย กล้าตัดสินใจ ถูกผิด ดี ไม่ดี^{๑๓} บุคคลที่มีวิสัยทัศน์ มองเห็นความเจริญก้าวหน้าขององค์กร แล้วลงสู่การปฏิบัติ มีบุคลิกภาพที่ดีต่อ บุคคล งาน เงิน^{๑๔} ความเป็นผู้นำ โดยเน้นที่หน้าที่ ผู้ที่สามารถนำคนอื่น มีวิสัยทัศน์สามารถคาดการณ์ ปัจจุบัน อนาคตว่าจะได้ เสีย มีจุดอ่อนจุดแข็ง^{๑๕}

^๕ สัมภาษณ์ นายธวัช สิงห์เดช, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๖ สัมภาษณ์ นายคุณาธิป มาดหมาย, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๗ สัมภาษณ์ นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๘ สัมภาษณ์ นายณัชชนนท์ สุรัตน์ชัยการ, ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^๙ สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐} สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพรักษ์, ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑} สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๒} สัมภาษณ์ นายอนันต์ แต่งหมี, ผู้บริหารทีมฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนล่าง ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๑๓} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

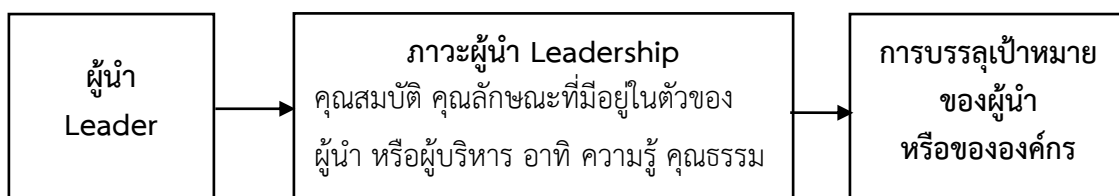
^{๑๔} สัมภาษณ์ พระครูสิริรัตนาวตฺร รศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๑๕} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีภูถกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง ๑๘ รูป/คน นั้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ คุณลักษณะที่มีอยู่ในตัวของผู้นำ หรือผู้บริหาร ที่สามารถนำ มีแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตน หรือขององค์กร

ดังนั้น ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก นั้นจะต้องเป็นบุคคล ที่มีคุณสมบัติ คุณลักษณะ ที่สามารถนำ มีแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตน หรือขององค์กร

ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติ คุณลักษณะของผู้นำ ผู้บริหาร อันเป็นศิลปะวิธีอันเป็น กระบวนการที่ผู้นำได้ประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ จนก่อให้เกิดอำนาจ อิทธิพล หรือเกิดการ ยอมรับจนสามารถจูงใจผู้อื่นหรือชักนำพาผู้อื่นให้ปฏิบัติภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จ ลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้



แผนภาพที่ ๔.๒ ภาวะผู้นำ^{๑๖}

^{๑๖} สังเคราะห์โดยการวิจัย

๔.๒.๒ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน ๑๘ รูป/คน เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ผู้วิจัยได้ประมวลคำสัมภาษณ์โดยแบ่งเนื้อหาของข้อมูล ดังนี้

๑) หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวมได้หลักพุทธธรรม จำนวน ๑๗ หลักธรรม ดังตารางที่ ๔.๒๒

ตารางที่ ๔.๒๒ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

ข้อที่	หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คน
๑	โอวาทปาฏิโมกข์	๑	๓,
๒	สามัคคี	๒	๓,๔,
๓	ขันติ ความอดทน	๒	๘,๙
๔	พหุสูตร	๔	๓,๔,๕,๖
๕	สัทธรรม ๓	๓	๑๕,๑๗,๑๘
๖	ไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๗	อริยสัจ ๔	๑	๗
๘	ฆราวาสธรรม ๔	๒	๘,๙
๙	อคติ ๔ (ต้องไม่มี)	๙	๑,๒,๓,๑๒,๑๓,๑๔,๑๖,๑๗,๑๘
๑๐	พรหมวิหาร ๔	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๑๑	อิทธิบาท ๔	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๑๒	สังคหวัตถุ ๔	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๑๓	กาลามสูตร	๑	๗
๑๔	อริยทรัพย์ ๗	๑	๑๖
๑๕	อปริหานิยธรรม ๗	๓	๑๔,๑๗,๑๘
๑๖	หลักสี่ปฐิธรรม ๗	๖	๑,๒,๑๔,๑๕,๑๗,๑๘
๑๗	ทศพิธราชธรรม ๑๐	๕	๑,๒,๘,๙,๑๕

๒.) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองตน (บริหารตน)

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวกับการครองตน คือ การปฏิบัติตนในฐานะผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิพล โดยภาพรวมได้หลักพุทธธรรม จำนวน ๑๔ หลักธรรม ดังตารางที่ ๔.๒๓

ตารางที่ ๔.๒๓ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองตน (บริหารตน)

ข้อที่	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองตน(บริหารตน)	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คน
๑	โอวาทปาฏิโมกข์	๑	๓
๒	สามัคคี	๒	๓,๔,
๓	ขันติ ความอดทน	๒	๘,๙
๔	พหูสูต	๔	๓,๔,๕,๖
๕	สัทธรรม ๓	๓	๑๕,๑๗,๑๘
๖	ไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓, ๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๗	สังคหวัตถุ ๔	๑	๑๓
๘	อริยสัจ ๔	๑	๗
๙	ฆราวาสธรรม ๔	๒	๘,๙
๑๐	พรหมวิหาร ๔	๑๕	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓, ๑๔,,๑๖,๑๗,๑๘
๑๑	กาลามสูตร	๑	๗
๑๒	อริยทรัพย์ ๗	๑	๑๖
๑๓	สัพปุริสธรรม ๗	๓	๑,๒,๑๕,
๑๔	ทศปิณฑศีล ๑๐	๔	๑,๒,๘,๙,

จากตารางที่ ๔.๒๓ จะเห็นว่าหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองตน (บริหารตน) ที่มีความถี่มากที่สุด จำนวน ๑๘ รูป/คน คือ หลักไตรสิกขา ได้แก่ ศีล สมาธิ และ ปัญญา รองลงมาที่มีความถี่ จำนวน ๑๕ รูป/คน คือ หลักพรหมวิหาร ๔ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ผู้วิจัยได้เลือกหลักไตรสิกขา ซึ่งมีความถี่มากที่สุดเป็นหลักธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองตน (บริหารตน)

๓) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองคน (บริหารคน)

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวกับการครองคน (บริหารคน) อาทิ การสร้างแรงจูงใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการอยู่ร่วมกันในองค์กร และ สังคมอย่างมีความสุข โดยภาพรวมได้หลักพุทธธรรม จำนวน ๖ หลักธรรม ดังตารางที่ ๔.๒๔

ตารางที่ ๔.๒๔ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองคน (บริหารคน)

ข้อที่	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองคน (บริหารคน)	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คน
๑	สัทธิธรรม ๓	๓	๑๕,๑๗,๑๘
๒	อคติ ๔ (ต้องไม่มี)	๘	๑,๒,๓,๔,๑๒,๑๔,๑๗,๑๘
๓	พรหมวิหาร ๔	๙	๑,๒,๕,๖,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒
๔	สังคหวัตถุ ๔	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๕	อปริหานิยธรรม ๗	๓	๑๔,๑๗,๑๘
๖	ทศพิธราชธรรม ๑๐	๓	๑,๒,๑๕

จากตารางที่ ๔.๒๔ จะเห็นว่าหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองคน (บริหารคน) ที่มีความถี่มากที่สุด จำนวน ๑๘ รูป/คน คือ หลักสังคหวัตถุ ๔ ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา รongลงมามีความถี่ จำนวน ๙ รูป/คน คือ หลักพรหมวิหาร ๔ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ผู้วิจัยได้เลือกหลักสังคหวัตถุ ๔ ซึ่งมีความถี่มากที่สุดเป็นหลักธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองคน (บริหารคน)

๔) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองงาน (บริหารงาน)

หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวกับ การครองงาน คือ ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ของนักบริหาร เพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยภาพรวมได้หลักพุทธธรรม จำนวน ๔ หลักธรรม ดังตารางที่ ๔.๒๕

ตารางที่ ๔.๒๕ หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองงาน (บริหารงาน)

ข้อที่	หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองคน (บริหารคน)	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คน
๑	สามัคคี	๒	๓,๔,
๒	สัทธรรม ๓	๑	๑๕
๓	อิทธิบาท ๔	๑๗	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓,๑๔,๑๖,๑๗,๑๘
๔	สัปปริยธรรม ๗	๑	๑๕

จากตารางที่ ๔.๒๕ จะเห็นได้ว่าหลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองงาน(บริหารงาน) ที่มีความถี่มากที่สุด จำนวน ๑๗ รูป/คน คือ หลักอิทธิบาท ๔ ได้แก่ ฉันทะ วิริยะ จิตตะวิมังสา รongลงมามีความถี่ จำนวน ๒ รูป/คน คือ หลักความสามัคคี ผู้วิจัยได้เลือกหลักอิทธิบาท ๔ ซึ่งมีความถี่มากที่สุดเป็นหลักธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองงาน(บริหารงาน)

๕) หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำโดยองค์รวม

หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำที่ปรากฏอยู่ทุกด้าน ด้านการครองตน (บริหารตน) ด้านการครองคน (บริหารคน) ด้านการครองงาน (บริหารงาน)

ตารางที่ ๔.๒๖ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

ข้อที่	หลักพุทธธรรมที่สอดคล้อง กับการพัฒนาภาวะผู้นำ	ปริมาณ	
		ความถี่	รูป/คน
๑	โอวาทปาฏิโมกข์	๑	๓
๒	สามัคคี	๒	๓,๔,
๓	ขันติ ความอดทน	๒	๘,๙
๔	พหูสูต	๔	๓,๔,๕,๖
๕	สัทธรรม ๓	๓	๑๕,๑๗,๑๘
๖	ไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓, ๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๗	อริยสัจ ๔	๑	๗
๘	ฆราวาสธรรม ๔	๒	๘,๙
๙	อคติ ๔ (ต้องไม่มี)	๙	๑,๒,๓,๑๒,๑๓,๑๔,๑๖,๑๗,๑๘
๑๐	พรหมวิหาร ๔	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓, ๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๑๑	อิทธิบาท ๔	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓, ๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๑๒	สังคหวัตถุ ๔	๑๘	๑,๒,๓,๔,๕,๖,๗,๘,๙,๑๐,๑๑,๑๒,๑๓, ๑๔,๑๕,๑๖,๑๗,๑๘
๑๓	กาลามสูตร	๑	๗
๑๔	อริยทรัพย์ ๗	๑	๑๖
๑๕	อปริหานิยธรรม ๗	๓	๑๔,๑๗,๑๘
๑๖	หลักสัพปุริสธรรม ๗	๖	๑,๒,๑๔,๑๕,๑๗,๑๘
๑๗	ทศพิธราชธรรม ๑๐	๕	๑,๒,๘,๙,๑๕

จากตารางที่ ๔.๒๖ จะเห็นได้ว่า หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำที่ปรากฏอยู่ทุกด้าน ด้านการครองตน (บริหารตน) ด้านการครองคน (บริหารคน) ด้านการครองงาน (บริหารงาน) และที่มีความถี่มากที่สุด จำนวน ๑๘ รูป/คน จำนวน ๔ หลักธรรม คือ ไตรสิกขา พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔ อิทธิบาท ๔ รองลงมามีความถี่ จำนวน ๙ รูป/คน คือ (ไม่มี) อคติ ๔ รองลงมามีความถี่ จำนวน ๖ รูป/คน หลักสัพปุริสธรรม ๗

จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แล้ว ทำให้พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง คุณสมบัติ คุณลักษณะของผู้นำ ผู้บริหาร อันเป็นศิลปะวิธีอันเป็นกระบวนการที่ผู้นำได้ประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ จนก่อให้เกิดอำนาจ อิทธิพล หรือเกิดการยอมรับจนสามารถจูงใจผู้อื่นหรือชักนำพาผู้อื่นให้ปฏิบัติตามภารกิจ การงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จ ลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้นำหรือองค์กรตั้งไว้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังพบว่า หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการครองตน ได้แก่ หลักไตรสิกขา ศีล สมาธิ ปัญญา หลักการครองคน ได้แก่ หลักสังคหวัตถุ ๔ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา และ ด้านการครองงาน ได้แก่หลัก อิทธิบาท ๔ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

โดยที่การแจกแบบสอบถามเพื่อยืนยันการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณได้ว่า ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่เป็นพนักงาน ลูกจ้าง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ ทั้ง ๓ ด้าน ๑. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ๒.ด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ๓. ด้านคุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.54) และการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมทั้ง ๓ ด้าน ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ ด้านการครองคน (บริหารคน)ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.55)

๔.๓ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้ที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหารในองค์กร หรือนักวิชาการด้านองค์การในสถาบันอุดมศึกษา และผู้ที่มีความรู้ด้านพระพุทธศาสนา จำนวน ๑๘ รูป/คนนั้น สามารถสรุปผลการวิจัยที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความเห็นว่า หลักการโดยรวมของการพัฒนาภาวะผู้นำ ถือเป็นความคิดรวบยอดว่า ทำอย่างไรให้ผู้ผู้นำสามารถควบคุมตนเองได้ มีสติรู้ตนเองอยู่ตลอดเวลา เมื่อมีสิ่งใดมากระทบ มีสมาธิมุ่งมั่นว่าต้องทำอะไรและไม่ทำอะไร วิธีการที่จะทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพ ควรใช้วิธีการฝึกสมาธิและปฏิบัติ วิปัสสนา^{๑๗} ซึ่งที่ผ่านมาการพัฒนาภาวะผู้นำอาจจะมุ่งเน้นไปในเรื่องของวิชาการและแนวคิดทฤษฎีผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีภาวะผู้นำต้องเป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ที่สามารถเป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้^{๑๘} วิธีการที่จะพัฒนาผู้นำ ให้บูรณาการตามแนวคิดตะวันตกและตะวันออกได้ดั่งนั้น ผู้นำส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจ ในธรรมะที่ยึดโยงกับหลักบริหารและความคิดเก่าๆ ที่ใช้อำนาจในการตัดสินใจ เหล่านี้จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา^{๑๙} ควรมีกระบวนการคิดและการตัดสินใจอย่างเป็นเหตุเป็นผล มีคุณธรรม ความโปร่งใส เชื่อมมั่นตัวบุคลากร ยึดมั่นในกฎระเบียบกติกาขององค์กร มีการการควบคุมอารมณ์ที่ดี^{๒๐}

การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญที่ควรจะมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล การนำทฤษฎีทางตะวันตกมาร่วมกับหลักธรรม ประสานเข้าด้วยกัน ในการนำมาปรับใช้ และการศึกษางานวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรที่ดีและเป็นแนวคิดที่น่าสนใจในการใช้ทฤษฎีทางตะวันตกร่วมกับหลักธรรม ที่เป็นต้นแบบของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล เชื่อว่าจะเป็นเครื่องมือที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์^{๒๑} มีหลักสูตรของหลายหน่วยงานที่จัดอบรมด้านทฤษฎีของตะวันตก แต่ไม่ได้พัฒนาในส่วนของจิตใจด้วยหลักธรรมสำคัญๆ หากบูรณาการตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยนี้ ย่อมบรรลุวัตถุประสงค์ในการเป็นองค์กรที่พัฒนาเพื่อชุมชน

^{๑๗} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิริฐิตกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๘} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๙} สัมภาษณ์พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทน์วิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๐} สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพรักษ์, ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๒๑} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีภูถกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

และสังคมได้อย่างยั่งยืน^{๒๒} การสร้างผู้บริหารที่ดี ต้องเริ่มจากการปลูกฝังวินัย คุณธรรม จริยธรรม นำหลักธรรมมาปรับใช้ตีความเป็นตัวชี้วัดที่วัดได้อย่างจริงจัง ซึ่งที่จริงแล้ว เป็นปัญหาของสังคมไทยโดยรวม เป็นปัญหาที่สืบเนื่องมาจากกระบวนการให้การศึกษาหรือการสร้างการยอมรับที่ทำให้คนแต่ละสังคมมีคุณลักษณะเฉพาะที่เป็นลักษณะเฉพาะของชาติ การสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ผู้นำในองค์กร เพราะการเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง ผู้นำจะต้องเป็นศูนย์กลางที่ทำให้พนักงานศรัทธา มีความมุ่งมั่นที่จะทำเพื่อองค์กร เพราะผู้นำประพฤติเป็นแบบอย่างน่าเชื่อถือสามารถเป็นหลักยึดเหนี่ยวจิตใจให้พนักงานได้

การขาดวินัยหรือไม่เคารพกฎเกณฑ์ จึงเป็นพื้นฐานของการย่อหย่อนทางคุณธรรม จริยธรรม และจะนำไปสู่การละเมิดที่ร้ายแรงยิ่งขึ้น ถ้ามีโอกาส^{๒๓} ผู้นำองค์กรบริหารส่วนตำบลควรมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารที่ทันสมัย ถ้าพื้นฐานไม่ดีก็จะไม่สามารถนำเอาความรู้ไปประยุกต์ได้ ภาวะผู้นำสร้างได้ ฝึกฝนได้ สอนได้ เรียนรู้ได้ ถ่ายทอดได้ ภาวะผู้นำไม่ใช่พรสวรรค์แล้วเราจะได้ผู้นำใหม่ ๆ ต่อไปในอนาคต^{๒๔}

ภาวะผู้นำรับผิดชอบต่อคำสั่งที่ได้สั่งการไป แม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำผิด ผู้นำต้องแสดงความรับผิดชอบและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น อย่างมีวุฒิภาวะ และพยายามให้เกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จากความผิดพลาดดังกล่าว เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าตัดสินใจต่อไป หากใช้วิธีโยนความผิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้เขาไม่กล้าตัดสินใจในครั้งต่อไป และจะทำงานอย่างมีความทุกข์ แม้ว่าผู้บริหารบางคน อาจจะมีพื้นฐานการศึกษาที่ไม่ตรงกับการบริหาร ก็ไม่ได้แปลว่าจะนำลูกน้องไม่ได้ หากสามารถใช้ลูกน้องเก่งๆ ให้ทำงานได้อย่างมีความสุข ให้โอกาส และให้เกียรติ ก็จะได้ใจลูกน้อง และบริหารงานอย่างมืออาชีพ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรใจกว้าง เปิดโอกาสให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น แสดงฝีมือในการทำงาน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจลูกน้องเป็นระยะๆ คอยดูว่าควรส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่ใครบ้าง เพื่อพัฒนาผู้นำรุ่นต่อไปอีกด้วย^{๒๕} เพื่อช่วยแก้ปัญหาในสังคมไทยในปัจจุบันที่แบ่งเป็นฝักเป็นฝ่ายทั้งฝ่ายทุนนิยมตามตะวันตกสุดโต่ง และฝ่ายธรรมแบบตะวันออกสุดขั้ว การบูรณาการจะช่วยเกิดภาวะผู้นำ

^{๒๒} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.วรฤต เลื่อนช้าง, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๒๓} สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๒๔} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๒๕} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ที่เดินสายกลาง สร้างสังคมที่เป็นสุข การพัฒนาองค์กรและประเทศชาติได้อย่างยั่งยืน^{๒๖} ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย รอบรู้ในงาน มีพฤติกรรมดี พัฒนاتนเองทำงานเป็นทีม รับผิดชอบต่องาน และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี^{๒๗} การนำธรรมะมาประยุกต์ใช้นั้นเป็นเรื่องที่ดีและเหมาะสมพร้อมทั้งเป็นการนำเอาจุดแข็งมาปรับใช้ในการบริหารของผู้ผู้นำ^{๒๘} ควรมีการฝึกสมาธิในการเผชิญปัญหาและหาทางแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการปรับทัศนคติในการทำงาน จนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี^{๒๙}

ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การมุ่งเน้นเป้าหมาย การสอนงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การร่วมมือร่วมใจผลักดันงานและการจัดการความขัดแย้ง นำไปสู่องค์กรเพื่อท้องถิ่นและเพื่อชุมชน^{๓๐} สิ่งที่ยากเห็นการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีลักษณะบุคลิกที่ดี มีความฉลาดทางปัญญา การคิด การใช้เหตุผล ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีคุณธรรม จริยธรรม พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา^{๓๑} ผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญที่จะขับเคลื่อน จึงเห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีทั้งคุณภาพและคุณธรรมเป็นเรื่องที่ดีมาก ผู้บริหารก่อนการเป็นผู้นำและการเป็นผู้นำควรตั้งมั่นอยู่บนหลักธรรมของผู้ปกครอง^{๓๒} ควรมีวิสัยทัศน์ มีสติปัญญา มีความรู้ รู้จักเหตุ รู้จักความจริง มีความสามารถ มีทักษะการชักนำคนให้ร่วมทำงาน รู้เป้าหมาย มีคุณธรรมจริยธรรม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก นั้นจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณลักษณะที่สามารถนำ มีแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตน หรือขององค์กร อาทิ มีวิสัยทัศน์ มีสติปัญญา มีความรู้ รู้จักเหตุ รู้จักความจริง มีความสามารถ มีทักษะการชักนำคนให้ร่วมทำงาน รู้เป้าหมาย มีคุณธรรมจริยธรรม นั่นเอง

^{๒๖} สัมภาษณ์ พระครูพิพิพัชรธรรม, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๒๗} สัมภาษณ์ นายคุณาธิป มาตหมาย, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๒๘} สัมภาษณ์ พระครูสิริรัตนาวุธ รศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๒๙} สัมภาษณ์ นายวัฒน์ กัลยาณพัฒน์กุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๓๐} สัมภาษณ์ นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๑} สัมภาษณ์ นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๒} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทน์วิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำประกอบด้วย

๑. มองการณ์ไกล มีความรู้ด้านพื้นที่^{๓๓}
๒. ต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ พหุสูต ความสัมพันธ์ดี สัทธา สัจจะ ซื่อสัตย์^{๓๔}
๓. มีหลักคุณธรรมจริยธรรม ศีล ๕ สติ หิริ โอตตัปปะ ขรवासธรรม พรหมวิหาร ๔
หลักธรรมาภิบาล(สำคัญ) ในการบริหาร มีความรู้ มีความดี และสามารถสร้างทีม^{๓๕}
๔. มีหลักคุณธรรมจริยธรรม
รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ใจกว้าง
มีความรู้ ความสามารถ เป็นประชาธิปไตย^{๓๖}
๕. มีหลักคุณธรรมจริยธรรม พรหมวิหาร ๔ สังคหวัตถุ ๔
มีการศึกษา มีความรู้ความสามารถ^{๓๗}
๖. ซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจ เป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีเหตุผล
มีการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ^{๓๘}
๗. มีพรสวรรค์ ผู้นำที่สร้างขึ้น^{๓๙}
๘. เก่งคิด เก่งคน เก่งงาน เก่งชีวิต^{๔๐}
๙. มีความสามัคคี และเสียสละเพื่อส่วนรวม^{๔๑}
๑๐. มีคุณธรรม มีความโอบอ้อมอารี
ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น
มีความรู้ ความสามารถ มีความเชื่อมั่น มีหลักธรรมาภิบาล^{๔๒}
๑๑. อุทิศตนเพื่อส่วนร่วมเมื่อมีโอกาสและร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ในสังคมที่พึง

^{๓๓} สัมภาษณ์ นายธวัช สิงห์เดช, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๔} สัมภาษณ์ นายสุทธิวัฒน์ ต่ายวัลย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๕} สัมภาษณ์นายคุณาธิป มาดหมาย, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๖} สัมภาษณ์นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๗} สัมภาษณ์นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๘} สัมภาษณ์นายณัชชนนท์ สุรัตน์ชัยการ, ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๓๙} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๐} สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพรักษ์, ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๑} สัมภาษณ์ นางบุษบา ศักการกูร, ผู้อำนวยการพัฒนาทสสถานหญิงพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๒} สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

ประสงค์^{๔๓}

๑๒. กล้าตัดสินใจมีเหตุผล

เป็นประชาธิปไตยเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น เสนอแนะ ให้รางวัล (ให้เครดิต)

มีคุณธรรมจริยธรรม (ปกครอง) ให้ความยุติธรรม มีเมตตา^{๔๔}

๑๓. มีมนุษยสัมพันธ์ดี (ทักษะทางสังคม) อธิษฐานดี มีวิสัยทัศน์ เข้าใจงาน เรียนรู้งาน
ติดตามงาน^{๔๕}

๑๔. เปิดใจ มีความรู้ ความสามารถ ฉลาด ทันยุค ทันสมัย ทันเหตุการณ์ เช่น รู้เขา รู้เรา
รู้คน รู้สังคม รู้โลก รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง^{๔๖}

๑๕. มีความรู้ ความสามารถ

มีหลักคุณธรรมจริยธรรม อาทิ หลักสัปปริสธรรม ๗

ตัวอย่าง เช่น พระสัมมาสัมพุทธเจ้า สมเด็จพระนเรศวร^{๔๗}

๑๖. มีหลักธรรม ได้แก่ ไตรสิกขา ซื่อสัตย์ โปร่งใส อริยทรัพย์ ศรัทธา อุตุน

นอนสูงให้นอนควานอนต่ำให้นอนหงาย ยึดโอวาทปาฏิโมกข์

มีปัญญา มีวิสัยทัศน์^{๔๘}

๑๗. มีความรู้ ความสามารถ ฉลาด มีวิสัยทัศน์

มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถเข้ากับคน สังคมได้ดี^{๔๙}

๑๘. มีวิสัยทัศน์และความคิดกว้างไกล ทันสมัย มีความรู้ความสามารถ ทำงานเป็นระบบ
ทั้งการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน มีคุณธรรม^{๕๐}

^{๔๓} สัมภาษณ์ นายอนันต์ แดงหมี่, ผู้บริหารทีมฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนล่าง ธนาคารเพื่อ
การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๔๔} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือการค้า
ไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๔๕} สัมภาษณ์ พระครูสิริรัตนาวุธ รศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์
พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๔๖} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธ
ชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๔๗} สัมภาษณ์ พระครูพิพิพัจฉารธรรม, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์
พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๔๘} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์วิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๔๙} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์
นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๕๐} สัมภาษณ์นายวัฒน์ กัลยาณพัฒนกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์
นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

กล่าวได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลกจะต้องมีคุณลักษณะ และทักษะเฉพาะตนทั้ง คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence) และคุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องต่อกัน หรือ ทำอย่างไรก็ต้องพูดและคิดอย่างนั้น รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลทั่วไปรู้จักหลักในกาครองตน ครองคน และการครองงานให้เกิดความรอบรู้อย่างแท้จริง

ส่วนวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการบูรณาการหลักการตามทฤษฎีภาวะผู้นำกับหลักพุทธธรรมเข้าไปปรับใช้กับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้ให้ความเห็นว่า หลักการโดยรวมของการพัฒนาภาวะผู้นำ ถือเป็นความคิดรวบยอดว่า ทำอย่างไรให้ผู้ผู้นำสามารถควบคุมตนเองได้ มีสติรู้ตนเองอยู่ตลอดเวลา เมื่อมีสิ่งใดมากระทบ มีสมาธิมุ่งมั่นว่าต้องทำอะไรและไม่ทำอะไร วิธีการที่จะทำให้การพัฒนาภาวะผู้นำมีประสิทธิภาพ ควรใช้วิธีการฝึกสมาธิและปฏิบัติ วิปัสสนา ด้วยการลงมือปฏิบัติ^{๕๑} ซึ่งที่ผ่านมาการพัฒนาภาวะผู้นำอาจจะมุ่งเน้นไปในเรื่องของวิชาการและแนวคิดทฤษฎีผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีภาวะผู้นำต้องเป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ที่สามารถเป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้^{๕๒} วิธีการที่จะพัฒนาผู้นำ ให้บูรณาการตามแนวคิดตะวันตกและตะวันออกได้ดั่งนั้น ผู้นำส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจ ในธรรมะที่ยึดโยงกับหลักบริหารและความคิดเก่าๆ ที่ใช้อำนาจในการตัดสินใจ เหล่านี้จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา^{๕๓} ควรมีกระบวนการคิดและการตัดสินใจอย่างเป็นเหตุเป็นผล มีคุณธรรม ความโปร่งใส เชื่อมั่นตัวบุคลากรยึดมั่นในกฎระเบียบปกติกาขององค์กร มีการการควบคุมอารมณ์ที่ดี^{๕๔} พร้อมกันนี้ เพื่อเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำให้เพิ่มมากขึ้น ใช้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ด้วยการศึกษาค้นคว้า อบรม ปฏิบัติ เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เรียนรู้เทคโนโลยี บริหารด้วยเทคโนโลยีเพื่อสามารถรู้เท่าทันสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ^{๕๕}

การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญที่ควรจะมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล การนำทฤษฎีทางตะวันตกร่วมกับหลักธรรม ประสานเข้าด้วยกัน ในการนำมาปรับใช้ และการศึกษางานวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรที่ดีและเป็นแนวคิด

^{๕๑} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิริฐิตกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๒} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๓} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทรวินัย, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๕๔} สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพรักษ์, ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๕๕} สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีตี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

ที่น่าสนใจในการใช้ทฤษฎีทางตะวันตกร่วมกับหลักธรรม ที่เป็นต้นแบบของหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบล เชื่อว่าจะเป็นเครื่องมือที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์^{๕๖} มีหลักสูตรของหลายหน่วยงานที่จัดอบรมด้านทฤษฎีของตะวันตก แต่ไม่ได้พัฒนาในส่วนของจิตใจด้วยหลักธรรมสำคัญๆ หากบูรณาการตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยนี้ ย่อมบรรลุวัตถุประสงค์ในการเป็นองค์การที่พัฒนาเพื่อชุมชนและสังคมได้อย่างยั่งยืน^{๕๗} การสร้างผู้บริหารที่ดี ต้องเริ่มจากการปลูกฝังวินัย คุณธรรม จริยธรรม นำหลักธรรมมาปรับใช้ตีความเป็นตัวชี้วัดที่วัดได้อย่างจริงจัง ซึ่งที่จริงแล้ว เป็นปัญหาของสังคมไทยโดยรวม เป็นปัญหาที่สืบเนื่องมาจากกระบวนการให้การศึกษาหรือการสร้างการยอมรับที่ทำให้คนแต่ละสังคมมีคุณลักษณะเฉพาะที่เป็นลักษณะเฉพาะของชาติ การสร้างเสริมคุณธรรม จริยธรรม จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ผู้นำในองค์กร เพราะการเป็นองค์การประสิทธิภาพสูง ผู้นำจะต้องเป็นศูนย์กลางที่ทำให้พนักงานศรัทธา มีความมุ่งมั่นที่จะทำเพื่อองค์กร เพราะผู้นำประพฤติเป็นแบบอย่างน่าเชื่อถือ สามารถเป็นหลักยึดเหนี่ยวจิตใจให้พนักงานได้ การขาดวินัยหรือไม่เคารพกฎเกณฑ์ จึงเป็นพื้นฐานของการย่อหย่อนทางคุณธรรม จริยธรรม และจะนำไปสู่การละเมิดที่ร้ายแรงยิ่งๆ ขึ้น ถ้ามีโอกาส^{๕๘} ผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารที่ทันสมัย ถ้าพื้นฐานไม่ดีก็จะไม่สามารถนำเอาความรู้ไปประยุกต์ได้ ภาวะผู้นำสร้างได้ ฝึกฝนได้ สอนได้ เรียนรู้ได้ ถ่ายทอดได้ ภาวะผู้นำไม่ใช่พรสวรรค์แล้วเราจะได้ผู้นำใหม่ ๆ ต่อไปในอนาคต^{๕๙}

ภาวะผู้นำรับผิดชอบต่อคำสั่งที่ได้สั่งการไป แม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำผิด ผู้นำต้องแสดงความรับผิดชอบและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น อย่างมีวุฒิภาวะ และพยายามให้เกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์จากความผิดพลาดดังกล่าว เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าตัดสินใจต่อไป หากใช้วิธีโยนความผิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้เขาไม่กล้าตัดสินใจในครั้งต่อไป และจะทำงานอย่างมีความทุกข์ แม้ว่าผู้บริหารบางท่าน อาจจะมีพื้นฐานการศึกษาที่ไม่ตรงกับการบริหาร ก็ไม่ได้แปลว่าจะนำลูกน้องไม่ได้ หากสามารถใช้ลูกน้องเก่งๆ ให้ทำงานได้อย่างมีความสุข ให้โอกาส และให้เกียรติ ก็จะได้ใจลูกน้อง และบริหารงานอย่างมืออาชีพ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรใจกว้าง เปิดโอกาสให้ลูกน้องแสดงความคิดเห็น แสดงฝีมือในการทำงาน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจลูกน้องเป็นระยะๆ คอยดูว่าควรส่งเสริมความก้าวหน้าให้แก่ใครบ้าง

^{๕๖} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๕๗} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.วรกฤต เลื่อนช้าง, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๕๘} สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๕๙} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

เพื่อพัฒนาผู้นำรุ่นต่อไปอีกด้วย^{๖๐} เพื่อช่วยแก้ปัญหาในสังคมไทยในปัจจุบันที่แบ่งเป็นฝักเป็นฝ่ายทั้งฝ่ายทุนนิยมตามตะวันตกสุดโต่ง และฝ่ายธรรมแบบตะวันออกสุดขั้ว การบูรณาการจะช่วยเกิดภาวะผู้นำที่เดินสายกลาง สร้างสังคมที่เป็นสุข การพัฒนาองค์กรและประเทศชาติได้อย่างยั่งยืน^{๖๑} ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย รอบรู้ในงาน มีพฤติกรรมดี พัฒนاتตนเอง ทำงานเป็นทีม รับผิดชอบต่องาน และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี^{๖๒} การนำธรรมะมาประยุกต์ใช้นั้นเป็นเรื่องที่ดีและเหมาะสมพร้อมทั้งเป็นการนำเอาจุดแข็งมาปรับใช้ในการบริหารของผู้นำพร้อมกันนี้ การที่จะพัฒนาภาวะผู้นำ ได้วิธีหนึ่ง คือการที่บุคคลที่เป็นที่ยอมรับของสังคมเป็นผู้ให้คำแนะนำบุคคลที่เป็นผู้บริหารขั้นต้น กลาง และสูง และเปิดโอกาสให้บุคลากรท่านอื่นมีโอกาสดำเนินงานตนเองได้^{๖๓} และควรมีการฝึกสมาธิในการเผชิญปัญหาและหาทางแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยการใช้เป็นลักษณะของการจำลองสถานการณ์ เพื่อใช้ในปรับทัศนคติในการทำงาน จนเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี^{๖๔}

ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การมุ่งเน้นเป้าหมาย การสอนงาน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การร่วมมือร่วมใจผลักดันงานและการจัดการความขัดแย้ง นำไปสู่องค์การเพื่อท้องถิ่นและเพื่อชุมชน^{๖๕} สิ่งที่ยากเห็นการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีลักษณะบุคลิกที่ดี มีความฉลาดทางปัญญา การคิด การใช้เหตุผล ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีคุณธรรม จริยธรรม พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา^{๖๖} ผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญที่จะขับเคลื่อน จึงเห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีทั้งคุณภาพและคุณธรรมเป็นเรื่องที่ดีมาก ผู้บริหารก่อนการเป็นผู้นำและการเป็นผู้นำ ควรตั้งมั่นอยู่บนหลักธรรมของผู้ปกครองวิธีการพัฒนาผู้บริหารเพื่อให้เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีสติปัญญา มีความรู้ รู้จักเหตุ รู้จักความจริง มีความสามารถ มีทักษะการชักนำคนให้ร่วมทำงาน รู้เป้าหมาย มีคุณธรรมจริยธรรม ควรได้รับการพัฒนาตั้งแต่ยังเด็กจากครอบครัว จากโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

^{๖๐} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๖๑} สัมภาษณ์ พระครูพิพิพัจฉารธรรม, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๖๒} สัมภาษณ์ นายคุณาธิป มาตหมาย,ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๓} สัมภาษณ์ พระครูสิริรัตนานวัตร รศ.ดร.,อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๖๔} สัมภาษณ์ นายวัฒน์ กัลยาณพัฒน์กุล,อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๖๕} สัมภาษณ์ นายสุทิวัดดี ต่ายวัลย์,นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๖} สัมภาษณ์ นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์,ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

ต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำโดยวิธีการเรียนรู้ การศึกษา เพื่อการพัฒนาตนเอง และควรใช้วิธีการเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา จากผู้นำที่มีอำนาจเหนือกว่า การมอบหมายงาน เมื่อได้เป็นผู้นำ^{๖๗}

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบลอาจใช้วิธีการฝึกอบรม (Training) แต่ควรปรับใช้ตามสถานการณ์จริง (Development) เพื่อการพัฒนาให้เป็นรูปธรรมในสถานการณ์จริง ประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน คือ ขั้นที่ ๑ สร้างแรงจูงใจพร้อมให้เหตุผล ขั้นที่ ๒ ตรวจสอบว่าทำได้หรือไม่ มีความพร้อมที่จะทำหรือไม่ ขั้นที่ ๓ นำไปปรับใช้^{๖๘} นำทฤษฎีค่อนข้างเป็นกระบวนการเรื่องผลผลิตและผลลัพธ์ ที่ชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นคนเก่ง รอบรู้ มีวิสัยทัศน์ คิดไปข้างหน้า โดยมุ่งเน้นไปสู่เป้าหมายเดียว ในขณะที่ธรรมชาติจะมีหลักให้เข้าใจบริบทของคนให้พยายามหาวิธี กุศโลบาย ให้เหมาะสมกับคนประเภทต่างๆ ในการขับเคลื่อน และผู้บริหารจะต้องเป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ที่สามารถเป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้ การผนวกทั้ง ๒ ส่วนเข้าด้วยกันจะทำให้ได้ผู้นำที่เป็นคนเก่งและเป็นคนดี ทำให้องค์การเป็นองค์การเพื่อชุมชน เพื่อท้องถิ่น เพื่อสังคมในขณะเดียวกัน พนักงานจะต้องมีความศรัทธาในผู้นำหรือผู้บริหาร ตลอดจนผูกพันกับองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข การผนวกทั้ง ๒ ทฤษฎีเข้าด้วยกันจะทำให้ได้ผู้นำที่เป็นคนเก่งและเป็นคนดี ทำให้ในขณะเดียวกัน^{๖๙} การจะพัฒนาผู้นำได้ ต้องเริ่มจากการคัดเลือกบุคคลเข้ามา บุคคลที่มีพื้นฐานตามหลักการดังกล่าว ย่อมง่ายต่อความเข้าใจในการพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ ส่วนวิธีการที่เห็นว่าเหมาะสม คือ ให้ความเข้าใจในหลักการเป็นผู้นำสมัยใหม่ ควบคู่กับการเรียนรู้ด้านจิตวิทยา^{๗๐} ใช้วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้การลงมือปฏิบัติหรือทำงานควบคู่ไปกับการเรียนรู้ (Action Base Learning & On the job Training) และใช้หลักการทางตะวันตกและตะวันออกผสมผสานกัน^{๗๑} ควรเป็นวิธีที่เป็นหลัก คือการวางแผน, ดำเนินการ, ทบทวนตรวจสอบ, ปฏิบัติ (Plan-do-check-action) โดยองค์กรต้องมีการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Short term & long term) ในการนำไปปฏิบัติและการนำหลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้พนักงานในทุกระดับมีหลักธรรมเป็นเครื่องเตือนสติและยึดมั่นในการปฏิบัติงาน^{๗๒} การพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องเน้นหลักธรรม ซึ่งจะเข้าไปถึงจิตใจของบุคคลได้มาก

^{๖๗} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทรวินัยวิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๖๘} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีภูถกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๖๙} สัมภาษณ์ นายณัชชนนท์ สุรัตน์ชัยการ, ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๐} สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพรักษ์, ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๗๑} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทรวินัยวิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๒} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

ควรอบรมเป็นระยะๆ ต่อเนื่อง ในขณะที่ทฤษฎีของตะวันตกจำเป็นต้องเน้นทักษะในการปฏิบัติ จำเป็นต้องทำเป็นหลักสูตรและฝึกทำกรณีศึกษาให้หลากหลาย^{๗๓} ภาวะผู้นำตามทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ น่าจะเป็นทฤษฎีของตะวันตก การมาประสานกับหลักการคำสอนทางศาสนา จึงน่าจะทำให้ทฤษฎีของการเป็นผู้นำสมบูรณ์ครบถ้วนยิ่งขึ้น โมเดลที่ดี จึงน่าจะประกอบด้วยส่วนที่เป็นหลักการตามทฤษฎีกับส่วนที่เป็นภาวะจิตใจหรือจิตวิญญาณเนื่องจาก การนำมาปรับใช้ อาจจะต้องมีการกระทำที่เป็นกระบวนการจริงจังและต่อเนื่อง เพราะคิดว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ มักมีระดับความฉลาดทางปัญญาดี มีสติปัญญาสูง ควรเพิ่มส่วนที่เป็นความฉลาดทางอารมณ์ จิตวิญญาณและจิตสำนึก โดยเฉพาะด้านของความซื่อสัตย์ โปร่งใส มีศีลธรรม จริยธรรม และที่สำคัญ คนฉลาดมักมีแนวโน้มไปในทางหลงตัวเองสูง (โมหะ) จึงทำให้ไม่รับฟังความเห็นของคนที่แตกต่างกันตน หรือยึดมั่นในอัตตาของตนสูง การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมและเป็นการสร้างดุลยภาพระหว่างทฤษฎีและการปลูกจิตสำนึกด้วยกระบวนการที่ชัดเจน ต่อเนื่องและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมในเชิงคุณภาพ^{๗๔} ควรใช้วิธีการฝึกอบรม และการสอนงานเป็นวิธีที่ดีที่สุด แต่ผู้ที่รับการสอนหรือฝึกงานต้องมีการเปิดใจกว้างในการรับทราบถึงสิ่งใหม่ๆ ในกระบวนการที่ถ่ายทอดถ้าไม่เปิดใจกว้างก็จะไม่สามารถรับสิ่งใหม่ๆ ได้ ควรมีการบูรณาการทั้งทฤษฎีและหลักพุทธธรรมควบคู่กันไป ซึ่งทางทฤษฎีจะใช้หลักวัดความสามารถเป็นหลัก ส่วนทางพุทธศาสนายังคงมีระบบอาวสุโส และหลักธรรมมาใช้^{๗๕} ควรใช้วิธีที่ปรับตามความเหมาะสมขององค์กร แต่ขั้นตอนที่ควรจะเริ่มดำเนินการลำดับแรก คือ ควรใช้แบบสำรวจที่ได้มาตรฐานสากลในการสำรวจหาบุคคลากรที่มีแนวโน้มว่าจะสามารถพัฒนาต่อให้เป็นผู้ให้ได้ เนื่องจากต้องใช้งบประมาณในการพัฒนาผู้นำแต่ละคน ไม่น้อย ดังนั้น ไม่ควรเสียเวลาและโอกาสในการพัฒนา ไปกับคนที่ไม่เหมาะสม หรือไม่สามารพัฒนาต่อได้ ซึ่งหลังจากคัดเลือกได้คนที่เหมาะสมแล้ว จึงจะกำหนดว่าจะใช้หลักสูตรหรือวิธีการใดซึ่งอาจเป็นวิธีการสร้างสถานการณ์จำลอง สร้างเครือข่ายของผู้บริหารด้วยกันเพื่อนำแนวคิดมาเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำหรือหรือเครือข่ายทางด้านสังคมอื่น ๆ เพื่ออยู่กับสังคมได้และเห็นภาพของภาพรวมเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร^{๗๖}

^{๗๓} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๔} สัมภาษณ์ พระครูสิริรัตนานุวัตร รศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๗๕} สัมภาษณ์ นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๖} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

วิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำที่เป็นสากลตลอดกาล ใช้ได้ทั้งบุคคลที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหาร และบุคคลทั่วไป คือ การศึกษาอบรม เรียนรู้ ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ^{๗๗} ทั้งนี้จะต้องมีการปรับทัศนคติบ้าง เพื่อให้ผู้ที่จะเป็นผู้นำในอนาคตทุกคน มีแนวคิดเรื่องการเป็นผู้นำและพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมือนกัน โดยนำไปเข้าค่ายเพื่อสร้างเครือข่ายของผู้บริหารในองค์กรไปพร้อมๆ กันด้วย^{๗๘} นำทุกวิธีการมาประยุกต์ใช้กับทั้งผู้บังคับบัญชาและทีมงานในสถานการณ์ ปัญหาที่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ในสังกัด มีเหตุผลที่หลากหลายความคิด มีความต้องการก้าวหน้าและการยอมรับในระดับที่สูง ดังนั้น บางสถานการณ์อาจต้องนำ วิธีการมาผสมผสานปรับใช้เพื่อความเหมาะสมและพ่วงค์กรให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๗๙} การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีวิธีการบูรณาการหลักการตามทฤษฎีและหลักพุทธธรรม มีวิธีการ มีการวางแผนการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน มอบหมาย กำกับดูแล สนับสนุนให้มีการพัฒนาและมีการก้าวหน้าในสาขาอาชีพ โดยยึดหลักพุทธธรรมสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย การเป็นผู้บริหารที่มีความเอื้อเฟื้อ วางตัวเหมาะสมกับฐานะ เจริญด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน และการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร ต้องเป็นผู้ใฝ่รู้ เป็นพหูสูต มีกัลยาณมิตร (ปรโตโฆสะ) และการที่จะพัฒนาได้อย่างง่ายและชัดเจนประการหนึ่งคือ การมีต้นแบบ Idol คือมีบุคคลที่เป็นต้นแบบของตนเอง แล้วต้องปฏิบัติตามต้นแบบนั้น (I do) แนวทางของผู้ที่เป็นต้นแบบของตนเอง^{๘๐} การจัดโปรแกรมเฉพาะ เพื่อให้มีความรู้ทั้งในเรื่องของใจเขาใจเรา เข้าใจคนอื่น, การควบคุมอารมณ์, การวางตัว, การเข้าสังคม, และควรมีการบูรณาการหลักการทฤษฎีของตะวันตก ซึ่งถือว่ามีจุดแข็ง คือ เรื่องระเบียบวินัย ความรับผิดชอบสูง ทั้งต่องาน ต่อตนเอง เมื่อนำมาผสมผสานกับหลักธรรมจะช่วยให้ลดข้อขัดแย้งลงมีบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข^{๘๑} การฝึกอบรมที่ออกแบบเฉพาะและเน้นประสิทธิภาพหรือการจำลองสถานการณ์ (Simulations) ควรมีภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยควมมีระเบียบวินัยในตนเอง ความมั่นคงในอารมณ์ ความมั่นใจในตัวเอง, การวางตัว, การตัดสินใจที่ดี^{๘๒} ควรนำข้อดีของแต่ละหลักการมาพิจารณา และสรุปเป็นข้อๆ ที่ครอบคลุม หลักใน

^{๗๗} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๗๘} สัมภาษณ์ นายณัชนนท์ สุรัตน์ชัยการ, ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๗๙} สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๘๐} สัมภาษณ์ พระครูพิพิพัชรธรรม, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๘๑} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๘๒} สัมภาษณ์ นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

การพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด ในการที่จะพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นบางหลักการจะมีข้อที่ซ้ำกัน เช่น การตั้งมั่นถึงปัจเจกบุคคล หลักพุทธธรรมบางข้ออาจเน้นการพอเพียง พอประมาณ แต่ถ้านำมาบูรณาการกับหลักทฤษฎี ที่เน้นเรื่องการผลักดัน พนักงาน องค์กรไปสู่เป้าหมาย ก็จะทำให้เกิดวิธีการที่ดี ครอบคลุมทั้งทางธรรมและทางโลก ช่วยให้องค์กรเข้มแข็ง^{๘๓} การใช้วิธีการฝึกอบรมและระบบที่เลี้ยง ควรมีวิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำ ในการบูรณาการหลักการตาม ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมเข้าไปปรับใช้ในองค์กรที่จะได้เป็นไปเพื่อชุมชน และสังคม โดยการนำ ทฤษฎีและหลักพุทธธรรมมาบูรณาการเข้าด้วยกัน^{๘๔} ควรมีการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิด ความสุขในการทำงาน สร้างทัศนคติเชิงบวกให้กับเพื่อนร่วมงานในการปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี การที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในงานอย่างชัดเจน ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมและบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดความสุขในการทำงาน สร้างทัศนคติเชิงบวกให้กับเพื่อน ร่วมงานในการปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี^{๘๕} มีการทำงานเป็นทีม โดยมีการประชุมระดมความคิดเห็น สรุปลักษณะชัดเจนและมอบหมายงานที่แบ่งออกได้อย่างชัดเจน และประชุมติดตามความก้าวหน้า พร้อมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุ-ผล และฝึกการมีระบบเหมือนชาวตะวันตก และความรับผิดชอบใน ส่วนหน้าที่ของตนและฝึกจิตใจและการพัฒนาของตนเองอยู่เสมอ มีการทำงานเป็นทีม มีการประชุม ระดมความคิดเห็น มอบหมายงานอย่างชัดเจน และติดตามความก้าวหน้า พร้อมทั้งหาหรือการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุ-ผล มีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีการฝึกจิตใจและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ^{๘๖}

ภาวะผู้นำเป็นรูปแบบหนึ่งของอำนาจ แก่นอันเป็นสาระของอำนาจ คือ แรงจูงใจ และ ทรัพยากร ซึ่งอำนาจเป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์จำนวนมากที่รวมตัวกัน โดยผู้บริหารแตกต่าง จากผู้มีอำนาจ ตรงที่ผู้บริหารอำนาจคำนึงถึงแต่แรงจูงใจของตน โดยไม่ได้คำนึงถึงแรงจูงใจของผู้ ยอมรับอำนาจ แต่ผู้บริหารต้องค้นหาแรงจูงใจของผู้ตามมุ่งยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้น และ ควรมีวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำในการบูรณาการหลักการตามทฤษฎีตะวันตกและหลักพุทธธรรม เข้าไปปรับใช้ในองค์กร ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันใน ๓ ด้าน คือ อำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะ เพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน^{๘๗} การฝึกอบรมแบบการใช้การจำลอง

^{๘๓} สัมภาษณ์ นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๔} สัมภาษณ์ นายคุณาธิป มาตหมาย, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๕} สัมภาษณ์ นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๖} สัมภาษณ์ นายวัฒน์ กัลยาณพัฒนกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัย สงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๘๗} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สถานการณ์จริง เมื่อเกิดภาวะวิกฤติ เมื่อพัฒนาการแก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือเกิดปัญหาด้วยสติและมีการประเมินจากการให้ความเห็นของผู้ร่วมงาน ลูกน้อง ผู้บังคับบัญชา ใช้การประเมินแบบ ๓๖๐ องศา แล้วน่าจะพัฒนา การใช้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ในการบูรณาการ ตามหลักทฤษฎีและหลักพุทธธรรม เพราะในองค์การบริหารส่วนตำบล บางแห่งหรือหลาย ๆ แห่ง จะเน้นไปตามหลักทางการมุ่งงาน มุ่งผลสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด เพื่อให้เกิดการพัฒนา ที่ยั่งยืน ควรนำหลักธรรมมาปรับใช้ให้เข้ากันแบบสมดุลและยั่งยืนตามหลักทั้ง ๒ ทฤษฎี^{๘๘} ควรใช้วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบใช้วิธีการการสอนงานและเป็นพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) และควรมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำในการบูรณาการหลักการตามทฤษฎีตะวันตกและหลัก พุทธธรรมเข้าไปปรับใช้ในองค์การให้ผู้บริหารเป็นคนเก่งคนดี^{๘๙}

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก วิธีการพัฒนา ๘ วิธี ได้แก่ ๑. ฝึกอบรมและปฏิบัติ ๒. การศึกษา เรียนรู้ ๓. การเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา ๔. มอบหมายงาน ๕. สถานการณ์จำลอง ๖. สร้างเครือข่าย ๗. การสอนงาน ๘. การยึดต้นแบบ

^{๘๘} สัมภาษณ์นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๘๙} สัมภาษณ์ พระครูพิพิพัจฉารธรรม, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์ พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ข้างต้น สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามผลการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ ได้ดังนี้

๑. เงื่อนไขการพัฒนา ได้แก่

- ๑.๑ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ก่อนเข้ารับตำแหน่ง
- ๑.๒ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ระหว่างครองตำแหน่ง

๒. คุณลักษณะภาวะผู้นำ

- ๒.๑ ด้านคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality)
- ๒.๒ คุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence)
- ๒.๓ คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)

๓. หลักพุทธธรรมในการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

- ๓.๑ ด้านการครองตน ตามหลักไตรสิกขา ๓ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา
- ๓.๒ ด้านการครองคน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ คือ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา
สมานัตตตา
- ๓.๓ ด้านการครองงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

๔. วิธีการพัฒนาพร้อมสาระสำคัญในการพัฒนาที่สอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ กับหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม เพื่อพัฒนาผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ตามแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

- ๔.๑ ฝึกอบรมและปฏิบัติ
- ๔.๒ การศึกษา เรียนรู้
- ๔.๓ การเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา
- ๔.๔ มอบหมายงาน
- ๔.๕ สถานการณ์จำลอง
- ๔.๖ สร้างเครือข่าย
- ๔.๗ การสอนงาน
- ๔.๘ การยึดต้นแบบ

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากวิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม พบว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลที่ได้มาเป็นผู้บริหาร ซึ่งโดยมากมีวิวุฒิ และคุณวุฒิอยู่แล้วก่อนเข้ามาเป็นผู้บริหาร แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรของท้องถิ่น ของชุมชน และเพื่อชุมชนในท้องถิ่น ควรจะเพิ่มวิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำเพิ่มมากยิ่งขึ้นทั้งก่อนและหลักการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

จากวิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำบูรณาการกับหลักพุทธธรรม ๓ หลักธรรมข้างต้น ผู้วิจัยได้ลงรายละเอียดในการพัฒนาภาวะผู้นำให้บังเกิดผลเป็นรูปธรรมเพิ่มขึ้น โดยได้การสังเคราะห์จากผลการวิจัยให้ตรงตามองค์ประกอบของหลักธรรมมากที่สุด ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำ ๓ ด้าน กับหลักพุทธธรรม ๓ ด้าน ได้แก่ หลักในการครองตน ไตรสิกขา ๓ หลักสังคหวัตถุ ๔ หลักอิทธิบาท ดังนี้

ตารางที่ ๔.๒๖ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ด้านการครองตน ตามหลักไตรสิกขา

คุณลักษณะ ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร อบต.	หลักการครองตน ตามหลักไตรสิกขา			วิธีการพัฒนา	ผลการพัฒนา
	ศีล พฤติกรรม	สมาธิ จิตที่ตั้งมั่น	ปัญญา รอบรู้		
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ	มีพฤติกรรม ที่ดี ตั้งมั่นใน คุณความดี	จิตใจหนักแน่น มั่นคงมุ่งมั่นใน การทำงาน ทำความดี	รอบรู้ ในตัวตนของ ตน รู้สิ่งที่ควรทำ และไม่ควรทำ	๑. ฝึกอบรมและ ปฏิบัติ ๒ การศึกษา เรียนรู้ ๓ การเป็นพี่เลี้ยง ให้คำปรึกษา	พฤติกรรมดี มีระเบียบวินัย ในตนเอง จิตใจหนักแน่น มีองค์ความรู้
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้านความรู้ ความสามารถ	รู้เท่าทัน ตนเอง การ เปลี่ยนแปลง ด้านต่าง ๆ	จิตใจที่เต็ม เปี่ยมด้วย ความรู้ มีสันติสุขในใจ	รู้เหตุ รู้ผล รู้ตน รู้เท่าทัน ด้วยความรู้ ที่แท้จริง	๔ มอบหมายงาน ๕ สถานการณ์ จำลอง ๖ สร้างเครือข่าย ๗ การสอนงาน	มีความรู้และ สามารถปฏิบัติ เกี่ยวกับหลัก ไตรสิกขา ได้อย่างดี
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้านสังคม	มุ่งมั่นพัฒนา ตนเอง รู้เท่าทัน การ เปลี่ยนแปลง ปรับตัวได้ อย่างมั่นคง หนักแน่น	มีจิตใจที่หนัก แน่น ไม่เป็นไป ตามกระแส อยู่ในสังคมได้ อย่างสันติสุข	รู้เท่าทันสังคม การเปลี่ยน แปลงอย่างรอบ ด้าน	๘ การยึดต้นแบบ อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ บูรณาการ - ก่อนเป็นผู้บริหาร - ขณะเป็นผู้บริหาร อย่างสม่ำเสมอ	เป็นผู้เป็นที่ ยอมรับของสังคม ทั้งพฤติกรรม และองค์ความรู้
ผู้บริหาร /ผู้นำ	ประพฤติดี ดีงาม และมี ความรู้ที่ แท้จริง	มีจิตใจหนัก แน่น ดีงาม มีความรู้ที่ แท้จริง อยู่ในสังคมได้ อย่างสันติสุข	รอบรู้สรรพสิ่ง ที่เปลี่ยนแปลง ไปตามความ เป็นจริง		พฤติกรรมดี ใจหนักแน่น มีความความรู้ อยู่ในสังคมได้ อย่างสันติสุข

จากตารางที่ ๔.๒๗ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมฯ ด้านการครองตน ตามหลักไตรสิกขา มีความครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง ๓ ข้อตามที่ได้วิจัยได้แสดงผลการวิจัยมีความสอดคล้องการนำการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมด้านการครองตน ตามหลักไตรสิกขา ดังนี้

๑) การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลกด้านศีล (พฤติกรรม)

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า เป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นให้เกิดการอยู่ร่วมสังคมอย่างสันติ เน้นการมีความสัมพันธ์กับเพื่อนมนุษย์ในลักษณะที่ไม่เบียดเบียนกัน ที่มีเจตนารมณ์ให้การดำเนินชีวิตปราศจากการเบียดเบียน ไม่ก่อความเดือดร้อนต่อผู้อื่น พร้อมทั้งช่วยเหลือเกื้อกูลกันในสังคมมนุษย์^{๙๐} โดยหลักการแล้วศีลจะเป็นตัวช่วยในการดับทุกข์ที่เป็นโทษทางกาย วาจา เพื่อเป็นบันไดหรือเป็นรากฐานให้เกิดสมาธิ ทั้งนี้หากคนที่ไม่มีความดีหรือคนที่กำลังรู้สึกตัวอยู่ว่าตนขาดศีลย่อมไม่สามารถทำจิตให้เป็นสมาธิได้สำเร็จ เพราะฉะนั้นศีลจึงเป็นบันไดหรือเป็นรากฐานของสมาธิ และสมาธิก็จะได้อาศัยศีลเป็นฐานในการขยายผลไปสู่ความเป็นผู้มีปัญญา^{๙๑} หากเราสังเกตพฤติกรรมการทำงานในปัจจุบันสิ่งหนึ่งที่เห็นได้ชัดเลยก็คือ ผู้บริหารบางส่วนไม่สำรวมกาย วาจา และใจ ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาสำคัญของการทำงาน และใจนี้ถือว่าสำคัญที่สุดในการทำงานเพราะหากใจไม่บริสุทธิ์ก็จะทำให้กายและวาจาไม่บริสุทธิ์ไป ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำเบื้องต้นเลยก็ต้องใช้ศีลเป็นเครื่องมือจัดการเพราะศีลนี้เองเป็นเครื่องกลั่นกรองพฤติกรรมการทำงานได้เป็นอย่างดี^{๙๒}

๒) การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลกด้านสมาธิ (จิตใจ)

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้การสัมภาษณ์ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลกด้านสมาธิ ว่า การพัฒนาด้านสมาธิถือเป็นการฝึกฝนพัฒนาในด้านจิตใจ จิตใจเป็นรากฐานของพฤติกรรม และพฤติกรรมทุกอย่างจะเกิดขึ้นจากความตั้งใจหรือเจตนา ถ้าจิตใจได้รับการพัฒนาให้เจริญงอกงามหรือเป็นผู้ที่มีจิตใจดีงามแล้ว คนผู้นั้นก็จะ

^{๙๐} สัมภาษณ์ พระครูพิพิพัชรธรรม, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๙๑} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์วิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๙๒} สัมภาษณ์นายวัฒน์ กัลยาณพัฒน์กุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

ควบคุมดูแลและนำพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามด้วย^{๙๓} ยิ่งไปกว่านั้น ปัญญาจะเจริญงอกงามได้ก็ต้องอาศัยจิตใจที่เข้มแข็ง สู้ปัญหา เอาใจใส่ และมีความเพียรพยายามที่จะคิดค้น ไม่ทอดถอย ยิ่งเรื่องที่ดีหรือพิจารณาในแง่ยากหรือละเอียดลึกซึ้ง ก็ยังต้องมีจิตใจที่สงบแน่วแน่ ไม่ฟุ้งซ่าน ไม่พลุ่งพล่าน กระวนกระวาย คือ ต้องมีสมาธิจึงจะสามารถคิดค้นหาแนวทาง วิธีการแก้ไขปัญหาคิดได้ชัดเจน เจาะลึกทะลุทุกประเด็น และมองเห็นทั่วตลอด^{๙๔}

๓) การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลกด้านปัญญา (องค์ความรู้)

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้การสัมภาษณ์ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านปัญญา ว่า การพัฒนาปัญญา ถือเป็นเป็นต้นทางและควบคุมพฤติกรรมทั้งหมด มีปัญญาขึ้นหรือบอกทาง การพัฒนาปัญญาเป็นเรื่องกว้างขวางสามารถแยกออกไปได้หลายด้านและมีความสลับซับซ้อนหลายชั้นหลายระดับ^{๙๕} ปัญญาที่เกิดจากการรับรู้ เรียนรู้ อย่างถูกต้องตามเป็นจริงหรือตรงตามสภาวะของสิ่งนั้นๆ หรือตามที่มันเป็น ปัญญาที่เกิดจากความรู้ จักจับสาระของความรู้หรือเรื่องราวต่างๆ ปัญญาที่เกิดจากความรู้จักแยกแยะวิเคราะห์วิจัยสืบสาว เหตุปัจจัยของเรื่องราวต่างๆ ที่จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาและทำการสร้างสรรค์ต่างๆ ได้^{๙๖} ปัญญาที่ช่วยให้บรรลุจุดหมายสูงสุดของชีวิตที่ดีงาม ถือเป็นปัญญาที่เกิดจากความรู้เข้าใจเข้าถึงเท่าทันความจริงของสังขาร คือโลกและชีวิต ที่เปลี่ยนแปลงเป็นไปตามกฎของธรรมชาติ ทำจิตใจให้หลุดพ้นเป็นอิสระได้ โดยสมบูรณ์ และมีชีวิตที่เป็นอยู่ด้วยปัญญาอย่างแท้จริง^{๙๗} ปัญญาที่ช่วยให้ดำเนินเข้าสู่วิถีชีวิตที่ถูกต้องดีงาม ถือเป็นปัญญาที่เกิดจากการความรู้ความเข้าใจในระบบความสัมพันธ์ของสิ่งทั้งหลาย ที่อิงอาศัย หรือมีความสัมพันธ์สืบเนื่องส่งผลต่อกันตามเหตุปัจจัย^{๙๘}

^{๙๓} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.วรกฤต เลื่อนช้าง, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๙๔} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิริฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๕} สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพรักษ์, ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๙๖} สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

^{๙๗} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทน์วิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๙๘} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๑) การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิธีการฝึกอบรม

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ชี้แนะการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ด้วยวิธีการฝึกอบรม ว่า เป็นการฝึกฝนและเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับสภาพการทำงานปัจจุบัน หากพิจารณาการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมโดยใช้วิธีการฝึกอบรมแล้ว ถือเป็นการจัดเตรียมความรู้ ทักษะที่จำเป็นให้กับผู้บริหารในการปฏิบัติงาน และเป็นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานกับพนักงาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการเน้นด้านพุทธิพิสัยซึ่งเป็นการเน้นให้ผู้เรียนเกิดองค์ความรู้ เกิดความเข้าใจในเนื้อหาสาระ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ส่วนการเน้นด้านจิตพิสัยหรือสมาธิถือเป็นการมุ่งเน้นในการพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้สึก เจตคติ ค่านิยม คุณธรรม และจริยธรรมที่พึงประสงค์ และการมุ่งเน้นด้านทักษะพิสัยเป็นการพัฒนาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความสามารถในการปฏิบัติ^{๙๙} วิธีการฝึกอบรมจึงถือเป็นการจัดกิจกรรมที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทุนมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และเสริมประสบการณ์เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้น รวมทั้งกิจกรรมการฝึกอบรมยังถือเป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือมุมมองที่ดีให้เกิดขึ้นต่อหน้าที่ ต่อองค์กร ซึ่งอาจจะสะท้อนออกมาจากความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ทั้งนี้จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต^{๑๐๐} การพัฒนาผู้บริหารด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมนั้นจะส่งผล และเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์การหรือหน่วยงาน เป็นต้นว่า หากผู้บริหารได้เข้าร่วมกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอยู่เสมอ จะส่งผลให้มีการพัฒนาเรื่องบุคลิกลักษณะ พฤติกรรมการทำงาน หรือแม้แต่วิธีการทำงาน โดยผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมจะมีการสำรวจและประเมินความสามารถของตนเองอยู่ตลอดเวลา^{๑๐๑}

สรุปการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ด้วยวิธีการฝึกอบรม คือ การทำให้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ และเสริมประสบการณ์ เพื่อให้การบริหารตน บริหารคน และบริหารงานได้ผลดียิ่งขึ้น รวมทั้งกิจกรรมการฝึกอบรมยังถือเป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือมุมมองที่ดีให้เกิดขึ้นต่อหน้าที่

^{๙๙} สัมภาษณ์ นางบุษบา ศักรางกูร, ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๐} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิริจิตติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๐๑} สัมภาษณ์ นายคุณาธิป มาตหมาย, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๒) การพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิธีการศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิได้แนะนำวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ว่า ผู้บริหารโดยมากมีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น เช่น ในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท แต่ปัญหาที่ผ่านมาพบว่า ผู้ที่ให้ความสนใจส่วนใหญ่จะกลายเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติงานสายวิชาการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้บริหาร ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะมีส่วนสนับสนุนการพัฒนาทั้งในเรื่องความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ขณะเดียวกันการจัดการศึกษาถือเป็นวิธีการพัฒนาที่มาจากการวางแผนอย่างเป็นระบบและจัดทำขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเชิงลึกในการบริหารงานของผู้บริหาร^{๑๐๒} การศึกษาเพิ่มเติมของผู้บริหารถือเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กว้างยิ่งขึ้น ทั้งนี้จากเดิมผู้บริหารอาจจะมีเพียงความรู้พื้นฐานที่สามารถบริหารงานได้ตามปกติทั่วไป หากได้รับการศึกษาเพิ่มเติมก็จะเป็นการปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและทักษะในการบริหารงานให้ดีขึ้น^{๑๐๓} การศึกษาเพิ่มเติมถือเป็นโอกาสในการรับเอาองค์ความรู้ใหม่ที่จะมาสนับสนุนองค์ความรู้เดิม ในองค์กรให้มีความครอบคลุม และสอดคล้องกับสถานการณ์หรือยุคสมัยมากขึ้น^{๑๐๔} พร้อมกันนั้นผู้บริหารหรือผู้นำที่ได้พัฒนาด้านการศึกษาที่สูงขึ้น มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาปรับปรุงองค์ความรู้เดิมที่ยังมีข้อด้อยหรือข้อบกพร่องให้กลายเป็นองค์ความรู้ที่เข้มแข็งยิ่งขึ้น ทั้งนี้หากองค์กรใดมีองค์ความรู้ที่เพียบพร้อม ทันต่อยุคและสถานการณ์ ยังถือเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ทรงประสิทธิภาพด้วย^{๑๐๕}

๓) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนา หรือ เฉพาะด้าน

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ชี้แนะการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ว่า ในการพัฒนาของผู้บริหารทุกคนและทุกระดับ ส่วนใหญ่จะมีการพัฒนาเป็นไปตามวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร รวมทั้งเป็นไปตามบทบาท อำนาจ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งเป็นความรับผิดชอบที่ตนมี ทั้งนี้ในการพัฒนานั้นส่วนหนึ่งหากผู้บริหารไม่ได้ผ่านกระบวนการฝึกอบรมหรือการศึกษาหาความรู้ในระดับ

^{๑๐๒} สัมภาษณ์ นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๓} สัมภาษณ์นายณัชชนนท์ สุรัตน์ชัยการ, ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๔} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๐๕} สัมภาษณ์ ผศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์ นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

ที่สูงขึ้นไป^{๑๐๖} การจัดการองค์ความรู้ในองค์กรโดยผ่านกระบวนการพัฒนา ทั้งการพัฒนาโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือครูพักลักจำ หรือผ่านการศึกษาเล่าเรียนในชั้นที่สูงขึ้นถือเป็นระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เกิดจากการวางแผนเพื่อหวังผลในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กรอย่างเห็นผลเป็นรูปธรรมอีกรูปแบบหนึ่ง^{๑๐๗}

ตารางที่ ๔.๒๗ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมฯ ด้านการครองคน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔

คุณลักษณะ	หลักการครองตน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔				วิธีการพัฒนา	ผล การพัฒนาฯ
	ทาน การให้	ปิยวาจา พูดด้วย วาจา อ่อนหวาน	อติถจริยา ประพฤติตน เป็น ประโยชน์	สมานัตตตา วางตนเสมอ ต้นเสมอ ปลาย		
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้าน บุคลิกภาพ	มีความ เอื้อเพื่อ มีความ เสียสละ สร้าง แรงจูงใจ ยกย่อง ชมเชย	กล่าววาจา สุภาพ พูด สร้างสรรค์ พูดให้ กำลังใจ แนะนำ ประโยชน์	ไม่นิ่งดูตาย ตั้งใจทำงาน ส่งเสริม ศักยภาพ	วางตนเป็น กลาง วางตน เหมาะสม เป็นแบบอย่าง ที่ดี	๑. ฝึกอบรมและ ปฏิบัติ ๒ การศึกษา เรียนรู้ ๓ การเป็นพี่เลี้ยงให้ คำปรึกษา ๔ มอบหมายงาน ๕ สถานการณ์ จำลอง	เป็นที่เคารพ นับถือของ เพื่อน ร่วมงาน องค์กร ชุมชน
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้านความรู้ ความสามารถ	พัฒนาองค์ ความรู้ให้ ตนเอง และ ส่งเสริมการ พัฒนา ศักยภาพ ของเพื่อน ร่วมงาน	รู้จักใช้คำพูด ที่เป็น ประโยชน์ ต่อเพื่อน ร่วมงาน	รู้จักนำพา เพื่อน ร่วมงาน สร้างสรรค์ ทำงานเพื่อ ประโยชน์ ส่วนรวม	รู้จักกาลและ เทศในการทำ พูดอยู่เสมอ	๖ สร้างเครือข่าย ๗ การสอนงาน ๘ การยึดต้นแบบ อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ บุรณาการ - ก่อนเป็นผู้ ผู้บริหาร - ขณะเป็นผู้บริหาร อย่างสม่ำเสมอ	เป็นผู้ที่ สามารถ ปฏิบัติงานได้ อย่าง สัมฤทธิ์ผล

^{๑๐๖} สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีภูกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๑๐๗} สัมภาษณ์นายวัณณะ กัลยาณพัฒนกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

ตารางที่ ๔.๒๗ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมฯ ด้านการครองคนตามหลักสังคหวัตถุ (ต่อ)

คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร อบต.	หลักการครองตน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔				วิธีการ พัฒนา	ผล การพัฒนา
	ทาน การให้	ปิยวาจา พูดด้วยวาจา อ่อนหวาน	อัตถจริยา ประพฤติ ตนเป็น ประโยชน์	สมานัตตตา วางตนเสมอ ต้นเสมอปลาย		
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้านสังคม	เอื้อเฟื้อเพื่อ แผ่ต่อสังคม บริหารงาน เพื่อ ประโยชน์ ของชุมชน และสังคม	รู้จักใช้คำพูด ที่เป็น ประโยชน์ต่อ เพื่อนร่วมงาน และส่วนรวม	บริหารงาน เพื่อ ประโยชน์ ของชุมชน และสังคม เป็นสำคัญ	วางตนเป็น กลาง วางตน เหมาะสม เป็นแบบอย่าง ที่ดี		พัฒนาเพื่อน ร่วมงานในองค์กร ให้มีศักยภาพใน การทำงาน เป็นที่ยกย่องของ คนในองค์กร ชุมชน และสังคม
ผู้บริหาร องค์การ บริหารส่วน ตำบลฯ	มีความ เอื้อเฟื้อ พัฒนาองค์ ความรู้ทั้งแก่ ตนเอง และ เพื่อนรวม งานเพื่อการ พัฒนาชุมชน และสังคม	กล่าววาจา สุภาพ พูดสร้างสรรค์ พูดให้กำลังใจ แนะนำ ประโยชน์ต่อ เพื่อนร่วมงาน และชุมชน	บริหารงาน เพื่อ ประโยชน์ ของ องค์การ ชุมชน และ สังคมเป็น สำคัญ	วางตนเป็น กลาง วางตน เหมาะสม เป็นแบบอย่าง ที่ดีทั้งต่อเพื่อ ร่วมงาน และ สังคม		ผู้บริหารที่เปี่ยม ด้วยความเอื้อเฟื้อ มีความรู้ และ ความประพฤติที่ดี งามเป็นที่พึ่งของ เพื่อนร่วมงาน ชุมชน และสังคม

จากตารางที่ ๔.๒๗ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมฯ ด้านการครองคนตามหลักสังคหวัตถุ ๔ สามารถอธิบายได้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมสังคหวัตถุ ๔ นี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากการที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าเป็นหลักธรรมที่ผู้นำที่ครองตำแหน่งอยู่ ควรนำมาเป็นหลักยึดถือในการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับหลักสังคหวัตถุ ๔

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ผู้นำที่จะได้ใจและบริหารคนได้ ต้องมีการเสียสละ อุทิศตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งยังต้องรู้จักยกย่อง ชมเชยผู้ทำดีด้วย มิใช่ยกตนข่มท่าน แต่ประการเดียว หลักธรรมสำคัญที่จะช่วยยึดเหนี่ยวและโน้มน้าวใจคนให้ยอมรับถึงการ

เปลี่ยนแปลงได้จริง ก็ควรใช้หลักสังคหวัตถุ ๔^{๑๐๘} การที่จะนำองค์การไปได้ด้วยราบรื่น ต้องอาศัยสังคหวัตถุ ๔^{๑๐๙} ควรเป็นผู้นำที่มีการเสียสละ มีการให้หรือการมีเอื้อเฟื้อ เกื้อกูลและมีความประพฤติเสมอดันเสมอปลาย ผู้นำที่หวังจะประสบผลสำเร็จในงานรวมทั้งเป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานจำเป็นอย่างยิ่งต้องนำมาใช้^{๑๑๐} เมื่อองค์กรมุ่งไปสู่องค์การประสิทธิภาพสูงแล้ว ต้องมองคนควบคู่กันไปด้วย โดยการใช้ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ ๔ มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการมัดจิตใจคน^{๑๑๑}

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ด้านการครองคน ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ และจากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า การให้ความสำคัญต่อหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ของผู้บริหารนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ ๔.๐๕) จึงเห็นว่า ผู้บริหารควรรักษาการพัฒนาภาวะผู้นำ ในวิธีการพัฒนานี้ไว้ และส่งเสริมให้มีในผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย เพื่อเป็นแนวทางการขับเคลื่อนปัจจัยสำคัญในการนำองค์กรขึ้นสู่องค์การประสิทธิภาพสูง

^{๑๐๘} สัมภาษณ์ พระครูสิริรัตนานุวัตร รศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๑๐๙} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

^{๑๑๐} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทรวินัย, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๑} สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

ตารางที่ ๔.๒๘ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมด้านการครองงานตามหลัก อิทธิบาท ๔

คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร อบต.	หลักการครองงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔				วิธีการพัฒนา	ผล การพัฒนา
	ฉันทะ พอใจ	วิริยะ หมั่นเพียร	จิตตะ เอาใจใส่	วิมังสา ตรวจสอบ		
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้าน บุคลิกภาพ	ประพฤติ ตนเป็น แบบอย่าง ที่ดี พร้อมจะ ให้ คำปรึกษา ฟังพอใจใน ตำแหน่ง	มุ่งมั่นเพื่อ งาน ทุ่มเทชีวิต ให้กับการ บริหารงาน ด้วยความ ศรัทธา	บริหารงาน ด้วยความ มุ่งมั่น จดจ่ออยู่ กับงาน	ตรวจสอบการ ทำงาน บริหารงานเพื่อ ปรับปรุง และ พัฒนาอยู่เสมอ	๑. ฝึกอบรมและ ปฏิบัติ ๒ การศึกษาเรียนรู้ ๓ การเป็นพี่เลี้ยง ให้คำปรึกษา ๔ มอบหมายงาน ๕ สถานการณ์ จำลอง ๖ สร้างเครือข่าย ๗ การสอนงาน	ผู้บริหารที่พอใจ ในตำแหน่ง หน้าที่ ขยันหมั่นเพียร ต่อการทำงาน ตรวจสอบก่อน และหลักการ ทำงาน
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้านความรู้ ความสามารถ	พอใจ แสวงหา ความรู้เพื่อ พัฒนางาน อยู่เสมอ	มีความขยัน ต่อการแสวง หาความรู้ เพื่อพัฒนา งาน	จิตใจจดจ่อ ต่อการ บริหารงาน	ไตร่ตรอง ตรวจสอบ หาความรู้เพื่อ หาข้อผิดพลาด หรือข้อที่ควร พัฒนาเสมอ	๘ การยึดต้นแบบ อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ บูรณาการ - ก่อนเป็นผู้ บริหาร - ขณะเป็นผู้บริหาร อย่างสม่ำเสมอ	ผู้บริหารที่มี วิสัยทัศน์ กำหนดการ ทำงานโดยมีการ วางแผนการ ทำงานอย่าง รอบคอบรอบ ด้าน
คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ด้านสังคม	พอใจอยู่ กับเพื่อน ร่วมงาน	มีความสุขที่ ได้ บริหารงาน อย่างเต็มที่	มีจิตใจ หนักแน่น ไม่เป็นไป ตามกระแส	ฟังปัญหาจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชน เสมอ เพื่อนำ ข้อมูลมาปรับใช้ ในการบริหารงาน อยู่เสมอ		ผู้บริหารที่ บริหารงานด้วย ความสุขที่มีส่วน ร่วมกับเพื่อน ร่วมงาน ชุมชน และสังคม

ตารางที่ ๔.๒๘ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมฯด้านการครองงาน ตามหลักอิทธิบาท(ต่อ)

คุณลักษณะ ภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร อบต.	หลักการครองงาน ตามหลักอิทธิบาท ๔				วิธีการพัฒนา	ผล การพัฒนาฯ
	ฉันทะ พอใจ	วิริยะ หมั่นเพียร	จิตตะ เอาใจใส่	วิมังสา ตรวจสอบ		
ผู้บริหารองค์การ บริหารส่วน ตำบล	ประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี แสวงหาความรู้ เพื่อการบริหาร และอยู่รวมใน การทำงานอย่าง สันติสุข	มีความ ขยันหมั่น เพียร แสวงหา ความรู้เพื่อ การบริหาร	บริหารงาน ด้วยความ มุ่งมั่น ประกอบด้วย ปัญญาเต็มใจ ทำงานกับ เพื่อนร่วมงาน	ตรวจสอบ การ บริหารงาน ด้วยความ รอบคอบเพื่อ การทำงานที่ ส่งผลต่อ องค์กร และ ส่วนรวม		ผู้บริหารที่เป็น ต้นแบบแห่งการ บริหารงานด้วย ความมุ่งมั่น เอา ใจใส่ รอบคอบ เพื่อประโยชน์ ของส่วนรวม องค์กร ชุมชน สังคม

จากตารางที่ ๔.๒๘ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมฯ ด้านการครองงานตามหลัก อิทธิบาท ๔ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากการที่ผู้ทรงคุณวุฒิผู้ให้สัมภาษณ์ ว่าเป็นหลักธรรมที่ผู้นำที่ครองตำแหน่งอยู่ ควรนำมาเป็นหลักยึดถือในการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งสาระสอดคล้องกับหลักอิทธิบาท ๔ ที่เป็นธรรม ๔ อย่างนี้ ย่อมเนื่องกัน แต่ละอย่างๆ มีหน้าที่เฉพาะของตน

ฉันทะ คือ ความพอใจในฐานะเป็นสิ่งที่ตนถือว่าดีที่สุด ที่มนุษย์เราควรจะได้ข้อนี้เป็นกำลังใจอันแรก ที่ทำให้เกิดคุณธรรมข้อต่อไปทุกข้อ วิริยะ คือ ความพากเพียร หมายถึง การกระทำที่ดีติดต่อไม่ขาดตอน เป็นระยะยาว จนประสบความสำเร็จ คำนี้มีความหมายของความกล้าหาญเจออยู่ด้วยส่วนหนึ่ง จิตตะ หมายถึง ความไม่ทอดทิ้งสิ่งนั้นไปจากความรู้สึกของตัว ทำสิ่งซึ่งเป็นวัตถุประสงค์นั้นให้เด่นชัด อยู่ในใจเสมอ คำนี้รวมความหมายของคำว่า สมาธิ อยู่ด้วยอย่างเต็มที่ วิมังสา หมายถึง ความสอดส่องในเหตุและผลแห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ ให้ลึกซึ้งยิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา คำนี้ รวมความหมายของคำว่า ปัญญา ไว้อย่างเต็มที่

ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นธรรมะพื้นฐานสำหรับคนทำงานทุกระดับที่จะสามารถประสบความสำเร็จได้^{๑๑๒} หลักธรรมที่เปรียบเทียบกับหลักการพัฒนาองค์การ P-D-C-A ซึ่งช่วยให้องค์การพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่ผู้นำขององค์การต้องมี^{๑๑๓} ไม่เฉพาะแค่ผู้นำ

^{๑๑๒} สัมภาษณ์ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์วิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๓} สัมภาษณ์ นายวัณณะ กัลยาณพัฒนกุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

เท่านั้น แต่ควรมีในคนทุกคน เพราะเป็นการพึงพอใจในงานที่ตนทำอยู่ มีทั้งความพอใจ ความตั้งใจ และการไตร่ตรอง ถ้าทำได้เช่นนี้ ก็จะทำให้งานสำเร็จได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ไม่ใช่สักแต่เพื่อทำๆ ไป ให้หมดหน้าที่ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมี^{๑๑๔} การปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ๔ ส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาองค์กร^{๑๑๕} เน้นอนผู้บริหารที่จะประสบผลสำเร็จในงาน อิทธิบาท ๔ ต้องถูกนำมาใช้กับตนเอง ก่อนจะถ่ายไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสำหรับการทำงานทุกอย่าง เนื่องจากต้องมีใจรัก มุ่งมั่น ทำงานให้เกิดผลสำเร็จ โดยใช้เหตุผลของการทำงานด้วย^{๑๑๖} ผู้นำต้องมีความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่กับการทำงานและผู้ร่วมงาน^{๑๑๗} ต้องมีภาวะผู้นำแสดงให้เห็นถึงความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์และสุจริต ทำให้การพัฒนาองค์กร มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักธรรม^{๑๑๘}

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมฯ ด้านการครองงานตามหลักอิทธิบาท ๔ จากผลการวิจัยเชิงปริมาณที่พบว่า การให้ความสำคัญต่อหลักอิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก (๔.๐๕) จึงเห็นว่าผู้บริหารองค์การองค์การบริหารส่วนตำบล ควรรักษาการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม และเพื่อเป็นแนวทางการขับเคลื่อนสำคัญในการนำองค์กรเพื่อท้องถิ่นและประชาชนต่อไป

^{๑๑๔} สัมภาษณ์ นายคุณาธิป มาตหมาย,ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๕} สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพักษ์, ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

^{๑๑๖} สัมภาษณ์ นายณัชชนนท์ สุรัตน์ชัยการ, ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๗} สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

^{๑๑๘} สัมภาษณ์ นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

๔.๔ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อค้นพบหรือองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งได้นำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยได้กำหนดวิธีการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน ๑๘ รูป/คน และจากการแจกแบบสอบถาม สามารถสรุปองค์ความรู้จากการวิจัย เพื่อเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ดังนี้



แผนภาพที่ ๔.๓ แผนภาพองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ ๑. เพื่อศึกษาหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ๒. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ๓. เพื่อนำเสนอการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) คือ การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๑๘ ท่าน และได้แจกแบบสอบถาม (Questionnaire) บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๔๕ ท่าน การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติที่ใช้คือ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลจากการศึกษาสรุปได้ตามขั้นตอนต่อไปนี้

๕.๑ สรุปการวิจัย

๕.๑.๒ อภิปรายผล

๕.๑.๓ ข้อเสนอแนะ

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก สรุปตามประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

๕.๑.๑ หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

สภาพทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล สรุปได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น เป็นบุคคล หรือเป็นผู้บริหารในองค์การที่มาจากการเลือกตั้ง และเป็นผู้บริหารที่เป็นพนักงานของรัฐที่มาจากการพัฒนาตนเอง โดยที่เป็นผู้มีความรู้ สามารถ

เปลี่ยนแปลง ดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และประสบความสำเร็จ ซึ่งการเป็นผู้นำ หรือผู้บริหารนั้นเป็นไปได้จาก ๒ สาเหตุคือ เกิดมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้นำเกิดจากการพัฒนาตนเอง

หลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ๓ หลักธรรม คือ ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา มีองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ ทาน ปิยะวาจา อุตถจริยา สมานัตตตา ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท มีองค์ประกอบ ๔ ประการ คือ ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา

๕.๑.๒ ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก

ภาวะผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก นั้นจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณลักษณะ ที่สามารถนำ มีแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตน หรือขององค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลกนั้น จะต้องเป็นบุคคลที่มี คุณสมบัติ คุณลักษณะที่สามารถนำ มีแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตน หรือขององค์กร อาทิ มีวิสัยทัศน์ มีสติปัญญา มีความรู้ รู้จักเหตุ รู้จักความจริง รู้เป้าหมาย มีความสามารถ มีทักษะการชักนำคนให้ร่วมทำงาน มีคุณธรรมจริยธรรม นั้นเอง

การพัฒนาภาวะผู้นำนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้สัมภาษณ์ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำควรให้ความสำคัญตั้งแต่เริ่มการกำหนดคุณสมบัติของผู้นำ ควรพิจารณาตั้งแต่ต้นว่ามีการประพฤติปฏิบัติ ตามหลักไตรสิกขา หลักสังคหวัตถุ ๔ และหลักอิทธิบาท ๔ โดยควรเป็นเกณฑ์การพิจารณา ในผู้บริหารทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นที่ว่า โดยปกติไม่ว่าจะเป็นผู้นำหรือพุทธศาสนิกชนทั่วไป ควรจะมีหลักไตรสิกขา เป็นหลักธรรมประจำใจ เพราะถือเป็นหลักธรรมสำหรับคนดีพร้อมส่วนหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ นั้นเห็นว่า ควรให้การพัฒนา ในช่วงของการก่อนเข้ารับตำแหน่งผู้นำและระหว่างเป็นผู้นำ ในทางทฤษฎีกระบวนการ ควรคำนึงถึง ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต รวมทั้งควรพิจารณาภาวะผู้นำเป็นการเฉพาะในระดับบุคคล กลุ่มงาน และระดับสังคมพร้อมกันนี้ การบริหารงานนั้น ผู้บริหารต้องมีความรักในงาน มุ่งมั่น สร้างสรรค์งาน รู้การทำงานทุกขั้นตอนทุกกระบวนการ และหมั่นตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงและพัฒนา อยู่เสมอ

หลักการโดยรวมของการพัฒนาภาวะผู้นำ ถือเป็นความคิดรวบยอดว่า ทำอย่างไรให้ผู้นำ สามารถควบคุมตนเองได้ มีสติรู้ตนเองอยู่ตลอดเวลา มีสมาธิมุ่งมั่น มีการฝึกสมาธิและปฏิบัติ วิปัสสนา ซึ่งที่ผ่านมามีการพัฒนาภาวะผู้นำอาจจะมุ่งเน้นไปในเรื่องของวิชาการและแนวคิดทฤษฎี

ผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีภาวะผู้นำต้องเป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ที่สามารถเป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้ วิธีการที่จะพัฒนาผู้บริหารหรือผู้นำซึ่งบูรณาการตามแนวคิด ตะวันตกและตะวันออกได้นั้น ผู้นำส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในธรรมะที่ยึดโยงกับหลักบริหารและความคิดเก่าๆ ที่ใช้อำนาจในการตัดสินใจ เหล่านี้จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ควรมีกระบวนการคิดและการตัดสินใจอย่างเป็นเหตุเป็นผล มีคุณธรรม ความโปร่งใส เชื่อมมั่นตัวบุคลากรยึดมั่นในกฎระเบียบ กติกาขององค์กร มีการควบคุมอารมณ์ที่ดี เพราะการเป็นองค์การเพื่อท้องถิ่น เพื่อชุมชน ผู้บริหารจะต้องเป็นศูนย์กลางที่ทำให้พนักงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธา เชื่อมมั่นเชื่อถือ มีความมุ่งมั่นที่จะทำเพื่อองค์กร เพราะผู้บริหารประพฤติเป็นแบบอย่างน่าเชื่อถือ สามารถเป็นหลักยึดเหนี่ยวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

มีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารที่ทันสมัยตลอดจนมีการผลักดันให้เกิดองค์ความรู้ทั้งด้านการบริหารและหลักคุณธรรมจริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักพุทธธรรมโดยประยุกต์ควบคู่กันไป ภาวะผู้นำสร้างได้ ฝึกฝนได้ สอนได้ เรียนรู้ได้ ถ่ายทอดได้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ คือน้อมรับผิชอบต่อคำสั่งที่ได้สั่งการไป แม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำผิด ผู้นำต้องแสดงความรับผิดชอบและแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น พยายามให้เกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา การบูรณาการจะช่วยเกิดภาวะผู้นำที่เดินสายกลาง สร้างสังคมที่เป็นสุข ต้องมีการมีใช้หลักธรรมะเข้ามาใช้ใน เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำ ต้องสามารถอธิบายความสอดคล้องของเทคโนโลยีกับธรรมะ และปัจจัยใดที่จะนำพาองค์กรไปสู่องค์กรเพื่อท้องถิ่น ชุมชน และสังคมโดยใช้ธรรมะ ซึ่งเห็นว่าผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง สร้างสรรค์นวัตกรรม ทำงานเป็นทีมรอบรู้ในงาน รับผิดชอบต่องาน และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี

หลักธรรมทางพุทธศาสนาและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

การพัฒนาภาวะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ๓ ตามหลักธรรม คือ ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา มีองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา โดยที่ ศีล นำไปใช้กับบุคลิกภาพ และทักษะ เพราะการพัฒนาบุคลากรทางกายและให้มีความชำนาญในแต่ละด้าน สมาธิ นำมาใช้กับ เจตคติ เพราะต้องให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานมองงานสำคัญกว่าทุกอย่าง ปัญญา นำมาใช้กับ ความรู้ทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์ เพราะต้องให้เกิดความรู้ และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ โดยการฝึกอบรม ขั้นศีล คือ ฝึกกายวาจา ขั้นสมาธิ คือ ฝึกใจ ขั้นปัญญา คือ ฝึกองค์ความรู้ เพื่อศึกษากระบวนการทำงานทางกายกับวาจา และกระบวนการการทำงานของจิต มีจิตสาธารณะต่อองค์กร การศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำก็ต้องเน้นบทบาทของผู้บริหารในการปฏิบัติให้ถูกต้องทางกาย วาจา คือ ขั้นศีล การฝึกจิตให้ตั้งมั่นมีระเบียบทางการคิด คือ ขั้นสมาธิ และพิจารณาสภาวธรรมหรือสภาพปัญหานั้นจนเกิดความรู้ถึงขั้นปัญญานั้นเอง แทนสมการ

ได้ว่า ศิล-สะอาด-ความดี + สมาธิ-สงบ-ความสุข + ปัญญา-สว่าง-ความเก่ง ผู้บริหารเมื่อได้รับการศึกษาด้วยระบบไตรสิกขาแล้วก็จะทำให้มีทั้งความรู้ความสามารถความดีและความสุขในการบริหารงานอีกด้วย

ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ ๔ อาจจะเพิ่มความรู้ในการสื่อสารและทำความเข้าใจระดับโครงสร้าง ให้นำหลักสังคหวัตถุ ๔ เข้ามาเป็นตัวควบคุมผู้นำ ผู้บริหารที่จะได้ใจและบริหารคนได้ ต้องมีการเสียสละ อุทิศตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรเป็นผู้นำที่มีการเสียสละ มีการให้หรือการมีเอื้อเพื่อ เกื้อกูลและมีความประพฤติเสมอดั้นเสมอปลาย ผู้นำที่หวังจะประสบผลสำเร็จในงานรวมทั้งเป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานจำเป็นอย่างยิ่งต้องนำมาใช้ เมื่อองค์กรมุ่งไปสู่องค์การประสิทธิภาพสูงแล้ว ต้องมองคนควบคู่กันไปด้วย โดยการใช้ภาวะผู้นำตามหลักสังคหวัตถุ ๔ มีความจำเป็น พอควรสำหรับการตรอกย้ำหรือมัดจิตใจคน

ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นธรรมะพื้นฐานสำหรับคนทำงานทุกระดับที่จะสามารถประสบความสำเร็จได้หลักธรรมที่เปรียบเทียบกับหลักการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และปฏิบัติ ซึ่งช่วยให้องค์การพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง คุณสมบัติพื้นฐานที่ผู้นำขององค์การประสิทธิภาพสูงต้องมี ไม่เฉพาะแค่ผู้นำเท่านั้น แต่ควรมีในคนทุกคน เพราะเป็นการพึงพอใจในงานที่ตนทำอยู่ มีทั้งความพอใจ ความตั้งใจ และการไตร่ตรอง จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีการปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาองค์กร ผู้นำต้องมีความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่กับการทำงานและผู้ร่วมงาน ต้องมีภาวะผู้นำแสดงให้เห็นถึงความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์และสุจริตให้การพัฒนาองค์การประสิทธิภาพสูง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักธรรม มีความจำเป็นและมีความสำคัญ เนื่องจากเป็นพื้นฐานของบุคคลเฉพาะด้าน ควรมีกับผู้นำทุกสถานการณ์

ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่เป็นพนักงาน ลูกจ้าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำทั้ง ๓ ด้าน ๑. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ๒. ด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ๓. ด้านคุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๘ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.54) และการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมทั้ง ๓ ด้าน ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ ด้านการครองคน (บริหารคน)ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.55)

๕.๑.๓ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้นำบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำขององค์การ ควรปรับใช้ตามสถานการณ์จริงเพื่อการพัฒนาให้เป็นรูปธรรม โดยการกำหนดในเชิงนโยบาย อันประกอบด้วย กระบวนการก็คือ ขั้นที่ ๑ สร้างแรงจูงใจพร้อมให้เหตุผล ขั้นที่ ๒ ตรวจสอบว่าทำได้หรือไม่ มีความพร้อมที่จะทำหรือไม่ ขั้นที่ ๓ นำไปปรับใช้ ดังนั้นผู้นำต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นคนเก่ง รอบรู้ มีวิสัยทัศน์ ในขณะที่ธรรมะจะมีหลักให้เข้าใจบริบทของคน ให้พยายามหาวิธี กุศโลบาย ให้เหมาะสมกับคนประเภทต่างๆ ในการขับเคลื่อน และผู้นำจะต้องเป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ที่สามารถเป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้ การผนวกทั้ง ๒ ส่วนเข้าด้วยกันจะทำให้ได้ผู้นำที่เป็นคนเก่งและเป็นคนดี สอดคล้องกับการพัฒนาผู้นำและองค์กร และการจะพัฒนาผู้นำได้ต้องเริ่มจากการคัดเลือกบุคคลเข้ามา บุคคลที่มีพื้นฐานตามหลักการดังกล่าว ย่อมง่ายต่อความเข้าใจในการพัฒนาตนเองให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ ส่วนวิธีการที่เห็นว่าเหมาะสม คือ ให้ความเข้าใจในหลักการเป็นผู้นำสมัยใหม่ ควบคู่กับการเรียนรู้ด้านจิตวิทยา ใช้วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำโดยใช้หลักการทางตะวันตกและตะวันออกผสมผสานกัน ควรเป็น Model หรือหลัก Plan-do-check-action โดยองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ หรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนตำบลต้องมีการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ที่ชัดเจนทั้ง และการนำหลักธรรมเข้ามาประยุกต์ใช้เป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การบริหารส่วนตำบลทุกระดับ มีหลักธรรมเป็นเครื่องเตือนสติและยึดมั่นในการปฏิบัติงานและการบริหารงาน

ทั้งนี้อาจจะต้องมีการปรับทัศนคติ โดยนำไปเข้าค่ายเพื่อสร้างเครือข่ายของผู้บริหารองค์กรไปพร้อมๆ กันด้วย นำทุกวิธีมาประยุกต์ใช้กับผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชาและทีมงาน ในสถานการณ์ที่ต่างกัน เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ในสังกัดมีอัตราสูง มีเหตุผลที่หลากหลายความคิด ดังนั้น บางสถานการณ์อาจต้องนำทั้ง ๘ วิธีที่ได้จากการวิจัยมาบูรณาการผสมผสานปรับใช้เพื่อความเหมาะสมและพ้องควรให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาภาวะผู้นำโดยมีวิธีการบูรณาการหลักการตามทฤษฎีตะวันตกและหลักธรรม มีการวางแผนการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน มอบหมาย กำกับดูแล สนับสนุนให้มีการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารตน หรือครองตนตามหลักไตรสิกขา การบริหารตนโดยยึดหลักหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย การเป็นผู้นำมีความรับผิดชอบเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ เจริญด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน ทำประโยชน์ต่อส่วนรวม วางตัวเหมาะสมกับฐานะ และควรมีการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกิดความสุขในการทำงาน สร้างทัศนคติเชิงบวก สร้างแรงศรัทธาให้กับเพื่อนร่วมงานในการปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี มีการทำงานเป็นทีม โดยมีการประชุมระดมความคิดเห็น สรุปอย่างชัดเจนและมอบหมายงานที่แบ่งออกไปอย่าง

ชัดเจน และประชุมติดตามความก้าวหน้า พร้อมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล และฝึกการมีระบบเหมือนชาวตะวันตกและความรับผิดชอบในส่วนหน้าที่ของตนและฝึกจิตใจและการพัฒนาของตนเองอยู่เสมอ

และควรมีวิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำในการ บูรณาการหลักการตามทฤษฎีตะวันตกและหลักพุทธธรรมเข้าไปปรับใช้ในองค์การที่จะก้าวขึ้นสู่องค์กรเพื่อท้องถิ่น ชุมชนและสังคม อันเป็นฐานรากของประเทศ โดยที่ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันใน ๓ ด้าน คือ อำนาจระดับแรงจูงใจ และทักษะ เพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน มีการใช้การประเมินแบบ ๓๖๐ องศา การใช้วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการบูรณาการตามหลักทฤษฎีทั้งของตะวันตกและหลักพุทธธรรม เพราะในองค์การบริหารส่วนตำบลจะเน้นไปตามหลักทางการมุงงาน มุ่งผลสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ควรนำหลักธรรมมาปรับใช้ให้เข้ากันแบบสมดุลและยั่งยืนกับทฤษฎีการพัฒนาภาวะผู้นำ

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์ มีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลกสำคัญ ๆ ๘ วิธี ได้แก่ ฝึกอบรมและปฏิบัติ การศึกษาเรียนรู้ การเป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา มอบหมายงาน สถานการณ์จำลอง สร้างเครือข่าย การสอนงาน การยึดต้นแบบ และถือเป็นวิธีที่เก่าคือ การบูรณาการวิธีใดวิธีหนึ่งร่วมกันเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำ

๕.๒ อภิปรายผล

การอภิปรายผลผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและอภิปรายข้อค้นพบใหม่จากการทำวิจัยดังนี้

๕.๒.๑ สภาพทั่วไปของภาวะผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบล และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

หลักการโดยรวมของการพัฒนาภาวะผู้นำ ถือเป็นความคิดรวบยอดว่า ทำอย่างไรให้ผู้ผู้นำสามารถควบคุมตนเองได้ มีสติรู้ตนเองอยู่ตลอดเวลา มีสมาธิมุ่งมั่น มีการฝึกสมาธิและปฏิบัติวิปัสสนา ซึ่งที่ผ่านมาการพัฒนาภาวะผู้นำอาจจะมุ่งเน้นไปในเรื่องของวิชาการและแนวคิดทฤษฎีผู้บริหารในองค์กรการวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีควรมีภาวะผู้นำต้องเป็นคนดี มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ที่สามารถเป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้ วิธีที่จะพัฒนาผู้บริหารหรือผู้นำให้บูรณาการตามแนวคิดตะวันตกและตะวันออกได้ดั่งนั้น ผู้นำส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในธรรมะที่ยึดโยงกับหลักบริหารและความคิดเก่าๆ ที่ใช้อำนาจในการตัดสินใจ เหล่านี้จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาควรมีกระบวนการคิดและการตัดสินใจอย่างเป็นเหตุเป็นผล มีคุณธรรม ความโปร่งใส เชื่อมมั่นตัวบุคลากรยึดมั่นในกฎระเบียบกติกาขององค์กร มีการการควบคุมอารมณ์ที่ดี เพราะการเป็นองค์การประสิทธิภาพสูง ผู้นำจะต้องเป็นศูนย์กลางที่ทำให้พนักงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธา เชื่อมมั่น เชื่อถือ มีความมุ่งมั่นที่จะทำเพื่อองค์กร เพราะผู้บริหารประพฤติเป็นแบบอย่างน่าเชื่อถือ สามารถเป็นหลักยึดเหนี่ยวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ การุณันท์ รัตนแสนวงศ์ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐ และภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีพบว่ามี ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่ ๑) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ๒) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ ๓) การมีส่วนร่วม ๔) สถานภาพ และบทบาทสตรี ๕) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์^๑ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณดี เกตแก้ว ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ประกอบด้วย ความเป็นผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิลาญ ปฎิพินพาคม ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม พบว่า มี ๓ องค์ประกอบ ได้แก่ หลักการพัฒนาใช้หลักไตรสิกขา ประกอบด้วย อธิสัสสิกขา (ศีล) อธิจิตตสิกขา (สมาธิ) และอภิปญญา

^๑ การุณันท์ รัตนแสนวงศ์, ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร, วิทยานิพนธ์ ปรัชญาคุณบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๖).

สิกขา (ปัญญา)^๒ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมคิด สกุลสถาปัตย์ ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย การสร้างสื่อกลางที่มีศักยภาพการใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์^๓

ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารที่ทันสมัยตลอดจนมีการผลักดันให้เกิดองค์ความรู้ทั้งด้านการบริหารและหลักคุณธรรมจริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักพุทธธรรมโดยประยุกต์ควบคู่กันไป ภาวะผู้นำสร้างได้ ฝึกฝนได้ สอนได้ เรียนรู้ได้ ถ่ายทอดได้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำรับผิดชอบต่อคำสั่งที่ได้สั่งการไป แม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำผิด ผู้นำต้องแสดงความรับผิดชอบและแก้ไขปัญหากที่เกิดขึ้น พยายามให้เกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา การบูรณาการจะช่วยเกิดภาวะผู้นำที่เดินสายกลาง สร้างสังคมที่เป็นสุข ต้องมีการมีใช้หลักธรรมะเข้ามาใช้ใน เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำ ต้องสามารถอธิบายความสอดคล้องของเทคโนโลยีกับธรรมะ และปัจจัยใดที่จะนำพาองค์กรไปสู่องค์การประสิทธิภาพสูงโดยใช้ธรรมะ ซึ่งเห็นว่าผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลควรมีภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย พัฒนاتตนเอง รับผิดชอบต่องาน รอบรู้ในงาน สร้างสรรค์นวัตกรรม ทำงานเป็นทีม และมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิลาญ ปฎิพินพาคม ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ที่ดี ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน การมองการณ์ไกล^๔ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปทุมพร เปียถนอม ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก^๕

^๒ ไพโรจน์ พรหมมีเนตร, รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม, **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๒).

^๓ สมคิด สกุลสถาปัตย์, รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒).

^๔ ปิลาญ ปฎิพินพาคม, รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา)**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐).

^๕ ปทุมพร เปียถนอม, รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน, **ปริญาญครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา**, (คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔).

๕.๒.๒ หลักพุทธธรรมทางพุทธศาสนา

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก เพื่อกำหนดวิธีการการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม

ภาวะผู้นำตามหลักไตรสิกขา การพัฒนาภาวะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ๓ ตามหลักธรรม คือ ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา มีองค์ประกอบ ๓ ประการ คือ ศีล สมาธิ ปัญญา โดยที่ ศีล นำไปใช้กับบุคลิกภาพ และทักษะ เพราะการพัฒนาผู้บริหารทางกาย และให้มีความชำนาญในแต่ละด้าน สมาธิ นำมาใช้กับ เจตคติ เพราะต้องให้เป็นผู้ที่มุ่งมั่นในการทำงาน มองงานสำคัญกว่าทุกอย่าง ปัญญา นำมาใช้กับ ความรู้ทางวิชาการ และความคิดสร้างสรรค์ เพราะต้องให้เกิดความรับรู้ และจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์ โดยการฝึกอบรม ขั้นศีล คือ ฝึกกายวาจา ขั้นสมาธิ คือ ฝึกใจ ขั้นปัญญา คือ ฝึกองค์ความรู้ เพื่อศึกษากระบวนการทำงานทางกายกับวาจา และกระบวนการการทำงานของจิต มีจิตสาธารณะต่อองค์กร การศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำก็ต้องเน้นบทบาทของผู้บริหารในการปฏิบัติให้ถูกต้องทางกาย วาจา คือ ขั้นศีล การฝึกจิตให้ตั้งมั่นมีระเบียบทางการคิด คือ ขั้นสมาธิ และพิจารณาสภาวะธรรมหรือสภาพปัญหานั้นจนเกิดความรู้ถึงขั้นปัญญานั้นเอง แทนสมการได้ว่า ศีล-สะอาด-ความดี + สมาธิ-สงบ-ความสุข + ปัญญา-สว่าง-ความเก่ง ผู้บริหารเมื่อได้รับการศึกษาด้วยระบบไตรสิกขาแล้วก็จะทำให้มีทั้งความรู้ความสามารถความดีและความสุขในการบริหารงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉาน ธรรมวิจารณ์ ที่พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคลและระดับองค์กรจะมีรูปแบบในการพัฒนา ซึ่งสามารถใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธได้ด้วย^๖ และยังสอดคล้องกับทฤษฎีของ มาสโลว์ (Maslow)^๗ ที่กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุด หรือความต้องการพัฒนาในด้านร่างกาย เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์ของตนที่จะนำไปสู่ความเจริญ ความจริง ความสดชื่น ความเป็นหนึ่ง ความสมบูรณ์แบบ ความสำคัญ ความพร้อม ความยุติธรรม ความเป็นระเบียบ ความมั่นคง ความสนุกสนาน เสรีภาพ ยุติธรรม ระเบียบวินัย ความมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นซึ่งเกิดจากความรู้สึกนึกคิดของตนเอง และในการการพัฒนภาวะผู้นำตามหลักไตรสิกขานั้น จะมีการพัฒนาตามขั้นต่างๆ ดังนี้

๑. ขั้นศีลพัฒนากายภาพ หรือพฤติกรรม

๒. ขั้นสมาธิพัฒนาจิตของผู้บริหาร

๓. ขั้นปัญญาพัฒนาและจัดการองค์ความรู้

^๖ ฉาน ธรรมวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

^๗ Abraham Maslow, **Motivation and Personality**, (New York : Harper and Row Publishers, 1970), p. 39.

สอดคล้องกับ ฌาน ตรรกวิจารณ์ ที่พบว่า แนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธจะมีพุทธธรรมเป็นฐานคิดในการพัฒนา ส่วนปรัชญาในการพัฒนานั้นตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่ามนุษย์สามารถพัฒนาได้ พุทธธรรมมีเป้าหมายที่การพัฒนาปรับปรุงมนุษย์ เป้าหมายในการพัฒนา คือทำให้มนุษย์มีความรู้ความสามารถ มีจริยธรรมคุณธรรม และ พัฒนาไปสู่ขั้นสูงสุดคือพ้นทุกข์^๕ และ ยังสอดคล้องกับ พุนสุข มาศรีงสรรค์ ที่พบว่า หัวใจสำคัญของการบูรณาการเชิงพุทธเพื่อใช้จัดการความรุนแรงในครอบครัวในงานนี้คือการเข้าไปจัดการกับฐานของใจในปัจจุบัน ด้วยการฝึกฝน บ่มเพาะจิตใจให้ตั้งมั่น แน่วแน่ มีสัมมาสมาธิในการปรับปรุงพัฒนาตนให้มีสัมมาทิฐิ มีสติสัมปชัญญะอยู่ในปัจจุบันขณะ ไม่ตกเป็นทาสของอารมณ์ร้ายต่างๆ โดยเริ่มจากการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบภายในจิตใจตนเอง ได้แก่ ตัณหา ทิฐิ มานะ เพื่อลด ละ เลิก ความยึดมั่นในตัวตน ความเห็นแก่ตัว ความตระหนี่ ความมักได้และความไม่เห็นอกเห็นใจผู้อื่น อันเป็นสาเหตุแห่งความก้าวร้าวรุนแรงร่วมกับการพัฒนารูปแบบของการดำเนินชีวิตครอบครัวของปัจเจกให้เศรษฐกิจกับจิตใจไปด้วยกันในหลักแห่งความสันโดษพอเพียงในทางสายกลางอันอุดมด้วยศีล สมาธิและปัญญา (ไตรสิกขา)^๖

ภาวะผู้นำตามหลักสังคหัตถ์ ๔ อาจจะเพิ่มการสื่อสารและทำความเข้าใจ ระดับโครงสร้าง และผู้บริหารจะต้องมีที่จะได้ใจและบริหารคนได้ ต้องมีการเสียสละ อุทิศตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ควรเป็นผู้นำที่มีการเสียสละ มีการให้หรือการมีเอื้อเฟื้อ เกื้อกูลและมีความประพฤติตนวางตนเสมอต้นเสมอปลาย ประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่หวังจะประสบผลสำเร็จในงานรวมทั้งเป็นที่รักของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานจำเป็นอย่างยิ่งต้องนำมาใช้ เมื่อองค์กรมุ่งไปสู่องค์การเพื่อท้องถิ่น ชุมชน และสังคมแล้ว ต้องมองคนควบคู่กันไปด้วย โดยการใช้ภาวะผู้นำตามหลักสังคหัตถ์ ๔ มีความจำเป็นสำหรับการสร้างศรัทธา ความเชื่อมั่นหรือมัดจิตใจคนสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุศล โพธิ์สุวรรณ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระมงคลเทพมุนี (สด จนทสโร) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระมงคลเทพมุนี (สด จนทสโร) ซึ่งมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำตามทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูปตามองค์ประกอบทุกข้อ ภาวะผู้นำของท่าน สามารถสังเคราะห์ได้กับหลักธรรมทางพระพุทธศาสนา

^๕ ฌาน ตรรกวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”, วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐).

^๖ พุนสุข มาศรีงสรรค์, “การจัดการความรุนแรงในครอบครัวเชิงพุทธบูรณาการ”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาพระพุทธศาสนา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕).

ได้แก่ สังคหวัตถุ ๔^{๑๐} สอดคล้องกับงานวิจัยของ พระครูศรีรัตนธรรมวิเทศ (ปกานนท์ พิลำพันธ์) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการการสอนกัมมัฏฐานของผู้นำชาวพุทธในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่เห็นคุณค่าเผยแผ่ธรรมะในต่างประเทศ ควรมีการสื่อสารถึงกันภายใน วัดและส่งเสริมเมตตาธรรม สังคหวัตถุธรรม^{๑๑} สอดคล้องกับงานวิจัยของ คณอง วังฝายแก้ว และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาพฤติกรรม คุณธรรม และจริยธรรมทางการเมืองของบัณฑิตที่สำเร็จ การศึกษา สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ผลการวิจัยพบว่า บัณฑิตใช้หลักธรรมในการดำเนินกิจกรรมทางการเมือง ได้แก่ ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร ๔, ศีล, สังคหวัตถุ ๔, อิทธิบาท ๔ และ อธิปไตย ๓^{๑๒} สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรภาส ประสมสุข ได้ศึกษาเรื่อง หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม ผลการวิจัยพบว่า หลักพุทธ ธรรมที่สอดคล้องกับหลักการบริหารการศึกษา หลักธรรม แยกตามหลักการครองตน การครองคน และการครองงาน ได้ดังนี้ การครองตน สอดคล้องกับ หลักพุทธธรรม ได้แก่ สังคหวัตถุ ๔^{๑๓}

ภาวะผู้นำตามหลักอิทธิบาท ๔ เป็นธรรมะพื้นฐานสำหรับคนทำงานทุกระดับที่จะ สามารถประสบความสำเร็จได้หลักธรรมที่เปรียบเทียบกับหลักการพัฒนาองค์กร ได้แก่ การวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และปฏิบัติ ซึ่งช่วยให้องค์กรพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง คุณสมบัติพื้นฐานที่ผู้นำ ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องมี ไม่เฉพาะแค่ผู้นำเท่านั้น แต่ควรมีในคนทุกคน เพราะเป็นการพึง พื่อใจในงานที่ตนทำอยู่ มีทั้งความพอใจ ความตั้งใจ และการไตร่ตรอง จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมี การปฏิบัติตามหลักอิทธิบาท ส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารต้องมีความขยันหมั่นเพียร เอาใจใส่กับการทำงานและผู้ร่วมงาน เอาใจเขามาใส่ใจเรา ต้องมีภาวะผู้นำแสดงให้เห็นถึงความ ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์และสุจริตให้การพัฒนาองค์กรประสิทธิภาพสูง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตาม หลักธรรม มีความจำเป็นและมีความสำคัญ เนื่องจากเป็นพื้นฐานของบุคคลเฉพาะด้าน ควรมีกับผู้นำ ทุกสถานการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณดี เกตแก้ว ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาองค์ประกอบ

^{๑๐} กุศล โพธิ์สุวรรณ, ภาวะผู้นำการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระมณฑลเทศาภิบาล (สด จันทสโร), **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๑} พระครูศรีรัตนธรรมวิเทศ (ปกานนท์ พิลำพันธ์), รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติกัมมัฏฐานของ ผู้นำชาวพุทธในประเทศไทย, **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**, (บัณฑิต วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖).

^{๑๒} คณอง วังฝายแก้ว และคณะ, “ศึกษาพฤติกรรม คุณธรรม และจริยธรรมทางการเมืองของบัณฑิตที่ สำเร็จการศึกษา สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา”, **รายงานการ วิจัย**, (พะเยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

^{๑๓} วรภาส ประสมสุข, “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”, **การศึกษาดุษฎีบัณฑิต**, (บัณฑิต วิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๕๙).

คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ประกอบด้วย การเอาใจเขามาใส่ใจเรา สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเลิศ จีรภัทร์ และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการบริหารประสบการณ์วิชาชีพครู คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า คุณสมบัติของนิสิตฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูนั้นนิสิตจะต้องมีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะได้รับการพัฒนา การจัดทำสื่อ การเขียนแผนการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล โดยเฉพาะการเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณ และผู้นำทางวัตถุในการเป็นอยู่อย่างถูกต้อง นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อธิปไตย ๔ ไตรสิกขา เพื่อให้การพัฒนาผู้เรียนเป็นไปตามหลักการจัดการเรียนรู้แนวพุทธ^{๑๔} สอดคล้องกับงานวิจัยของ คณอง วังฝายแก้ว และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาพฤติกรรม คุณธรรม และจริยธรรมทางการเมืองของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา ผลการวิจัยพบว่า บัณฑิตใช้หลักธรรมในการดำเนินกิจกรรมทางการเมือง ได้แก่ ทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร ๔, ศีล, สังคหวัตถุ ๔, อธิปไตย ๔ และ อธิปไตย ๓^{๑๕} สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรองกาญจน์ พงศ์พิทักษ์ ได้ศึกษาเรื่อง อธิปไตย ๔ ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า อธิปไตย ๔ ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอธิปไตย ๔ ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการของ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในด้านจิตตะ (การเอาใจใส่มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน) ส่วนที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านวิมังสา (การรู้จักพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบเหตุผล) การศึกษาและการนำหลักอธิปไตย ๔ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการดำเนินกิจการ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท สามารถพิจารณาได้ ๔ ด้าน คือ ด้านฉันทะ (ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน) วิริยะ (ความขยันหมั่นเพียร ปฏิบัติงานด้วยความพยายาม) จิตตะ (ความเอาใจใส่ฝึกฝน มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน) และด้านวิมังสา (ความไตร่ตรองใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ ตรวจสอบเหตุผล)ทั้งสี่ข้อนี้จะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินกิจการได้^{๑๖}

^{๑๔} บุญเลิศ จีรภัทร์ และคณะ, “การจัดการบริหารประสบการณ์วิชาชีพครู คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, รายงานการวิจัย, (คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

^{๑๕} คณอง วังฝายแก้ว และคณะ, “ศึกษาพฤติกรรม คุณธรรม และจริยธรรมทางการเมืองของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา”, รายงานการวิจัย, (พะเยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา, ๒๕๕๗), บทคัดย่อ.

^{๑๖} กรองกาญจน์ พงศ์พิทักษ์, “อธิปไตย ๔ ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร”, รายงานการวิจัย,

ระดับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก ของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ที่เป็นพนักงาน ลูกจ้าง โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำ ทั้ง ๓ ด้าน ๑. ด้านบุคลิกภาพ (Personality) ๒. ด้านความรู้ ความสามารถ (Intelligence) ๓. ด้านคุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill) อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.54) และการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมทั้ง ๓ ด้าน ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓ ด้านการครองคน (บริหารคน)ตามหลักสังคหวัตถุ ๔ ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔ อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.55)

๕.๒.๓ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วน ตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำขององค์การที่จะก้าวขึ้นเป็นองค์กรเพื่อท้องถิ่น เพื่อชุมชน ขององค์การบริหารส่วนตำบล วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม เพื่อการพัฒนาผู้บริหารของ องค์การการบริหารส่วนตำบล ควรปรับใช้ตามสถานการณ์จริงเพื่อการพัฒนาให้เป็นรูปธรรม เช่น วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำมีกระบวนการก็คือ ขั้นที่ ๑ สร้างแรงจูงใจพร้อมให้เหตุผล ขั้นที่ ๒ ตรวจสอบ ว่าทำได้หรือไม่ มีความพร้อมที่จะทำหรือไม่ ขั้นที่ ๓ นำไปปรับใช้ ดังนั้นผู้บริหารต้องได้รับการ พัฒนาให้เป็นคนเก่ง รอบรู้ มีวิสัยทัศน์ ในขณะที่ธรรมะจะมีหลักให้เข้าใจบริบทของคน ให้พยายามหา วิธี กุศโลบาย ให้เหมาะสมกับคนประเภทต่างๆ ในการขับเคลื่อน และผู้นำจะต้องเป็นคนดี มี จริยธรรม ความซื่อสัตย์ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถเป็นแบบอย่างให้คนอื่นได้ การ ผนวกทั้ง ๒ ส่วนเข้าด้วยกันจะทำให้ได้ผู้นำที่เป็นคนเก่งและเป็นคนดี การจะพัฒนาผู้บริหาร ต้องเริ่ม จากการคัดเลือกบุคคลเข้ามา บุคคลที่มีพื้นฐานตามหลักการดังกล่าว ย่อมง่ายต่อความเข้าใจในการ พัฒนาตนเองให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ ส่วนวิธีการที่เห็นว่าเหมาะสม คือ ให้ความเข้าใจใน หลักการเป็นผู้นำสมัยใหม่ ควบคู่กับการเรียนรู้ด้านจิตวิทยา ใช้วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยใช้ หลักการทางตะวันตกและตะวันออกผสมผสานกัน ควรเป็น Model หรือหลัก Plan-do-check- action โดยองค์กรต้องมีการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย ที่ชัดเจนทั้ง และการนำหลักธรรมเข้ามา ประยุกต์ใช้เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้ผู้บริหารในทุกกระดับมีหลักธรรมเป็นเครื่องเตือนสติและยึดมั่นในการ ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประคอง รัชมีแก้ว ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของบริหาร ในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษา ที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร การครองตนของ

ผู้บริหาร ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร บุคลิกภาพของผู้บริหาร^{๓๗} สอดคล้องกับงานวิจัยของ เพลินใจ พงกษชาติรัตน์ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละบทบาท คือ คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม และการดำเนินการพัฒนามี ๔ รูปแบบย่อย (APEP Models) ได้แก่ ๑) รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ ด้านการบริหารจัดการ ๒) รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านวิชาชีพ ๓) รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะ ผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม และ ๔) รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำด้านบุคลิกภาพในแต่ละรูปแบบ ย่อยประกอบด้วยสาระสำคัญ จุดประสงค์ขอบข่ายสาระการพัฒนา กิจกรรมการพัฒนา วิธีการพัฒนาและการประเมินผลการพัฒนา

ทั้งนี้อาจจะต้องมีการปรับทัศนคติ โดยนำไปเข้าค่ายเพื่อสร้างเครือข่ายของผู้นำผู้บริหารในองค์กรไปพร้อมๆ กันด้วย นำทุกวิธีมาประยุกต์ใช้กับทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงานในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ในสังกัดมีอัตราสูง มีเหตุมีผลที่หลากหลายความคิด ดังนั้น บางสถานการณ์อาจต้องนำทั้ง ๘ วิธีการมาผสมผสานปรับใช้เพื่อความเหมาะสมและพ่วงค์ให้สามารถขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีวิธีการบูรณาการหลักการตามทฤษฎีตะวันตกและหลักธรรมวิธีการ มีการวางแผน การดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน มอบหมาย กำกับดูแล สนับสนุนให้มีการพัฒนาและมีการก้าวหน้าในการเป็นผู้บริหาร โดยยึดหลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ ประกอบด้วย การเป็นผู้นำมีความรับผิดชอบ เอื้อเฟื้อ เจริญด้วยถ้อยคำไพเราะอ่อนหวาน วางตัวเหมาะสมกับฐานะ ควรมีการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ สร้างศรัทธาให้เกิดความสุขในการบริหารงาน สร้างทัศนคติเชิงบวกให้กับเพื่อนร่วมงานในการปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี มีการทำงานเป็นทีม โดยมีการประชุมระดมความคิดเห็น สรุปอย่างชัดเจนและมอบหมายงานที่แบ่งออกได้อย่างชัดเจน และประชุมติดตามความก้าวหน้า พร้อมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีเหตุผล และฝึกการมีระบบเหมือนชาวตะวันตกและความรับผิดชอบในส่วนหน้าที่ของตนและฝึกจิตใจและการพัฒนาของตนเองอยู่เสมอ และควรมีวิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำในการบูรณาการหลักการตามทฤษฎีตะวันตกและหลักพุทธธรรมเข้าไปปรับใช้ในองค์กร โดยมองว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันใน ๓ ด้าน คือ อำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะการบริหาร เพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน มีการใช้การประเมินแบบ ๓๖๐ องศา การใช้วิธีการการพัฒนาภาวะผู้นำในการบูรณาการตามหลักทฤษฎีทั้งของตะวันตกและหลักพุทธธรรม เพราะในองค์กรบริหารส่วนตำบลจะเน้นไปตามหลักทางการมุ่งงาน มุ่งผลสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายสูงสุด เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ควรนำหลักพุทธธรรมมาปรับใช้ให้เข้ากันแบบสมดุลและยั่งยืนตามหลักทฤษฎี สอดคล้องกับงานวิจัยของ

^{๓๗} ประคอง รัตมีแก้ว, คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ, วิทยานิพนธ์ ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑).

วรรณิ อังสิทธิพนพร ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อภาวะผู้นำของคณบดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อภาวะผู้นำของคณบดีในกำกับของรัฐ คณบดีควรมีคุณลักษณะที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการบริหาร^{๑๔} สอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรฤดี ดีปู้ ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ด้านความรู้และความสามารถ ด้านเจตคติ ด้านบุคลิกภาพ และด้านทักษะการปฏิบัติงาน^{๑๕} สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาว อวสกุลสุทธิ ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนที่สอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้ร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ๔ ส่วน คือ ๑) คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนที่ต้องพัฒนา ๒)แนวคิดและหลักการกำกับรูปแบบ และวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบโรงพยาบาลชุมชน ๓) กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ๔) ขั้นตอนประเมินผลการพัฒนาและการดำเนินการ

^{๑๔} วรรณิ อังสิทธิพนพร , รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อภาวะผู้นำของคณบดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ, *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา)*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒).

^{๑๕} สรรฤดี ดีปู้, รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง, *ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตศึกษา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๓).

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

การวิจัย ครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ ข้อสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ และทฤษฎีหรือแนวคิดของนักวิชาการทั้งทางตะวันตกและทางตะวันออก โดยเฉพาะเรื่องของการบูรณาการองค์ความรู้ตามแนวคิดทฤษฎีตะวันตกเข้ากับหลักธรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยตรงทั้ง ๓ หลักพุทธธรรม ประกอบด้วย สิกขา ๓ หรือไตรสิกขา หลักการศึกษา ซึ่งเป็นหลักการครองตนหรือบริหารตน หลักธรรมสังคหวัตถุ ๔ เป็นหลักธรรมที่ใช้ยึดเหนี่ยวใจคนหรือผู้ตาม และหลักพุทธธรรมอิทธิบาท ๔ เป็นหลักธรรม เพื่อการบริหารงาน การสร้างความสำเร็จในงาน ซึ่ง ๓ หลักพุทธธรรม มีความสำคัญไม่น้อยกว่ากัน สามารถบูรณาการ เพื่อปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำกับศาสตร์ของตะวันตกและหลักธรรมอื่นได้อย่างดี ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมสำหรับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

๒) ผู้บริหาร ต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role Model) ในการยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักธรรมให้เห็น

๓) กำหนดเป็นนโยบายและถ่ายทอดการปฏิบัติผ่านกระบวนการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน (Key Performance Individual : KPI) ของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

๔) ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการพัฒนาจิตใจควบคู่กับศาสตร์สมัยใหม่ เร่งการทำ MOU กับมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มจร)

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑) ส่งเสริมท้องถิ่นกำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารส่วนตำบล ทั้งส่วนข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำ

๒) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในระดับปฏิบัติ เพื่อร่วมกันพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมควบคู่กับบริหารพัฒนาองค์กร โดยอาจร่วมมือกับสถาบันวิปัสสนาธุระ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มจร.) เพื่อนำกลุ่มเป้าหมายเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรที่เหมาะสม

๓) ส่งเสริมท้องถิ่นจัดกิจกรรมนำผู้บริหารทั้งส่วนข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำขององค์การบริหารส่วนตำบล ร่วมพิธีทางพุทธศาสนา เช่น การถวายภัตตาหาร

เพล แต่พระภิกษุสงฆ์และร่วมปฏิบัติยามเที่ยง ณ วัดที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงกับหน่วยงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ๆ

๔) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่ได้ตั้งอยู่เกือบทุกจังหวัดของประเทศ ควรจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อจัดฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมให้แก่ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

๕) ควรจัดกิจกรรมขยายผลลงสู่การปฏิบัติในระดับพนักงาน ลูกจ้าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร (ไม่เน้นเรื่องการพัฒนาภาวะผู้นำ)

๖) ทำการวัดและประเมินผลทุกกิจกรรม

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

๑) ทำวิจัยเรื่องเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักธรรมของผู้บริหารทุกระดับ

๒) ทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวพุทธของนักบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตภาคเหนือ

๓) ทำการวิจัยเกี่ยวกับการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

บรรณานุกรม

๑. ภาษาไทย

ก. ข้อมูลปฐมภูมิ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๙.

ข. ข้อมูลทุติยภูมิ

(๑) หนังสือ :

กวี วงศ์พุ่ม. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี, ๒๕๓๙.

โกวิท พวงงาม. การปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด. ๒๕๔๓.

กิติ ตัยคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : เปลวอักษร, ๒๕๔๓.

กรมวิชาการ. คู่มือการสร้างค่านิยมคุณธรรม จริยธรรมและวินัยระดับประถมศึกษา.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๔๑.

ชัยวัฒน์ อัดพัฒน์และทวี ผลสมภพ. หลักพระพุทธศาสนา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๒๙.

ชัยอนันต์ สมุทรวณิช. ประชาธิปไตยสังคมนิยมกับสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เกษตร, ๒๕๒๐.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ ๑๑. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๒๗.

ณรงค์ เส่งประชา. มนุษย์กับสังคม. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร : โอ เอส พริ้นต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๔๑.

ทินพันธุ์ นาคะตะ. พระพุทธศาสนากับสังคมไทย. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : หจก.สหยาบสื่อและการพิมพ์, ๒๕๔๓.

เทียน ทองแก้ว และเฉลา ประเสริฐสังข์. ภาวะผู้นำทางการศึกษา. จันทบุรี : สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี, ๒๕๔๒.

ธีรโชติ เกิดแก้ว. พระพุทธศาสนากับปัญหาสังคม. ปทุมธานี : สำนักพิมพ์สื่อตะวันออก, ๒๕๔๗.

ประพนธ์ ผาสุขยืด. ทางเลือกทางรอด. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เออาร์ อินฟอร์เมชั่น แอนด์พับลิเคชั่น, ๒๕๔๑.

ประยงค์ สุวรรณบุปผา. รัฐปรัชญา แนวคิดตะวันออก - ตก. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พริ้นต์ติ้งเฮาส์, ๒๕๔๑.

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕. พิมพ์ครั้งที่ ๖. กรุงเทพมหานคร : บริษัท อักษรเจริญทัศน์ อจท. จำกัด, ๒๕๓๙.

พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : บริษัท
ประชากรธุรกิจ จำกัด, ๒๕๕๘.

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **พุทธวิธีบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลศัพท์**. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๓๘.

_____. **พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ**. พิมพ์ครั้งที่ ๘. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๒.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต). **ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**.
กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา ๒๕๔๖.

พระครูสิริจันทนิวิฐ (บุญจันทร์ เขมกาโม). **ภาวะผู้นำเชิงพุทธ**. กรุงเทพมหานคร : นิติธรรมการพิมพ์,
๒๕๔๙.

พระเมธีธรรมาภรณ์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต). **คุณธรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : มปป.
๒๕๔๑.

พระราชมุนี (ประยุทธ์ ปยุตฺโต). **คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับเด็กและเยาวชนรุ่นใหม่**.
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๒๘.

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคล). **หลักธรรมมาภิบาล**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน
พระพุทธศาสนาแห่งชาติ, ๒๕๔๙.

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๖.

พิชิต ฤทธิ์จัญญ. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ
มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๐.

พิมพ์ โอภาณุรักษธรรม. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒.

พิสนุ พองศรี. **การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : ด้านสุภาการ
พิมพ์ จำกัด, ๒๕๕๓.

พุทธทาสภิกขุ. **คู่มือมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๒.

พุทธทาสภิกขุ. **ฆราวาสธรรม**. กรุงเทพมหานคร : การพิมพ์พระนคร, ๒๕๒๓.

พุทธทาสภิกขุ. **สัญญาตา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธรรมสภา, ๒๕๑๘.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธนัชการพิมพ์, ๒๕๔๔.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. **จิตวิทยาสังคม**. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, ๒๕๔๕.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์**.
กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๕.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ**. เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย, ๒๕๔๔.

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

สุรพล พรหมกุล. **ระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮาส์, ๒๕๕๔.

สุรพล สุษะพรหม. **การเมืองกับการปกครองของไทย**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๘.

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

วัชร ทรงแพรหม. **ความคิดทางการเมืองในพระพุทธศาสนา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๗.

พิมพ์ใจ โอภาณรักษธรรม. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท., ๒๕๔๒.

(๒) รายงานวิจัย /วิทยานิพนธ์ :

การุณันท์ รัตนแสนวงษ์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร”. **วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ๒๕๕๖.**

เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. “อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงานในองค์กร และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ”. **วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๕๒.**

กฤษดา ผ่องพิทยา. “การวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๔.**

กุศล โพธิ์สุวรรณ. **ภาวะผู้นำการเผยแผ่พระพุทธศาสนาของพระมงคลเทพมุนี (สด จนทสโร)**. **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.**

กรองกาญจน์ พุฒิปุภักษ์. “อิทธิบาท ๔ ของผู้บริหารและพนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจการ กรณีศึกษา : บริษัท สตาร์มาร์คแมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จังหวัดสมุทรสาคร”, **รายงานการวิจัย. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๕.**

คะนอง วังฝ่ายแก้ว และคณะ. “ศึกษาพฤติกรรม คุณธรรม และจริยธรรมทางการเมืองของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา” **รายงานการวิจัย. พะเยา : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตพะเยา, ๒๕๕๗.**

จิตาภา เร่งมีศรีสุข. “ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการวิทยาสมาธิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคกลาง”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

ฉาน ธรรมวิจารณ์, “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงพุทธ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์)**.มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๐.

ณัฐวัฒน์ สุดประเสริฐ, “คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองที่พึงประสงค์ในยุคโลกาภิวัตน์ตามแนวทางพระพุทธศาสนาเถรวาท”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (พระพุทธศาสนา)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

ธัมมภูติธิดา อยู่เจริญ. “ภาวะผู้นำเชิงพุทธที่ส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรเชิงบวก”. **วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต (สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ)**. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ๒๕๕๘.

บุญเลิศ จีระภัทร์ และคณะ, “การจัดการบริหารประสบการณ์วิชาชีพครู คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย”, **รายงานการวิจัย**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๗.

บุญแสง ชีระภากร. “ภาวะผู้นำและการบริหารงานของผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น”.

วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์).มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

ปทุมพร เปียถนอม. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”. **ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา**, คณะครุศาสตร์ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๔.

ปิลัญญ ปฎิพิมพาคม. “รูปแบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา)**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๐.

ปรัชญา ชุมนาสี. “การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรด้วย E.Q”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๒.

ประคอง รัตมีแก้ว. “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ”. **วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๑.

พูนสุข มาศรังสรรค์. “การจัดการความรุนแรงในครอบครัวเชิงพุทธบูรณาการ”. **วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาพระพุทธศาสนา**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๕.

พระครูศรีรัตนธรรมวิเทศ (ปกานนท์ พิลานันท์). “รูปแบบการบริหารจัดการสำนักปฏิบัติกัมมัฏฐานของผู้นำชาวพุทธในประเทศไทยอังกฤษ, **วิทยานิพนธ์ พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

ไพโรจน์ พรหมมีเนตร. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาตามหลักพุทธธรรม”.

วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๒.

วรเทพ ภูมิภักติพรรณ. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต(การบริหารการศึกษา),** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๒.

วรภาส ประสมสุข. “หลักการบริหารการศึกษาตามแนวพุทธธรรม”. **วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา).** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร, ๒๕๔๙.

วิทยา จิตนุพงศ์. “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยรามคาแหง, ๒๕๕๔.

วรรณิ อังสิทธิพนพร. “รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อภาวะผู้นำของคณบดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา).** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.

ศิริรัตน์ คลังเย็น. การบริหารงานสู่ความเป็นเลิศตามหลักพุทธธรรมมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์).** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๗.

สุภาวดี นพรุจินดา. “องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข”. **ปริญญาศาสตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต.** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๓.

สุนทรินทร์ ศิธรกุล. “ผู้นำการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์).** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

สมคิด สกุลสถาปัตย์. “รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน”. **วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา).** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร, ๒๕๕๒.

สรรรถดี ดีปู. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของอาจารย์ที่ปรึกษาฝ่ายกิจการนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง”. **ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตศึกษา :** มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๕๓.

อภิษฎา ศรีเครือตอง. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ตามแนวพุทธของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ”. **พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์).** บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๖.

(๓) บทความ / สารสังเขปออนไลน์

โกวิทย์ พวงงาม,รศ,ดร .นายกองค์การบริหารส่วนตำบล. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <http://www.kpi.ac.th/wiki/index.php> [๒๖ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

จำนวนพนักงานลูกจ้างของ อปท. พิษณุโลก : ระบบข้อมูลบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น , [ออนไลน์] , แหล่งที่มา : Saranluck Ongwan <riffcake_๒@hotmail.co.th>. (๘ มีนาคม ๒๕๖๐)

ฉัตรระวี ปริสุทธินาถ. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานท้องถิ่น :จากรัฐธรรมนูญ ๕๐ สู่ร่างพระราชบัญญัติ.[ออนไลน์].แหล่งที่มา : www.kpi.ac.th/๕๒-๐๓#๒๐๐๖ [๙ เม.ย. ๒๕๕๙].

ทิพาดี เมฆสุวรรณ. ผู้นำกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง. [ออนไลน์], แหล่งที่มา : http://www.opdc.go.th/uploads/files/Change%๒๐Management_Khunying.ppt [๒๐ เมษายน ๒๕๕๙]

ปรัชญา ชุมนาสีเยว. การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรด้วย E.Q. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : http://joomlas.ru.ac.th/km/hrd/job/Jounal/1/10_Pachyar.pdf. [๒๖ พฤษภาคม ๒๕๕๙].

ส่วนวิจัยและพัฒนาระบบรูปแบบและโครงสร้าง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกระทรวงมหาดไทย,[ออนไลน์].แหล่งที่มา : <http://www.dla.go.th/work/abt/summarize.jsp>. [๕ พ.ค. ๒๕๕๙].

(๔) สัมภาษณ์

สัมภาษณ์ นายธวัช สิงหเดช, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์, นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายคุณาธิป มาดหมาย,ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์, ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ, ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน, ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายณัชนนท์ สุรัตน์ชัยการ, ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก, ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์, ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน, ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพรักษ์, ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ นางบุษบา ศักรากร, ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี, ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ นายอนันต์ แต่งหมี, ผู้บริหารทีมฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนล่าง ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร, ๒ มีนาคม ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์ นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ, ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก, ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘.

สัมภาษณ์พระครูสิริรัตนาวตฺร รศ.ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ, อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์พระครูพิพิิจจารุธรรม, ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช, ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร., ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์วิทยา, ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์ ผศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

สัมภาษณ์นายวัฒน์ กัลยาณพัฒน์กุล, อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มจร, ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗.

๒. ภาษาอังกฤษ :

Barbara Kelleman (ed). **Leadership as a Political Act in Leadership : Multidisciplinary Perspective.** New Jersey : Prentice Hall, 1984.

Choop Karnjanaprakorn. **Municipal Government in Thailand: As an Institution and Process of Self Government.** Bangkok: Institute of Public Administration, 1962.

Cronbach, Lee J., **Aptitudes and Instructional Methods. A Handbook for Research on Interactions.** New York: Wiley & Sons, 1971.

Daft, Richard L. **Leadership Theory and Practice.** Forth Worth. TX : The Dryden Press, 1999.

DuBrin A.J. **Leadership: Research Findings, Practice, and Skills.** Boston : Houghton Mifflin, 1998.

- Emory S. Bogardus. **Leaders and Laeadership**. NewYork : Appleton–century Croffs, Inc., 1934.
- Hodge Billey J. & Herbert J. Johnson. **Management and Organization Behavior**. New York : John Willey & Sons, 1970.
- I.L.Richardson & Sidney Baldwin. **Public Administration : Government in Action**. Ohio : Charles E. Merrill Publishing Co,1976.
- 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.1935.
- Plato. **The Republic**.tr.Paul Shorey. New Jersey : Princeto University Press. 1973.
- Ralph Stogdill. **Leadership Membership and Organization**. Psychological Bulletin,1950.
- Raymond J. Burdy. **Fundermental of Leadership Reading**. Masschusetts Addison : Wesley Publishing Co., 1967.
- Likert Rensis. **The Human Organization : Its Management and Values**. New York : McGraw - Hill, 1967.
- Robert B. Buchele. **Management of Business and Public Organization**. New York : McGraw Hill, 1977.
- 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.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)

รายนามผู้ให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย (สัมภาษณ์)

ผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก จำนวน ๑๘ รูป/คน ดังนี้

๑. กลุ่มผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งวิจัยได้กำหนด ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์โดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

- | | |
|------------------------------|--|
| ๑. นายธวัช สิงห์เดช | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ |
| ๒. นายสุทธิวิทย์ ต่ายวัลย์ | นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ |
| ๓. นายคุณาธิป มาดหมาย | ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ |
| ๔. นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์ | ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ |
| ๕. นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน | ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ |
| ๖. นายณัฏชนนท์ สุรัตน์ชัยการ | ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก |

๒. กลุ่มผู้ที่มีความสัมพันธ์ด้านการบริหารองค์การและภาวะผู้นำ หรือ ผู้ที่เป็นนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านองค์การและภาวะผู้นำ จำนวน ๖ ท่าน

- | | |
|-------------------------------|---|
| ๑. พลเอก ดร. ศิริ ทิระพันธุ์ | ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน |
| ๒. นายสมชาย เทพรักษ์ | ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก |
| ๓. นางบุษบา ศักการากร | ผู้อำนวยการทันทสถานหญิงพิษณุโลก |
| ๔. นายสมภพ นาคสีดี | ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก |
| ๕. นายอนันต์ แต่งหมี่ | ผู้บริหารทีมฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนล่าง |
| ๖. นายวิโรจน์ จิรจิตติกาลโชติ | ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก |

๓. ผู้ทรงคุณวุฒิทางพุทธศาสนา

๑. พระครูสิริรัตนานุวัตร รศ.ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
๒. ดร. ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
๓. พระครูพิพิิจจารุธรรม, ดร. อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต
๔. พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร. ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์วิทยา
๕. รศ.ดร. วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาพระพุทธศาสนา
๖. นายวันนะ กัลยาณพัฒน์กุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาพระพุทธศาสนา

ภาคผนวก ข.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

ที่ ศธ ๖๑๐๕๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ภาควิชาปรัชญา ศณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมั่นขวัญ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๐๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายธวัช สิงห์เดช นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาศาสนา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาศาสนา

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายสุทธิชัย ค่ายวัลย์ นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิติ ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ระยะ : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๐-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์ ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ จังหวัดพิษณุโลก
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขออนุญาตเคราะห้ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายคุณาธิป มาคหมาย ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๔๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขออนุญาตให้ท่าน
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๔

นายดอนลาร์ เสนา

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ภาควิชาประวัติศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิติ ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาปรัชญาประวัติศาสตร์

ทรงมน

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘

๕.๕๗
(พ.ศ. ๕๕๓๖ ปีระชา ๕๕๓๖)
พ.ศ. ๕๕๓๖ พ.ศ. ๕๕๓๖

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน นายณัฏฐพันธ์ สุรัตน์ชัยกร ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน พลเอก ดร.ศิริ ทิวะพันธุ์ ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน จังหวัดพิษณุโลก
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๕๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘๙

กษ น

ดร. สุรพล

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนกน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายวิโรจน์ จิริจิตติกาลโชติ ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือหอการค้าไทย
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๔๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายสมชาย เทพรักษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิติ ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิติหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

- ทง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

(นายสมชาย เทพรักษ์)

ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดีจังหวัดพิษณุโลก

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน นายสมภพ นาคสีดี ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

- ผอ.ศูนย์บัณฑิตศึกษา, เพื่อขอความเห็นชอบ

3 มีาคม ๒๕๕๗

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล ส่วยพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น ๔๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นางบุษบา ศักรากร ผู้อำนวยการพัฒนสถานหญิงพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ที่ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่เยา : ๗๔ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอยางน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๓๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๓๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน นายอนันต์ แดงหมี่ ผู้บริหารทีมฝ่ายกิจการสาขาภาคเหนือตอนล่าง

ธนาครเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดพิษณุโลก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิต
ดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๙๗

วันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

นมัสการ พระครูสิริรัตนานุวัตร, รศ.ดร. อาจารย์ประจำสาขาวิชาศาสนาและปรัชญา
วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ทางพระพุทธศาสนา เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

อธิการบดีมหาวิทยาลัย
และได้ติดต่อขอ
เรียนขอ
ขอสงวน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา
โทรติดต่อก. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๕ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๙๗

วันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

นมัสการ พระครูพิพิธจารธรรม, ดร. อาจารย์ประจำสาขาวิชาศาสนาและปรัชญา
วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีควมจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ทางพระพุทธศาสนา เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

(พระครูพิพิธจารธรรม, ดร.)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๕๐



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๖-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

นมัสการ พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร. ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์วิทยา จังหวัดพิษณุโลก
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ที่ใช้เพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากพระคุณท่าน จึงใคร่ขออนุญาตขอให้
นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็น
อย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากพระคุณท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการ
มา ณ โอกาสนี้

จึงนมัสการมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

*ดิฉันได้เล็งเห็นถึงความสำคัญ
เพื่อพัฒนาองค์การบริหาร*
Dr. Donlarn Namakul Sena

ขอนมัสการด้วยความเคารพ

สุรพล สุษะพรหม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๕ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๙๗

วันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ประพัฒน์ ศรีกุลกิจ อาจารย์ประจำสาขาวิชาศาสนาและปรัชญา
วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช จังหวัดพิษณุโลก

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ทางพระพุทธศาสนา เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา
โทรติดต่อก. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ทำเรื่องเสนอขอ
อนุมัติให้
ทำวิจัย
ในเขต
มหาวิทยาลัย
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๗
ดร.สุรพล สุษะพรหม



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๙๗

วันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายวัฒนะ กัลยาณพัฒน์กุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาพระพุทธศาสนา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ทางพระพุทธศาสนา เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุษะพรหม)
ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา
โทรติดต่อน. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

รับทราบ
วันที่: ๒๐ เม.ย.
นายวัฒนะ: สอดคล้อง



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐-๒๘๘๒-๓๑๕๔ ภายใน (๒๑๓๘)

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๙๗

วันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นิสิตสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกฤต เกื่อนช้าง อาจารย์ประจำสาขาวิชาพระพุทธศาสนา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตร
พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ทางพระพุทธศาสนา เพื่อการนี้จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการสัมภาษณ์
และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ
อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุธะพรหม)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ผู้ประสานงาน : นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

— อ.ดร.สุรพล สุธะพรหม
จนจิตรพ
/ดร.สุรพล
(๔๐๑.๐๑.๐๑๐๑ ๕๘๘๙)

ภาคผนวก ค.
แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย



แบบสัมภาษณ์

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด
พิษณุโลก

ผู้ให้การสัมภาษณ์

- ☐ ๑. ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
- ☐ ๒. ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์การและภาวะผู้นำ หรือนักวิชาการฯ
- ☐ ๓. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพระพุทธศาสนา

ชื่อ.....นามสกุล.....ตำแหน่ง.....
สถานที่.....วัน/เดือน/ปี.....เวลา.....

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้การสัมภาษณ์

๑. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
๒. สถานภาพ ☐ บรรพชิต ☐ คฤหัสถ์
๓. อายุ.....ปี

ตอนที่ ๒ ข้อคำถามการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมฯ

๑. ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำ คืออะไร
๒. การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างไร
๓. ท่านคิดว่า ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะอย่างไร ?
๔. หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวกับ การครองตน
คือ การปฏิบัติตนในฐานะผู้นำองค์การที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ หลักธรรมอะไรบ้าง ?
๕. หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวกับ การครองคน
อาทิ การสร้างแรงจูงใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และการอยู่ร่วมกันในองค์กร และ สังคม
อย่างมีความสุขได้แก่หลักธรรมอะไรบ้าง ?
๖. หลักธรรมทางพระพุทธศาสนาที่สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวกับ การครองงาน
คือ ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ของนักบริหาร เพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์การ
อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้แก่ หลักธรรมอะไรบ้าง ?
๗. ท่านคิดว่า หลักธรรมในพระพุทธศาสนาข้อใดบ้างที่สามารถสร้างภาวะผู้นำได้โดยองค์รวม
ด้าน การครองตน ครองคน และการครองงาน

ภาคผนวก ง.

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

- | | |
|-------------------------------|---|
| ๑. ผศ.ดร.พิเชฐ ทังโต | อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๒. ผศ.ดร.เต็มศักดิ์ ทองอินทร์ | อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๓. ดร.บุษกร วัฒนบุตร | อาจารย์ประจำภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๔. ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์ | อาจารย์ประจำภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |
| ๕. ดร.อนุวัติ กระสังข์ | อาจารย์ประจำภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย |

ภาคผนวก จ.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๘

วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิเชฐ ทั้งโต

ด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

(ผศ.ดร. พิเชฐ ทั้งโต)



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๘

วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เดิมนัดดี ทองอินทร์

ด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๕๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติบุญโย,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

รับไว้
ในสังกัด
๓ มี.๖๕๖๐

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๘

วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.บุษกร วัฒนบุตร

ด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติบุญโย,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ตรวจแก้ไขเครื่องมือการวิจัยเรียบร้อยแล้ว

อ.ดร.บุษกร วัฒนบุตร

๗ / ๓.๓. ๒๕๖๐



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๘

วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.พงศ์พัฒน์ จิตตานุรักษ์

ด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ในนามของ... ๑๖/๓/๖๐

15-3-60

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปณฺโณ,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะสังคมศาสตร์ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต โทร/แฟกซ์ ๐๓๕-๒๔๘-๐๐๐ ต่อ ๘๒๐๓

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๕๘

วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำดุษฎีนิพนธ์

เจริญพร อาจารย์ ดร.อนุวัต กระสังข์

ด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างยิ่ง จึงใคร่ขอเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ดังที่ได้แนบมาพร้อมแล้วนี้ หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา,ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๔

๕ มี.ค ๒๕๖๐

ภาคผนวก ฉ.

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC)
ของแบบสอบถาม

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์เป็นรายข้อ (IOC) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับ

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล

ในจังหวัดพิษณุโลก

นายดอนลาร์ เสนา

หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
	๑. ด้านบุคลิกภาพ (Personality)								
๑	ผู้นำมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ มีอารมณ์มั่นคง ไม่หวั่นไหวง่าย ไม่โกรธง่าย ไม่ใจร้อนฉุนเฉียว	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง เช่น การตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวมากกว่าที่จะลังเล	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	ผู้นำมีความรู้สึกไวในการรับรู้ต่อความต้องการของผู้อื่น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	ผู้นำมีความมูมานะ พยายามอย่างต่อเนื่อง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	ผู้นำมีความสามารถเป็นที่พึ่งพาอาศัยของผู้อื่น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
	๒. ความรู้ ความสามารถ (Intelligence)								
๖	ผู้นำมีวิสัยทัศน์ โดยมีการขับเคลื่อนผู้ตามไปสู่ความคิดที่สูงส่งขึ้น สร้างความหวังให้แก่ผู้ตามรู้สึกเป็นประโยชน์ และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	๑	๑	๐	๐	๑	๓	๐.๖๐	ใช้ได้
๗	ผู้นำมีการพัฒนาคำสัญญาและความเชื่อมั่น เช่น การสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคคลในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ไม่ใช่ทำโดยการบังคับข่มขู่	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	ผู้นำมีการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์การ ให้แก่บุคลากร เพื่อพัฒนาทักษะให้พร้อมกับแนวโน้มสภาพแวดล้อมในอนาคต	๑	๑	๐	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๙	ผู้นำมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการองค์กร สามารถบริหารจัดการตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	ผู้นำมีการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อนำมาพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ	๑	๑	๐	๐	๑	๓	๐.๖๐	ใช้ได้
	๓. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)								
๑๑	ผู้นำมีการออกคำสั่ง การบอกให้ทำ การกำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งคอยกำกับตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	ผู้นำมีการให้การชี้แนะ ในลักษณะเป็นผู้สอนงาน หรือเป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนช่วยอำนวยความสะดวกต่างๆ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๓	ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีลักษณะเข้าไปควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๔	ผู้นำสามารถสร้างความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา ปล่อยให้ทำงานเองโดยอิสระ มอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจเสมือนหนึ่งเขาคือผู้นำคนหนึ่ง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	ผู้นำสามารถนำพาให้บุคลากรในองค์กรมีความเชื่อมั่น และมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
	๑. ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓								
	๑.๑ ศีล (พฤติกรรม)								
๑	ผู้นำมีความสามารถคิดรวบยอด คิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ภารกิจในการเป็นผู้บริหาร	๑	๐	๑	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๒	ผู้นำมีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และสังคม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	ผู้นำทุ่มเทเวลาให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมกับการทำงานอย่างสม่ำเสมอกับผู้ใต้บังคับบัญชา	๑	๑	๐	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๔	ผู้นำให้ความสำคัญกับทุกคน ทั้งในเรื่องของการให้ ความดีความชอบ การยกย่องส่งเสริมคนทำความดี หรือแม้แต่การลงโทษบุคคลที่ได้กระทำผิด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	ผู้นำมีความรับผิดชอบ มีจิตเมตตา ไม่เบียดเบียนผู้อื่นและมั่นใจในตนเอง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
	๑.๒ สมมติ (ความมุ่งมั่นแห่งจิตใจ)								
๖	ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองให้มีกำลังใจ มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๗	ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหาร โดยการใช้เท่าทันสถานการณ์ในปัจจุบัน ด้วยจิตใจที่หนักแน่น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	ผู้นำพัฒนาการคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๙	ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองให้มีจิตใจที่มั่นคงหนักแน่นเหมาะสมต่อการบริหารงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองในการอบรมจิตใจ และทำสมาธิอยู่เสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
	๑.๓ ปัญญา (ความรู้)								
๑๑	ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหารงานด้วยหลักการคิด วิเคราะห์	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	ผู้นำฝึกฝน และพัฒนาศักยภาพตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานเสมอ	๑	๑	๐	๐	๑	๓	๐.๖๐	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๑๓	ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหาร โดยการรู้เท่าทันสถานการณ์ในปัจจุบัน	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๑๔	ผู้นำให้ความสำคัญกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	ผู้นำมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างเป็นระบบ	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
	๒. ด้านการครองคน(บริหารคน)ตามหลักสังคหวัตถุ ๔								
	๒.๑ ทาน (การให้)								
๑	ผู้นำเป็นผู้ที่มีความเอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ต่อผู้อยู่ใต้การปกครองอย่างใกล้ชิด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	ผู้นำเป็นผู้ที่มีความเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๓	ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๔	ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	ผู้นำให้ความสำคัญและยกย่องชมเชยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลงานดี	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
	๒.๒ ปิยวาจา (การกล่าววาจาเป็นที่รัก)								
๖	ผู้นำกล่าววาจาสุภาพ น่าประทับใจ ไม่กล่าววาจาล่วงเกินหรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๗	ผู้นำใช้วาทศิลป์ในการพูดอย่างสร้างสรรค์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เกิดพลังใจในการปฏิบัติหน้าที่	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๘	ผู้นำกล่าวยกย่อง และชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๙	ผู้นำพูดให้กำลังใจ และให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่บางครั้งไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๐	ผู้นำให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดพลังใจในการปฏิบัติหน้าที่	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
	๒.๓ อุตถจริยา (การประพฤติเป็นประโยชน์)								
๑๑	ผู้นำเป็นผู้ไม่นิ่งดูดาย ต่อประโยชน์อันจะก่อให้เกิดผลดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และองค์กร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	ผู้นำตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ขององค์กร และส่วนรวม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๓	ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในตำแหน่ง หน้าที่ของตน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๔	ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกท่านด้วยความเอื้อเฟื้อ จริงใจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	ผู้นำแนะนำและชักชวนผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
	๒. ด้านการครองคน(บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔								
	๒.๔ สมานัตตตา (ความเสมอต้นเสมอปลาย)								
๑๖	ผู้นำวางตนเป็นกลาง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น หรือคำติชมจากผู้อื่นด้วยความจริงใจ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๗	ผู้นำวางตนได้เหมาะสมแก่ฐานะคน แก่บุคลากรตามเหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อม	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๘	ผู้นำ เป็นผู้ที่ปฏิบัติตนในตำแหน่งหน้าที่การงานได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๙	ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งกาย วาจา	๑	๑	๐	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
๒๐	ผู้นำบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
	๓. ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอภิ บาท ๔								
	๓.๑ ฉันทะ (ความพอใจ,ชอบใจ)								
๑	ผู้นำพอใจในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และ ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒	ผู้นำพอใจกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานใน องค์กร	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๓	ผู้นำพร้อมจะให้คำปรึกษาและให้บริการกับ ประชาชน	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๔	ผู้นำพึงพอใจในตำแหน่ง และหน้าที่ ที่ได้รับ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๕	ผู้นำมีความปรารถนาในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล สำเร็จ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
	๓.๒ วิริยะ (ความขยัน)								
๖	ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน แม้ว่างานที่ ปฏิบัติจะต้องใช้เวลายาวนานนับปีจึงจะสำเร็จผล ไม่ทอดอวยพยายามจนสำเร็จ	๑	๑	๐	๑	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๗	ผู้นำได้ฝึกฝนอบรม เพิ่มเติมองค์ความรู้ เพื่อนำมา พัฒนาการบริหารงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๘	ผู้นำทุ่มเทชีวิตให้กับการบริหารงาน และพัฒนา องค์กรอย่างต่อเนื่อง	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๙	ผู้นำบริหารงานด้วยความมุ่งมั่น มีเป้าหมายอย่าง ชัดเจน	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๑๐	ผู้นำบริหารงานด้วยความศรัทธา รอบคอบและ จริงจังอยู่เสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปและแปลผล		
		๑	๒	๓	๔	๕	รวม	IOC	แปลผล
	๓.๓ จิตตะ (ความเอาใจใส่,ความตั้งใจ)								
๑๑	ผู้นำบริหารงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงสำหรับการปรับปรุงที่ดีขึ้น	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๒	ผู้นำเอาใจใส่ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๑๓	ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี	๑	๑	๑	๐	๑	๔	๐.๘๐	ใช้ได้
๑๔	ผู้นำมีจิตใจที่หนักแน่น มั่นคง เหมาะแก่การบริหารงานอยู่เสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๕	ผู้นำมีความจริงใจ และเอาใจใส่ต่อการบริหารงานในองค์กร	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
	๓.๔ วิมังสา (การหมั่นตรวจสอบ)								
๑๖	ผู้นำฟังปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชนเสมอ เพื่อนำข้อมูลมาปรับใช้ในการบริหารงานอยู่เสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๗	ผู้นำศึกษาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๘	ผู้นำตรวจสอบถึงผลดีและผลเสียที่จะเกิดขึ้นเสมอ ก่อนการปฏิบัติงาน	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๑๙	ผู้นำตรวจสอบขั้นตอน และวิธีการทำงาน เพื่อใช้ในการบริหารงานเสมอ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้
๒๐	ผู้นำมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ	๑	๑	๑	๑	๑	๕	๑.๐๐	ใช้ได้

ภาคผนวก ข.

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง
ของแบบสอบถาม

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๑๓๗



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลสำโพร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐
โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๓ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองหลุม จังหวัดพิจิตร
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้จำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรภายในหน่วยงานของท่าน จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา
โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๔

- ท.กม.

นางสาวปริศนา ณ วิเชียร

ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ

ภาคผนวก ซ.

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)
เรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก
นายดอนลาร์ เสนา
หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.982	70

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a11	263.20	1195.200	.575	.982
a12	263.20	1183.200	.737	.982
a13	263.40	1204.800	.336	.982
a14	263.33	1189.057	.773	.982
a15	263.67	1190.989	.434	.982

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a26	263.13	1203.292	.337	.982
a27	262.93	1195.375	.499	.982
a28	263.33	1198.851	.327	.982
a29	263.40	1203.007	.380	.982
a210	263.33	1189.471	.629	.982
a311	263.27	1189.030	.842	.982
a312	263.47	1186.326	.651	.982
a313	263.20	1187.752	.762	.982
a314	263.20	1194.372	.500	.982
a315	263.20	1199.338	.616	.982
b111	263.47	1177.223	.840	.982
b112	263.40	1193.766	.513	.982
b113	263.13	1191.430	.746	.982
b114	263.27	1182.685	.628	.982
b115	263.27	1180.340	.880	.982
b126	263.40	1179.972	.707	.982
b127	263.00	1174.069	.882	.982
b128	263.53	1169.499	.792	.982
b129	263.33	1167.402	.799	.982
b1210	263.80	1180.303	.686	.982
b1311	263.20	1181.131	.686	.982
b1312	263.40	1175.697	.710	.982
b1313	263.53	1161.361	.928	.981
b1314	263.20	1177.269	.759	.982
b1315	263.27	1185.995	.568	.982

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b211	263.20	1170.097	.739	.982
b212	263.13	1188.809	.665	.982
b213	263.33	1178.437	.760	.982
b214	263.33	1172.644	.782	.982
b215	263.27	1188.202	.596	.982
b226	263.13	1183.982	.542	.982
b227	263.20	1190.234	.463	.982
b228	263.07	1187.926	.502	.982
b229	263.40	1171.283	.872	.982
b2210	263.27	1175.926	.750	.982
b2311	263.33	1170.713	.644	.982
b2312	263.13	1180.671	.735	.982
b2313	263.20	1187.338	.649	.982
b2314	263.33	1184.644	.640	.982
b2315	263.33	1183.402	.763	.982
b2416	263.27	1160.892	.858	.982
b2417	263.33	1168.920	.848	.982
b2418	263.40	1171.421	.783	.982
b2419	263.33	1182.161	.791	.982
b2420	263.33	1177.609	.695	.982
b311	263.27	1188.754	.682	.982
b312	263.47	1197.499	.633	.982
b313	263.20	1192.441	.644	.982
b314	263.27	1197.030	.490	.982
b315	263.20	1198.786	.486	.982

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b326	263.20	1197.683	.430	.982
b327	263.20	1188.166	.554	.982
b328	263.47	1185.499	.590	.982
b329	263.20	1176.717	.769	.982
b3210	263.53	1184.120	.684	.982
b3311	263.40	1187.559	.644	.982
b3312	263.47	1184.533	.811	.982
b3313	263.47	1170.878	.860	.982
b3314	263.47	1167.016	.843	.982
b3315	263.73	1186.961	.627	.982
b3416	263.47	1175.844	.768	.982
b3417	263.53	1191.568	.783	.982
b3418	263.20	1191.890	.552	.982
b3419	263.27	1188.202	.529	.982
b3420	263.40	1198.593	.490	.982

ภาคผนวก ณ.

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นิติตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลแก้งโสภา
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อการนี้จึงขออนุญาตให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออัญมิตนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุดาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอมโนรมย์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลชุมแสงสงคราม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๕๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธ
ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน
เพื่อการนี้จึงใคร่ขออนุมัติให้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
ขออวยพรให้ท่านประสบความสำเร็จในทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปิฎโก, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๔

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังนก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลนครป่าหมาก
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิติ ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธ
 ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
 ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษานี้เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของท่าน
 เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออนุโมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอรังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
 เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหนองกะท้าว
 สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิติ ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิติหลักสูตรพุทธ
 ศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
 ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล
 ในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของท่าน
 เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย
 ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และ
 ขออภัยในความไม่สะดวกในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ: ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๓๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๔ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตให้หนังสือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านดง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้หนังสือดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออภัยในความเผลอเพ้อพลาดขอโทษมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญญา, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรติดต่อบ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่ยาว : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้บัณฑิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลหินลาด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๕๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มี ความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุนในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุธรรม แขวงบางขุนนนท์
เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้บันทึกเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
เจริญพร นายกองค์การบริหารส่วนตำบลวังโพรง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิติ ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้บันทึกดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออโนทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๘

ที่ ศธ ๖๑๐๕.๒/๒๕๕



ศูนย์บัณฑิตศึกษา

สาขาวิชาการจัดการเชิงพุทธ และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

กรุงเทพมหานคร : อาคารเรียนศูนย์วัดศรีสุทธาราม แขวงบางขุนนนท์

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐

อยู่อยุธยา : ๗๙ หมู่ ๑ ตำบลลำไทร อำเภอลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๘๘๒-๓๑๕๕ ต่อ ๒๑๓๐, ๒๑๓๗, ๒๑๓๘

๑๕ มีนาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ให้นิสิตเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายกองคํการบริหารส่วนตำบลศรีภิรมย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล จำนวน ๑ ชุด

เนื่องด้วย นายดอนลาร์ นามสกุล เสนา รหัสประจำตัวนิสิต ๕๔๐๑๕๐๔๖๙๐ นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรดังกล่าว

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากบุคคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ได้โปรดพิจารณาอนุญาตให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขออัญมทนาขอบคุณในความเอื้อเฟื้อทางวิชาการมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระครูสังฆรักษ์เกียรติศักดิ์ กิตติปัญโญ, ดร.)

ผู้อำนวยการหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ (วังน้อย)

ผู้ประสานงาน: นายดอนลาร์ เสนา

โทรศัพท์ติดต่อ. ๐๘๑-๐๔๑-๕๘๘๙

ภาคผนวก ณ.
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง

การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ในการจัดทำดัชนีชี้วัดตามหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แบบสอบถามฉบับนี้มี ๓ ตอนดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

ตอนที่ ๓ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับหาข้อมูลเพื่อทำการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น คำตอบของท่านผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์โดยรวม จะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านและหน้าที่การปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ขอได้โปรดตอบคำถามทุกข้อตามสภาพที่เป็นจริง เพราะคำตอบของท่านมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการสรุปผลการวิจัย และเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก ต่อไป

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นายดอนลาร์ เสนา

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

๑.๑ เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

๑.๒ อายุ

☐ ต่ำกว่า ๒๐ ปี

☐ ๒๐-๒๙ ปี

☐ ๓๐-๓๙ ปี

☐ ๔๐-๔๙ ปี

☐ ๕๐-๕๙ ปี

☐ ๖๐ ปี ขึ้นไป

๑.๓ ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ ต่ำกว่า ๕ ปี

☐ ๕-๙ ปี

☐ ๑๐-๑๔ ปี

☐ ๑๕-๑๙ ปี

☐ ตั้งแต่ ๒๐ ปี ขึ้นไป

๑.๔ วุฒิการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

๑.๕ รายได้

☐ ต่ำกว่า ๕,๐๐๐ บาท

☐ ๕,๐๐๐ - ๙,๙๙๙ บาท

☐ ๑๐,๐๐๐ - ๑๔,๙๙๙ บาท

☐ ๑๕,๐๐๐ - ๑๙,๙๙๙ บาท

☐ ตั้งแต่ ๒๐,๐๐๐ บาท ขึ้นไป

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร
องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเป็นจริงเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อ

ระดับ ๕	หมายถึง	มีภาวะผู้นำระดับมากที่สุด
ระดับ ๔	หมายถึง	มีภาวะผู้นำระดับมาก
ระดับ ๓	หมายถึง	มีภาวะผู้นำปานกลาง
ระดับ ๒	หมายถึง	มีภาวะผู้นำน้อย
ระดับ ๑	หมายถึง	มีภาวะผู้นำน้อยที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
	๑. ด้านบุคลิกภาพ (Personality)					
๑	ผู้นำมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ มีอารมณ์มั่นคง ไม่หวั่นไหวง่าย ไม่โกรธง่าย ไม่ใจร้อนฉุนเฉียว					
๒	ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง เช่น การตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยวมากกว่าที่จะลังเล					
๓	ผู้นำมีความรู้สึกไวในการรับรู้ต่อความต้องการของผู้อื่น					
๔	ผู้นำมีความมูมานะ พยายามอย่างต่อเนื่อง					
๕	ผู้นำมีความสามารถเป็นที่พึ่งพาอาศัยของผู้อื่น					
	๒. ความรู้ ความสามารถ (Intelligence)					
๖	ผู้นำมีวิสัยทัศน์ โดยมีการขับเคลื่อนผู้ตามไปสู่ความคิดที่สูงส่งขึ้น สร้างความหวังให้แก่ผู้ตามรู้สึกเป็นประโยชน์ และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ					
๗	ผู้นำมีการพัฒนาคำสัญญาและความเชื่อมั่น เช่น การสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคคลในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ไม่ใช่ทำโดยการบังคับข่มขู่					
๘	ผู้นำมีการส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์การ ให้แก่ บุคลากร เพื่อพัฒนาทักษะให้พร้อมกับแนวโน้มสภาพแวดล้อมในอนาคต					
๙	ผู้นำมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการองค์การ สามารถบริหารจัดการตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้					
๑๐	ผู้นำมีการพัฒนาองค์ความรู้เพื่อนำมาพัฒนาองค์การอยู่เสมอ					

ข้อ	การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดพิษณุโลก	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
	๓. คุณลักษณะด้านสังคม (Social Skill)					
๑๑	ผู้นำมีการออกคำสั่ง การบอกให้ทำ การกำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงาน อย่างชัดเจน พร้อมทั้งคอยกำกับตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด					
๑๒	ผู้นำมีการให้การชี้แนะ ในลักษณะเป็นผู้สอนงาน หรือเป็นพี่เลี้ยงให้ในการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนช่วยอำนวยความสะดวกต่างๆ					
๑๓	ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมสนับสนุน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่มีลักษณะเข้าไปควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงาน					
๑๔	ผู้นำสามารถสร้างความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา ปลอ่ยให้ทำงานเอง โดยอิสระ มอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจเสมือนหนึ่งเขาคือ ผู้นำคนหนึ่ง					
๑๕	ผู้นำสามารถนำพาให้บุคลากรในองค์กรมีความเชื่อมั่น และมีเป้าหมายในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
	๑. ด้านการครองตน (บริหารตน) ตามหลักไตรสิกขา ๓					
	๑.๑ ศีล (พฤติกรรม)					
๑	ผู้นำมีความสามารถคิดรวบยอด คิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ภารกิจ ในการเป็นผู้บริหาร					
๒	ผู้นำมีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการ เปลี่ยนแปลงในองค์กร และสังคม					
๓	ผู้นำทุ่มเทเวลาให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมกับการทำงาน อย่างสม่ำเสมอกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
๔	ผู้นำให้ความยุติธรรมกับทุกคน ทั้งในเรื่องของการให้ความดีความชอบ การยกย่องส่งเสริมคนทำความดีหรือแม้แต่การลงโทษบุคคลที่ได้กระทำผิด					
๕	ผู้นำมีความรับผิดชอบ มีจิตเมตตา ไม่เบียดเบียนผู้อื่นและมั่นใจในตนเอง					

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
	๑.๒ สมาน (ความตั้งมั่นแห่งจิตใจ)					
๖	ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองให้มีกำลังใจ มีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย					
๗	ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหาร โดยการใช้เท่าทันสถานการณ์ในปัจจุบัน ด้วยจิตใจที่หนักแน่น					
๘	ผู้นำพัฒนาการคิดเป็นระบบและฝึกให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ					
๙	ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองให้มีจิตใจที่มั่นคงหนักแน่น เหมาะสมต่อการบริหารงาน					
๑๐	ผู้นำได้ฝึกฝนตนเองในการอบรมจิตใจ และทำสมาธิอยู่เสมอ					
	๑.๓ ปัญญา (ความรอบรู้)					
๑๑	ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหารงานด้วยหลักการคิด วิเคราะห์					
๑๒	ผู้นำฝึกฝน และพัฒนาศักยภาพตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานเสมอ					
๑๓	ผู้นำสามารถแก้ปัญหาในการบริหาร โดยการใช้เท่าทันสถานการณ์ในปัจจุบัน					
๑๔	ผู้นำให้ความสำคัญกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน					
๑๕	ผู้นำมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างเป็นระบบ					
	๒. ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔					
	๒.๑ ทาน (การให้)					
๑	ผู้นำเป็นผู้ที่มีความเอื้อเฟื้อ เพื่อแผ่ต่อผู้อยู่ใต้การปกครองอย่างใกล้ชิด					
๒	ผู้นำเป็นผู้ที่มีความเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
๓	ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ					
๔	ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากร					
๕	ผู้นำให้ความสำคัญและยกย่องชมเชยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลงานดี					
	๒.๒ ปิยวาจา (การกล่าววาจาเป็นที่รัก)					
๖	ผู้นำกล่าววาจาสุภาพ น่าประทับใจ ไม่กล่าววาจาล่วงเกินหรือดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา					
๗	ผู้นำใช้วาจาศิลป์ในการพูดอย่างสร้างสรรค์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เกิดพลังใจในการปฏิบัติหน้าที่					
๘	ผู้นำกล่าวยกย่อง และชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	ระดับภาวะผู้นำ				
		๕	๔	๓	๒	๑
๙	ผู้นำพูดให้กำลังใจ และให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่บางครั้งไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด					
๑๐	ผู้นำให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดพลังใจในการปฏิบัติหน้าที่					
	๒. ด้านการครองคน (บริหารคน) ตามหลักสังคหวัตถุ ๔					
	๒.๓ อุตถจริยา (การประพฤติเป็นประโยชน์)					
๑๑	ผู้นำเป็นผู้ไม่เบียดเบียน ต่อประโยชน์อันจะก่อให้เกิดผลดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กร					
๑๒	ผู้นำตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประโยชน์ขององค์กร และส่วนรวม					
๑๓	ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญในตำแหน่ง หน้าที่ของตน					
๑๔	ผู้นำให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทุกท่านด้วยความเอื้อเฟื้อ จริงใจ					
๑๕	ผู้นำแนะนำและชักชวนผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่ดีงาม					
	๒.๔ สมานัตตตา (ความเสมอต้นเสมอปลาย)					
๑๖	ผู้นำวางตนเป็นกลาง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น หรือคำติชมจากผู้อื่นด้วยความจริงใจ					
๑๗	ผู้นำวางตนได้เหมาะสมแก่ฐานะคน แก่บุคคลากรตามเหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อม					
๑๘	ผู้นำ เป็นผู้ที่ปฏิบัติตนในตำแหน่งหน้าที่การงานได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย					
๑๙	ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งกาย วาจา					
๒๐	ผู้นำบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต					
	๓. ด้านการครองงาน (บริหารงาน) ตามหลักอิทธิบาท ๔					
	๓.๑ ฉันทะ (ความพอใจ,ชอบใจ)					
๑	ผู้นำพอใจในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี					
๒	ผู้นำพอใจกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานในองค์กร					
๓	ผู้นำพร้อมจะให้คำปรึกษาและให้บริการกับประชาชน					
๔	ผู้นำพึงพอใจในตำแหน่ง และหน้าที่ ที่ได้รับ					
๕	ผู้นำมีความปรารถนาในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ					

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหาร องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก	ระดับการปฏิบัติ				
		๕	๔	๓	๒	๑
	๓.๒ วิริยะ (ความขยัน)					
๖	ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน แม้ว่างานที่ปฏิบัติจะต้องใช้เวลายาวนาน นับปีจึงจะสำเร็จผล ไม่ทอดอวยพยายามจนสำเร็จ					
๗	ผู้นำได้ฝึกฝนอบรม เพิ่มเติมองค์ความรู้ เพื่อนำมาพัฒนาการบริหารงาน					
๘	ผู้นำทุ่มเทชีวิตีให้กับการบริหารงาน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง					
๙	ผู้นำบริหารงานด้วยความมุ่งมั่น มีเป้าหมายอย่างชัดเจน					
๑๐	ผู้นำบริหารงานด้วยความศรัทธา รอบคอบ และจริงจังอยู่เสมอ					
	๓.๓ จิตตะ (ความเอาใจใส่,ความตั้งใจ)					
๑๑	ผู้นำบริหารงานด้วยความมุ่งมั่นเพื่อสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงสำหรับการ ปรับปรุงที่ดีขึ้น					
๑๒	ผู้นำเอาใจใส่ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ					
๑๓	ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี					
๑๔	ผู้นำมีจิตใจที่หนักแน่น มั่นคง เหมาะแก่การบริหารงานอยู่เสมอ					
๑๕	ผู้นำมีความจริงใจ และเอาใจใส่ต่อการบริหารงานในองค์กร					
	๓.๔ วิมังสา (การหมั่นตรวจสอบ)					
๑๖	ผู้นำฟังปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชา และประชาชนเสมอ เพื่อนำข้อมูล มาปรับใช้ในการบริหารงานอยู่เสมอ					
๑๗	ผู้นำศึกษาวิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพ					
๑๘	ผู้นำตรวจสอบถึงผลดีและผลเสียที่จะเกิดขึ้นเสมอก่อนการปฏิบัติงาน					
๑๙	ผู้นำตรวจสอบขั้นตอน และวิธีการทำงาน เพื่อใช้ในการบริหารงานเสมอ					
๒๐	ผู้นำมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ					

ตอนที่ ๓ ข้อเสนอแนะ

ท่านมีข้อเสนอแนะการพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดพิษณุโลก อย่างไร ในประเด็นต่อไปนี้

๑. การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ด้านการครองตน

.....

.....

.....

๒. การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ด้านการครองคน

.....

.....

.....

๓. การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ด้านการครองงาน (บริหารงาน)

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ตอบแบบสอบถาม

นายดอนลาร์ เสนา

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ก
ภาพประกอบการสัมภาษณ์

ภาพประกอบการสัมภาษณ์



สัมภาษณ์ รศ.ดร.วรกฤต เกื้อนช้าง อาจารย์ประจำสาขาวิชาพระพุทธศาสนา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗



สัมภาษณ์ นายวิวัฒน์ กัลยาณพัฒน์กุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาพระพุทธศาสนา
วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัย มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๕๗



สัมภาษณ์ พระครูพิพิธจารุธรรม,ดร.
 อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช
 วันที่ ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๗



สัมภาษณ์ พลเอก ดร. ศิริ ทิวะพันธุ์
 ประธานสถาบันศึกษาเพื่อการพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
 วันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๕๗



สัมภาษณ์ นายสุทธีวิทย์ ต่ายวัลย์
นายกองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗



สัมภาษณ์ นายอนันต์ สิทธิรุ่งโรจน์
ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๑๙ ธันวาคม ๒๕๕๗



สัมภาษณ์ นายคุณาธิป มาดหมาย
ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗



สัมภาษณ์ นางสาวปัทมา สืบสายอ่อน
ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลท่าโพธิ์
วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗



สัมภาษณ์พระครูพิทักษ์ชินรัตน์, ดร.
ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทรวรวิหาร จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๗





สัมภาษณ์ นายณัชนนท์ สุรัตน์ชัยการ
ท้องถิ่นจังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๗



สัมภาษณ์นายวิโรจน์ จิรฐิติกาลโชติ
ประธานกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจเขตพื้นที่ภาคเหนือ หอการค้าไทย จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘



สัมภาษณ์ นายสมชาย เทพรักษ
ผู้อำนวยการสำนักงานบังคับคดี จังหวัดพิษณุโลก
วันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘



สัมภาษณ์ นายสมภพ นาคสีดี
ผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ครูพิษณุโลก
วันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๘

ประวัติผู้วิจัย



- ชื่อ** : นายดอนลาร์ เสนา
- เกิด** : เกิดวันที่ ๑๖ เดือน มีนาคม พ.ศ.๒๕๑๗
- สถานที่เกิด** : ๑๖๘ หมู่ที่ ๓ บ้านแม่ย้อย ตำบลหนองไม้กอง อำเภอไทรงาม
จังหวัดกำแพงเพชร ๖๒๑๕๐
- การศึกษา** : เปรียญธรรม ๗ ประโยค จากสำนักเรียนวัดโรงช้าง อำเภอเมือง
จังหวัดพิจิตร
พธ.บ. (รัฐศาสตร์ การเมืองการปกครอง) มจร
รป.บ. (รัฐประศาสนศาสตร์) มส.ธ. ศศ.ม. (พัฒนาสังคม) นิต้า
- ประสบการณ์ทำงาน** : ครูสอนพระปริยัติธรรมแผนกบาลี ชั้นสูง
หัวหน้ากลุ่มสาระสังคมศึกษาฯ ร.ร.สาธิตวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช
ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรม สมาคมกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กรุงเทพฯ
รักษาการหัวหน้าฝ่ายวางแผนและวิชาการวิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มจร
อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช
รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มจร
- ปีที่เข้าศึกษา** : พ.ศ. ๒๕๕๔
- ที่อยู่ปัจจุบัน** : ๓๕/๑ หมู่ ๖ ตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐
- สถานที่ทำงาน** : ๒๑๗ หมู่ ๖ วิทยาลัยสงฆ์พุทธชินราช มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
วิทยาลัย ตำบลบึงพระ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ๖๕๐๐๐
- ผลงานทางวิชาการ** : บทความเรื่อง “ผู้นำ Leader”, นิตยสารพุทธจักร. (พฤศจิกายน-ธันวาคม ๒๕๖๐). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
บทความเรื่อง “อำนาจ Power”, นิตยสารพุทธจักร. (พฤศจิกายน-ธันวาคม ๒๕๖๐). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
บทความเรื่อง “จริยธรรมทางการบริหาร”, วารสาร มจร พุทธชินราช
ปริทัศน์ (พฤษภาคม – สิงหาคม ๒๕๖๐).
โทร. ๐-๘๑๐๔-๑๕๘๘-๙, E-Mail : senadthai@gmail.com